

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ORALES EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL IV CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80135 DEL DISTRITO DE HUAMACHUCO, PROVINCIA DE SÁNCHEZ CARRIÓN - UGEL SÁNCHEZ CARRIÓN – LA LIBERTAD

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

LOAYZA QUEVEDO, Ofelia

La Libertad – Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	2
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E.....	2
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos	8
2.1.2 Resultados cualitativos	9
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	14
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	17
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	21
5.1 Marco Conceptual del MAE.....	21
5.1.1 Monitoreo y desarrollo de la comprensión lectora.....	21
5.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	21
5.1.1.2. Estrategias de monitoreo.....	22
5.1.1.3. Instrumentos de monitoreo.....	22
5.1.1.3.1. Ficha de observación.....	22
5.1.1.3.2. Cuaderno de campo.....	22
5.1.2 Acompañamiento.....	23
5.1.3 Evaluación del desempeño docente.....	24
5.1.3.1. Conceptos.....	24
5.1.3.1. Tipos de evaluación docente.....	24
5.1.4 Área curricular de Comunicación.....	24
5.1.4.1. Enfoque del área de Comunicación.....	25
5.1.4.2. Competencias del área de Comunicación.....	25
5.1.4.3. Estrategias metodológicas del área de Comunicación.....	26
5.1.4.4 Recursos y materiales utilizados en el área de Comunicación	27
5.1.4.5. Estrategias para facilitar el clima escolar.....	27
5.1.4.6. Planificación de las sesiones de aprendizaje.....	27

5.2 Experiencia Exitosa.....	28
6. Diseño del Plan de Acción.....	30
6.1 Objetivos.....	30
6.1.1 Objetivo general.....	30
6.1.2 Objetivos específicos.....	30
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	30
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	34
8. Presupuesto del Plan de Acción.....	39
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	40
10. Lecciones Aprendidas.....	42
Referencias.....	43

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de problemas	7
<i>Figura 2.</i>	Análisis de resultados del diagnóstico	12
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del rol como Líder Pedagógico	16
<i>Figura 4.</i>	Matriz del Plan de Acción	32
<i>Figura 5.</i>	Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción	35
<i>Figura 6.</i>	Riesgos y medidas a adoptarse	38
<i>Figura 7.</i>	Presupuesto del Plan de Acción	39

Introducción

El presente trabajo académico denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en el área de comunicación del IV ciclo de educación primaria de la IE N° 80135 del distrito de Huamachuco surge por la necesidad de conocer ampliamente las dificultades que puedan surgir durante el proceso de enseñanza – aprendizaje, para que se pueda ir mejorando y buscando la calidad educativa. Como es de conocimiento general existen una gran cantidad de factores que hacen posible un desarrollo integral del estudiante, pero lamentablemente por elementos imprevistos no se suele realizar una labor pedagógica acertada. Contando con este informe se tendrá alcances que motiven al cambio.

Este informe se elaboró a través de la observación, la recolección de datos y el análisis de las situaciones que se vienen presentando en la IE N° 80135, así mismo, por la preocupación por conocer y comprender la problemática que el docente afronta en su día a día, teniendo presente un área clave en la formación de los estudiantes de todas las edades, ya que la comunicación es la medula espinal del desarrollo sociocultural del ser humano. Se ha podido contar con diversos instrumentos que han facilitado el presente informe.

El informe está compuesto por 10 acápites; que constan de la siguiente manera, en el primer acápite, presenta la identificación del problema, donde a través de la técnica del árbol de problemas se visualizó la problemática de la IE identificando sus causas y efectos, así como también la caracterización de la problemática ubicándola dentro de su contexto sociocultural para luego formular el problema, todo ello en relación a los aprendizajes; en el segundo acápite, se expone el diagnóstico, el cual a través de la entrevista profunda a los docentes se llegan a conocer las causas reales del problema priorizado relacionándolo con los procesos de gestión y la visión de cambio de la IE en el marco de los compromisos de gestión escolar y el MBDD.

El tercer acápite, presenta la caracterización del rol como líder pedagógico, donde el directivo asume la responsabilidad de gestionar la escuela en favor de los aprendizajes relacionando las dimensiones de liderazgo de Vivian Robinson con la labor que desempeña el directivo como líder pedagógico de su institución; en el cuarto acápite, se expone el planteamiento de la alternativa de solución, ante la problemática

presentado y conociendo las causas con un trabajo colaborativo y en equipo se proponen las alternativas que van a dar solución a la problemática planteada; en el quinto acápite, se sustentan las alternativas de solución, es decir las acciones y actividades a desarrollar para revertir el problema para lo cual se hace un sustento teórico y normativo para la realización y sostenibilidad de la alternativa planteada, que es éste caso es la implementación de un Plan de Monitoreo y Acompañamiento pedagógico a la práctica docente.

En el sexto acápite, el diseño de plan de acción, aquí se plasma el objetivo general y los objetivos específicos, así como las estrategias a seguir a través de una matriz elaborada en equipo, en el sétimo acápite, se elabora el plan de monitoreo y evaluación como propuesta del Plan de Acción, detallando las acciones a seguir para lograr lo planteado en los objetivos; en el octavo acápite, se detalla el presupuesto, así como la fuente de financiamiento para la ejecución del plan viendo la viabilidad y sostenibilidad del proyecto; en el noveno acápite se describe el proceso de elaboración del Plan de acción, detallando las fortalezas e inconvenientes que se presentaron durante la elaboración del plan de acción y en el décimo acápite se refiere a las lecciones aprendidas las que han servido para reforzar y mejorar la gestión en la IE.

En este informe se han organizado contenidos, que permitirán a los lectores realizar una lectura comprensiva y precisa de los aportes de este trabajo, así como también facilitar el manejo de las propuestas expuestas por tener un orden secuencial de forma clara y concisa que motive con sus aportes la investigación profunda de este tema. Cabe señalar también que la estructura del informe facilitó su realización.

1. Identificación de la Problemática

1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80135

La IE N° 80135 se encuentra ubicada en el distrito de Huamachuco, es una Institución Educativa del Nivel primaria, con tres docentes que tienen a su cargo dos secciones cada uno, asumiendo la responsabilidad de personal de limpieza y auxiliar; su infraestructura es cien por ciento material noble está ubicada en la, Provincia de Sánchez Carrión, región La Libertad, a una altura de 2 800 m.s.n. aproximadamente.

La comunidad de Urpay con sus viviendas construidas de material rústico de forma distante una de la otra predominando los techos de teja de barro quemado. A lo largo del caserío se divisa el río Vado que nace en los tres ríos y va a desembocar en el río de Condebamba (Cajamarca) que hoy por hoy dichas aguas que fueron la fortaleza económica de la población para el regadío de verdura actualmente se encuentran contaminadas por la minera La Arena.

Cuenta con la presencia de instituciones como: Agencia Municipal, Teniente Gobernador, Ronda Campesina, Iglesia Católica, iglesias evangélicas, con los servicios básicos de agua no potable, desagüe, energía eléctrica y señal de telefonía celular móvil y señal de cable. Sus pobladores se dedican a la agricultura generalmente y ganadería, tienen un bajo nivel educativo y son en su mayoría iletrados.

Las demandas territoriales de la comunidad a la escuela son múltiples como la poca práctica de valores, exigiendo la formación de personas capaces de resolver sus propios problemas, que brinde un servicio integral y fortalezcan los valores de amor, respeto, honestidad y lealtad para guiar a sus familias, capaces de asumir retos en la vida cotidiana para mejorar el estilo de vida, desarrollar la inteligencia múltiple y contribuir con el desarrollo de la sociedad.

La infraestructura de la IE N° 80135 es de material noble construida en el año 2014 por la Municipalidad Provincial Sánchez Carrión está constituida por tres pabellones de dos pisos y cada pabellón está debidamente implementado. El pabellón A está distribuido en la primera planta la oficina de la dirección, COE (centro de operaciones de emergencia), sala de profesores, servicios higiénicos para hombres y mujeres, en el segundo piso se encuentra un amplio ambiente para la biblioteca; en el pabellón B

encontramos dos aulas en el primer piso y tres en el segundo. En el pabellón C, ubicamos el comedor, almacén, cocina para cocinar a gas y cocina para cocinar con leña además en el primer piso se encuentran los servicios higiénicos para los estudiantes tres para hombres y tres para mujeres, un patio de formación y un espacio con grama natural para hacer deporte.

Entre las fortalezas de la Institución Educativa está una directora con sección a cargo pero perseverante y responsable con la convicción de ser una verdadera líder pedagógico que apunta al logro de las metas propuestas, la IE N° 80135 cuenta con documentos de gestión operativos basado en las necesidades de aprendizaje y demandas de los padres de familia aprobados con su resolución institucional correspondiente.

Además, los docentes son personas que brindan confianza, iniciativa, sensibilidad capaces de lograr metas con espíritu emprendedor, crítico e innovador proyectados a la comunidad, demostrando buenas relaciones interpersonales. La IE cuenta con un aula virtual equipada y conectada a internet, un amplio comedor, un almacén equipado para salvaguardar los alimentos del programa Qali Warma, un ambiente para cocinar con leña y otro para cocinar con gas, un ambiente para guardiana otro para usos múltiples administrados por la plana docente.

Por otro lado, la Asociación de Padres de Familia y los comités de aula brindan apoyo a las actividades propuestas por la Institución Educativa N° 80135 para el logro de las metas propuestas y el bienestar de los estudiantes. La IE cuenta con un conjunto de Instituciones externas (oportunidades) con las que se coordina y brindan apoyo cuando se requiere, tales como la Municipalidad, el hospital Leoncio Prado, UGEL y otras instituciones públicas y/o privadas.

Por todo lo anteriormente dicho la Institución Educativa se constituye entonces en un ambiente lleno de posibilidades y oportunidades que la comunidad educativa, padres de familia y estudiantes pueden tener en cuenta para su desarrollo, así mismo, permite hacer a sus miembros más participativos, más humanos, más solidarios, honestos; es decir, con valores éticos y morales y con mejores niveles de logros de aprendizaje.

1.2. Formulación del Problema Identificado

El presente trabajo de investigación se ha realizado a través del diagnóstico formulado a los docentes de la institución, teniendo como resultado “Bajo nivel académico en el área de Comunicación en la competencia Comprensión de Textos Orales en los estudiantes del IV ciclo de educación primaria de menores de la I.E. N° 80135 Urpay, distrito de Huamachuco-UGEL Sánchez Carrión” se detectó después de haber realizado la revisión de los documentos como son las actas de registros de evaluación, resultados de la ECE del 2014 a 2016

Una de las causas prioritarias que se ha identificado en la Institución Educativa es la planificación desfasada que las docentes realizan en su trabajo diario al no aplicar los nuevos enfoques pedagógicos y no empoderarse de los cambios curriculares que realiza permanentemente el Ministerio de Educación. Por lo tanto, provoca una deficiente práctica pedagógica ya que omite la planificación según el enfoque por competencias. Esto se relaciona con el factor a la gestión del currículo causa vinculada a las capacidades de los docentes.

Otra de las causas que afecta fehacientemente a la Institución Educativa es el uso de estrategias metodológicas inadecuadas y/o descontextualizadas que no permiten promover un aprendizaje de calidad en los niños y niñas, originando de esta manera que las clases se tornen aburridas y poco significativas permitiendo que los estudiantes se muestren poco analíticos, conformistas y poco reflexivos. El factor de gestión curricular vinculado a esta causa es la motivación del docente por desarrollar bien su trabajo.

Además, el inadecuado monitoreo y acompañamiento a las docentes por tener aula a cargo, no permite hacer un seguimiento y orientación pedagógica oportuna en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, permitiendo la improvisación de los docentes en sus sesiones de aprendizaje tornándose en situaciones de incomodidad en los estudiantes y especialmente la pérdida de un aprendizaje asertivo y limitación del tiempo efectivo en el aula. El factor relacionado a esta causa es la planificación del monitoreo y acompañamiento, que no se cumple como debe ser, que permitiría al docente contar con herramientas para una mejora en su actividad pedagógica.

Finalmente, la inadecuada aplicación de la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras, permiten la falta de socialización entre docentes y estudiantes, ocasionando el desorden y la indisciplina, como también un bajo rendimiento escolar.

El factor vinculado a esta causa es la gestión de los acuerdos de convivencia y medidas reguladoras, en la gestión de conflictos. Quizás la consecuencia más grave es la ruptura de la comunicación asertiva entre los integrantes de la comunidad educativa, así mismo, esto no permite contar con estrategias para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia.

Por lo tanto ante esta situación problemática se plantean alternativas de solución con el aporte de los docentes para revertir dicho problema y empoderar a los docentes en su práctica pedagógica y de esta manera elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes. En la siguiente figura, a mejor detalle se presenta al problema priorizado, con sus respectivas causas y efectos.

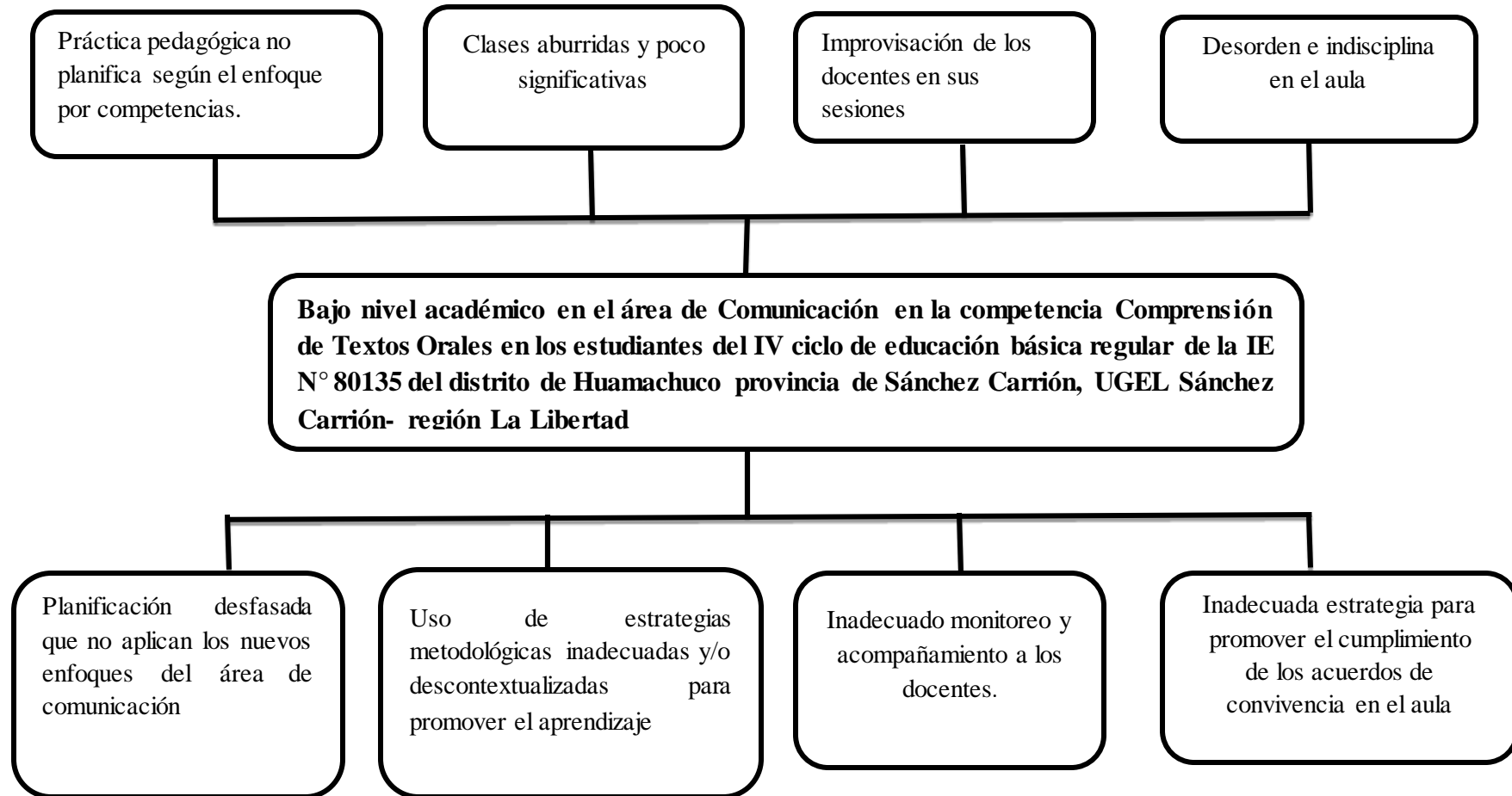


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Los docentes en un 75% muestran algunas dificultades para realizar su programación curricular, considerando que muchos de ellos desconocen en gran parte los beneficios del enfoque por competencias, lo cual disminuye las ventajas de incluir actividades para los procesos pedagógicos y didácticos; emplear como herramienta la dosificación del tiempo y la contextualización. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no se tiene claro el enfoque comunicativo textual. Así mismo, no han recibido monitoreo y asesoría apropiados oportunamente.

Los docentes tienen dificultades en un 70% en la aplicación de los procesos didácticos en el área de Comunicación, en las sesiones de aprendizaje en el IV Ciclo de educación primaria, y en ejecutar procesos de evaluación formativa debido a que aún no se han empoderado de esta forma de evaluar. Esto se debe al uso de estrategias metodológicas inadecuadas y/o descontextualizadas para promover el aprendizaje, asimismo, no han recibido el monitoreo y asesoría apropiados.

Los docentes presentan dificultades en un 75% para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante comunicación estimulante y/o positiva y de promover un clima democrático y participativo entre ellos, basados en relaciones horizontales, colaborativas. Esto se debe a que los docentes no usan estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan los acuerdos de convivencia, frente a éstos resultados se sugiere brindar una asesoría al docente a través de círculos de interaprendizaje con el directivo y capacitación por los especialistas de la UGEL.

Un 70% de docentes presentan dificultad para reconocer los esfuerzos positivos de los estudiantes mediante la comunicación asertiva y promover un clima democrático y de participación entre ellos de forma colaborativa y horizontal. Esto es consecuencia que los docentes no usan estrategias adecuadas y oportunas para que los estudiantes cumplan los acuerdos de convivencia, frente a esto se sugiere brindar charlas de soporte emocional y practica de valores para empoderar a los docentes en su práctica cotidiana.

2.1.2 Resultados cualitativos. El plan de monitoreo establecido en la Institución Educativa no se concretiza en su totalidad, debido a que la directora no cuenta con el tiempo completo para la gestión por tener aula a cargo, a pesar que este contempla una calendarización de las actividades de monitoreo. Además, por las diferentes acciones administrativas y pedagógicas que todos los días se atienden a los padres de familia y personas de las diferentes instituciones.

De acuerdo con estos documentos se debe formular un Plan de Monitoreo Pedagógico institucional, para planificar, ejecutar, acompañar, monitorear, supervisar, y evaluar las acciones que garanticen el desarrollo de las actividades pedagógicas, en concordancia con las políticas priorizadas y los compromisos de gestión escolar. Por lo que, la ficha de monitoreo no se ha contextualizado de acuerdo con los procesos pedagógicos que desarrollan los docentes en el aula; ya que el plan de monitoreo busca contribuir a la institucionalización de una gestión educativa orientada al logro de resultados, participativa, centrada en los procesos pedagógicos, que responda positivamente a la diversidad cultural y que fortalezca a la institución educativa como la primera y principal instancia de gestión.

El monitoreo se realiza con poca frecuencia, generalmente se aplica la autoevaluación que no siempre permite recabar información válida para poder retroalimentar. Las pocas veces que se lleva a cabo no se considera un espacio para la asesoría. Dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje, el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Asimismo, este proceso permite comprobar que las actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes.

Según Hinostroza (2012), el monitoreo es el acto de ofrecer asesoría continua, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica, a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes a su práctica, orientada a fortalecer su desempeño por la vía de la asistencia técnica; se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado, sin distinción de niveles de superioridad ni jerarquía.

Para el autor mencionado el monitoreo forma parte importante de la práctica docente, ya que brinda herramientas que favorecen el proceso aprendizaje- enseñanza. En este sentido, al no contar con un oportuno y constante asesoramiento, los docentes de la IE N° 80135 de Urpay no han recibido en forma adecuada ni oportuna el asesoramiento necesario para superar sus dificultades en el desarrollo de su trabajo en aula. En muchas ocasiones, la aplicación del monitoreo se vio afectado debido a la recargada labor administrativa, institucional y pedagógica de las autoridades de la IE. Para revertir todo ello se propone implementar un plan de monitoreo y acompañamiento acorde con la realidad de la institución y consensuado con los docentes.

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

Para elevar el nivel de aprendizaje en el área de Comunicación en la competencia comprensión de textos orales en los estudiantes del IV ciclo de educación primaria de menores de la IE N° 80135 del distrito de Huamachuco – UGEL Sánchez Carrión; se han establecido objetivos, alternativas de solución y relación con los procesos de gestión.

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

Estos resultados cuantitativos se vinculan con los procesos de desarrollo pedagógico y convivencia escolar (PO), dentro del cual incidiremos con respecto a hallazgos encontrados con los procesos referidos a los PO02.1 referido a realizar la programación curricular, PO04.1 desarrollo de las sesiones de aprendizaje y PO 05.3 referido a desarrollar la convivencia escolar. Así mismo se relaciona con los compromisos de gestión uno, cuatro y cinco: Progreso anual de los estudiantes,

acompañamiento a la práctica pedagógica, gestión de la convivencia escolar que a la vez guardan relación con las competencias 1 del Marco del Buen Desempeño Directivo referida a la conducción de manera participativa de la planificación institucional con conocimientos de los procesos pedagógicos; la competencia 6, referida a la gestión de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta y la competencia 2, que sostiene y promueve la participación democrática basada en el respeto, la colaboración mutua reconociendo la diversidad.

En correspondencia a los resultados cualitativos, éstos se vinculan primando generalmente la autoevaluación y dejando de lado la reflexión y la retroalimentación de manera oportuna y pertinente. Así mismo, no se lleva a cabo un espacio para la asesoría a los docentes que permita hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica pedagógica a fin de mejorar sus capacidades profesionales y su desempeño en el aula.

Estas conclusiones arribadas en el presente trabajo académico se relaciona con el proceso PO03.3 referido a realizar el acompañamiento pedagógico, así mismo se vincula con el compromiso 4: acompañamiento a la práctica pedagógica finalmente con las competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo de la competencia 6. Gestiona los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta, así mismo con el PO03.1 referido a desarrollar el trabajo colegiado, con el compromiso 1 donde se tiene que garantizar el progreso anual de los aprendizajes en los estudiantes.

Entre los retos que se tiene para alcanzar están las acciones de Monitoreo y Acompañamiento en base al enfoque crítico, fortalecer las capacidades de los docentes para elaborar la planificación curricular de acuerdo con los nuevos enfoques, fortalecer las capacidades docentes para aplicar estrategias metodológicas adecuadas y desarrollar en los docentes habilidades para promover un clima adecuado. El desafío para solucionar el problema priorizado es elevar el nivel de aprendizaje en la competencia comprende diversos tipos de textos orales en el área de Comunicación en los estudiantes del IV ciclo de EBR; en el siguiente cuadro se puede observar la relación entre el problema y los procesos de gestión de la escuela.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicadas?
Bajo nivel académico en el área de comunicación en la competencia Comprensión de textos orales en los estudiantes del IV ciclo de educación básica regular de la IE N° 80135 del distrito de Huamachuco-UGEL Sánchez Carrión.	Resultados cuantitativo Estos resultados nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades para realizar su programación curricular teniendo en cuenta el enfoque por competencias, incluir actividades para los procesos pedagógicos y didácticos dosificando el tiempo y contextualizando. Tampoco ha recibido el monitoreo y asesoría adecuados.	P002.1 Realizar la programación curricular	Compromiso 1 Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes	COMPETENCIA 1 Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos. Minedu (2014)
	Estos resultados nos permiten afirmar que las docentes monitoreadas tienen dificultades en la Aplicación de los Procesos Didácticos en el Área de Comunicación en las Sesiones de Aprendizaje en el IV de educación primaria y en ejecutar procesos de evaluación formativa y/o sumativa. Así como también al uso de estrategias metodológicas inadecuadas y descontextualizadas para promover el aprendizaje, y no ha recibido el monitoreo y asesoría apropiados.	PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje	Compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica	COMPETENCIA 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los y a las docentes y la reflexión conjunta para el logro de las metas del aprendizaje. Minedu (2014)
	Estos resultados nos permiten afirmar que el docente tiene dificultades para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante comunicación estimulante y/o positiva y de promover un clima democrático y participativo entre ellos, basados en relaciones horizontales, colaborativas.	PO05.1 Promover la convivencia escolar PO05.2 Promover y resolver conflictos	COMPROMISO 5 Gestión de un buen clima escolar	COMPETENCIA 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y reconocimiento de la diversidad. Minedu (2014)

	<p>Resultados cualitativos</p> <p>El plan de monitoreo no se concretiza en su totalidad, debido a que la dirección tiene aula a cargo, pese a que este contempla una calendarización de las actividades. Además por las diferentes acciones administrativas que se atienden de manera diaria.</p>	<p>PO03.3</p> <p>Realizar acompañamiento pedagógico</p>	<p>Compromiso 4</p> <p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica</p>	<p>COMPETENCIA 6</p> <p>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los y a las docentes y la reflexión conjunta para el logro de las metas del aprendizaje. Minedu (2014)</p>
	<p>La ficha de monitoreo no se ha contextualizado de acuerdo con los procesos pedagógicos que desarrollan los docentes en el aula.</p>	<p>PO03.1</p> <p>Desarrollar trabajo colegiado.</p>	<p>Compromiso 1</p> <p>Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes</p>	<p>COMPETENCIA 1</p> <p>Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos. Minedu (2014)</p>
	<p>El monitoreo se realiza con poca frecuencia generalmente se prima la autoevaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar.</p>	<p>PO03.1</p> <p>Desarrollar trabajo colegiado.</p>	<p>Compromiso 4</p> <p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica</p>	<p>COMPETENCIA 6</p> <p>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los y a las docentes y la reflexión conjunta para el logro de las metas del aprendizaje. Minedu (2014)</p>
	<p>Las pocas veces que se lleva a cabo el acompañamiento pedagógico, el directivo no considera un espacio para la asesoría personalizada.</p>	<p>PO03.</p> <p>Realizar acompañamiento pedagógico.</p>	<p>Compromiso 4</p> <p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica</p>	<p>COMPETENCIA 6</p> <p>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los y a las docentes y la reflexión conjunta para el logro de las metas del aprendizaje. Minedu (2014)</p>

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico para una gestión efectiva y eficiente contempla cinco dimensiones según Viviane Robinson, citada en el módulo 6, Minedu (2017). La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas; en referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de Comunicación, compartirlas en equipos, sensibilizando a la comunidad a asumir compromisos y responsabilidades, es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos; esto se debe realizar para la búsqueda de la meta que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Seguidamente, según Robinson sobre la dotación de recursos estratégicos, es necesario distribuir y facilitar oportunamente los materiales existentes en la Institución Educativa a todas las aulas para ser utilizadas según el área correspondiente. Además, se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas e interesantes y motivadoras.

Por otra parte, en la tercera dimensión acerca de la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, se hace necesario que todos los docentes reconozcan cuál es la finalidad de la realización del monitoreo y acompañamiento para que ésta sea más efectiva. El monitoreo se realiza porque permite recoger información de la labor docente, identificando sus debilidades y fortalezas y así tomar decisiones oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica en los docentes.

En la cuarta dimensión, los directivos deben promover y participar en la enseñanza y aprendizaje y el desarrollo de los profesores. Además, se debe organizar grupos de inter aprendizaje, reuniones colegiadas, para promover la auto capacitación docente en relación a las competencias. Es muy importante realizar reuniones colegiadas y grupos de inter aprendizaje porque permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos experiencias relacionadas con su labor pedagógica.

Finalmente, Vivian Robinson en la quinta dimensión de liderazgo pedagógico, propone asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. Esto conlleva, a promover una gestión adecuada del uso efectivo del tiempo en el desarrollo de las actividades pedagógicas dentro y fuera del aula, lo que permitirá la organización y planeación de

los momentos que favorecen el aprendizaje, dando como resultado el logro del 100% de las acciones propuestas.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
El establecimiento de metas y expectativas.	Establecer metas de logros de aprendizaje en el área de comunicación, compartirlas en equipos sensibilizando a la comunidad a asumir compromisos.	Es necesario establecer metas comunes por que el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos. Esto se debe realizar para que todos vayamos en busca de una meta que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.
La dotación de recursos estratégicos.	Distribuir y facilitar oportunamente los materiales existentes en la institución educativa a todas las aulas para ser utilizadas según el área correspondiente.	Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes por que permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas e interesantes, motivadoras; esto se debe realizar para motivar y estimular el aprendizaje de los estudiantes logrando aprendizajes significativos.
La planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo.	Se realiza el monitoreo y acompañamiento al personal docente.	Se realiza el monitoreo porque, permite recoger información de la labor docente, determinando sus debilidades y fortaleza todo ello para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica.
Promover y participar en la enseñanza y aprendizaje y el desarrollo de los profesores.	Organizar grupos de inter aprendizaje, reuniones colegiadas, promoviendo la auto capacitación docente con relación a la competencia comunicación.	Es muy importante realizar reuniones colegiadas y grupos de inter aprendizaje porque permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos experiencias relacionadas con su quehacer educativo.
Asegurar un ambiente ordenado y de apoyo.	Promover la gestión adecuada del uso efectivo del tiempo en el desarrollo es dentro y fuera del aula.	Es importante promover el uso adecuado del tiempo en las actividades pedagógicas porque va a permitir desarrollar los procesos pedagógicos asertivamente para el logro de aprendizajes.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico

4. Planteamiento de Alternativas de Solución

Después de haber realizado el análisis a las alternativas de solución del módulo cuatro frente a la problemática priorizada: Bajo nivel académico en el área de comunicación en la competencia comprensión de textos orales en los estudiantes del IV ciclo de educación básica regular de la IE 80135 del distrito de Huamachuco; se ha determinado la propuesta de solución que implica el ejercicio del liderazgo pedagógico del directivo, precisando la implementación del Plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes del área de Comunicación para incrementar el nivel de logros de aprendizaje de todas y todos los estudiantes.

Esta propuesta permite el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar ya que tiene como finalidad mejorar los aprendizajes de los estudiantes a través del fortalecimiento de las capacidades de los docentes, produciendo mayores cambios en la escuela y su relación con la gestión curricular, la convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes; la implementación de este plan como alternativa de solución responde a las demandas y necesidades formativas de los docentes del área de Comunicación así como su contextualización se realizara de acuerdo a las características pertinentes donde se ubica la Institución Educativa, es decir en el distrito de Huamachuco lugar dedicado a la agricultura, siembra de verduras crianza de ganado vacuno, lanar, animales menores lo cual es considerado como situaciones significativas para generar aprendizajes en el área de comunicación.

La presente alternativa de solución permite contribuir significativamente a la mejora de los aprendizajes siendo la más viable y pertinente la implementación y aplicación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica docente. Esta elección se realiza considerando los criterios de impacto en el nivel de logro de aprendizaje, generación de grandes cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular y la Convivencia Institucional, cabe mencionar que se basa en el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, se concretiza en la puesta en práctica de un conjunto de estrategias y actividades viables de Monitoreo en el marco de una retroalimentación formativa que implica un dialogo horizontal entre el director y el docente con orientación crítica y autocrítica para mejorar la competencia y el desempeño docente.

El acompañamiento lo realiza el equipo directivo a fin de dar soporte pedagógico en función a las observaciones realizadas durante el monitoreo. Así mismo la Evaluación permite determinar la eficacia de la práctica pedagógica en el aula, lo cual insta a tomar decisiones a fin de superar ciertas dificultades que obstaculizan la eficacia del trabajo docente; lo antes mencionado contribuye a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

De esta manera la alternativa de solución implica que el líder pedagógico brinde espacios de participación donde permita a los docentes reflexionar de su propia práctica docente tanto individual como colectiva, en torno a la planificación curricular, el uso de estrategias didácticas según el enfoque comunicativo busca fortalecer las capacidades profesionales del docente; en tal sentido la implementación de esta alternativa de solución con énfasis en el liderazgo pedagógico del directivo tendrá como resultado final el logro de aprendizajes significativos de los estudiantes.

La alternativa de solución permite que todos los agentes educativos participen en forma democrática y tomen decisiones concertadas a través de mecanismos de coordinación y participación que el directivo debe propiciar. En este caso los miembros de la comunidad educativa deben involucrarse desde sus propios roles en la institución. De esta manera el directivo se encargará de garantizar las condiciones, recursos materiales para el desarrollo de las actividades de aprendizaje además de implementar el plan de monitoreo. También los docentes se encargaran de planificar sus sesiones teniendo en cuenta los procesos didácticos, elaborar su material educativo, los estudiantes serán los protagonistas en la construcción de sus aprendizajes con el acompañamiento de los docentes. A su vez los padres de familia deben acondicionar un espacio propicio para el trabajo académico de sus hijos.

La alternativa de solución contempla un conjunto de estrategias viables de monitoreo y acompañamiento en el marco de una retroalimentación formativa; así mismo se implementara procesos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación como estrategias que permitirá mejorar la labor docente y con ello logren conocer sus fortalezas y debilidades elemento fundamental para optimizar su desempeño en el aula, ya que contribuye a plantearse objetivos, metas de superación profesional esto ayudará a mejorar los aprendizajes previstos con todas y todos los estudiantes.

La directora en su rol de líder pedagógico aplica el monitoreo, acompañamiento y evaluación estableciendo metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por lo que se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje en el

área de Comunicación. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y de la institución. También, es importante reflexionar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la autorreflexión y participar en las horas de planificación colegiada para orientar y asesorar al docente así como transmitir y promover las actualizaciones que permita realizar mejor su función promoviendo un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes como a padres y madres de familia quienes deben sentirse satisfechos por los servicios que brinda la IE.

La alternativa de solución como es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo se relaciona principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PE01.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2), así como el fortalecimiento de las capacidades de los docentes (PS01.3).

La relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es indiscutible. El MAE tiene como propósito la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación, específicamente en comprensión lectora; considerando que la gestión curricular está orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento del proceso educativo, se evidencia correspondencia con la alternativa de solución, con lo cual, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión a acompañar y monitorear la práctica pedagógica, que incide en los aprendizajes de los estudiantes al generar mejora en la práctica pedagógica como el uso de estrategias en comprensión lectora, utilización de textos de la comunidad.

El director al aplicar el MAE promueve y sostiene la participación democrática de todos los actores involucrados en la Institución Educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como también un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la empatía, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). Los agentes de la comunidad educativa (director, docentes, padres y madres de familia,

estudiantes), como afirma Loera (2016), están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: 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.

Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y resultados de la comprensión lectora; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para coadyuvar a la mejora de la comprensión lectora de los estudiantes. El directivo de la institución, en este momento presentan 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 debido a que tiene carga horaria y negativa de los docentes a dar su tiempo fuera de su jornada laboral así como su recargada labor administrativa; situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza, cordialidad y asertividad con los docentes.

Al implementar adecuadamente el MAE se garantiza cambios sustanciales en la práctica pedagógica de los docentes, como es en el manejo de estrategias metodológicas e instrumentos de evaluación; para realizar estos cambios es necesario que el director cambie su enfoque, estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo y reflexivo entre directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de comunicación.

Así mismo es necesario que el docente se empodere de los diversos tipos de evaluación como la autoevaluación, donde el docente deberá despojarse de todo prejuicio y evaluarse objetivamente reconociendo sus puntos críticos y fortalezas, la coevaluación que les permite evaluarse asertivamente entre sus pares reconociendo el potencial de sus colegas y apoyando a los que lo requieren, en la IE 80135 se practica la heteroevaluación en las reuniones pedagógicas y la autoevaluación como parte del monitoreo.

5. Sustentación de las Alternativas de Solución Priorizadas

5.1. Marco Conceptual del MAE

5.1.1 Monitoreo y desarrollo de la comprensión lectora

5.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. El director como líder pedagógico, responsable de la IE tiene como función recoger información in situ de la labor pedagógica de los docentes para mejorar los aprendizajes de los estudiantes motivo por el cual elabora un instrumento para recabar dicha información y procesarla, a este proceso se le conoce como monitoreo.

El monitoreo es el recojo y análisis de información del trabajo pedagógico del docente para la pertinente toma de decisiones. Por ello, es importante observar el desempeño de los docentes para poder tomar acciones para la mejora de su práctica en base a un plan de mejora a la gestión en función a las dos dimensiones descritas en el MBDD. (Minedu, 2014, 12)

Es muy común en los docentes de la zona y por ende en la IE N° 80135 que se tenga una idea errónea de lo que es un monitoreo y acompañamiento, porque aún confunden términos entre supervisión y monitoreo dándole una concepción de evaluación punitiva, entendemos por monitoreo. A la evaluación formativa que hace el directivo al docente con el objetivo de mejorar su práctica docente a través de la retroalimentación que permita tomar decisiones asertivas para mejorar favorablemente su práctica pedagógica; por ello es importante citar a Callomamani donde aclara estos conceptos diciendo lo siguiente:

Como un instrumento de gestión de calidad para mejorar los procesos “sobre la marcha”. Permite identificar logros y dificultades. A veces lo confunden con los términos evaluación, supervisión, investigación. El monitoreo es un tipo de evaluación formativa, pero que no se aplica a estudiantes o alumnos sino al programa o al proyecto de trabajo. En cuanto su lógica interna, el monitoreo se asemeja a la investigación acción, porque parte de un diagnóstico, es participativo, utiliza instrumentos, lleva a ejecutar acciones que permitan una transformación de lo mediocre a lo óptimo (Callomamani, 2013, p. 234).

El autor sostiene que muchas veces se confunde la acción de monitoreo con la evaluación, supervisión o investigación, grave error, puesto que el monitoreo permite observar las dificultades y proporcionar estrategias a los docentes, las cuales les

permitirán mejorar su tarea educativa. El objetivo que persigue el monitoreo es llegar a cambiar las deficiencias por fortalezas, a mejor programas y proyectos de manera que crezca su efectividad.

5.1.1.2. Estrategias de monitoreo. Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la Institución Educativa N° 80135, así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más apropiada y efectiva para este plan de acción es la visita al aula.

Visita al aula. Es el ingreso del director al aula del docente con un trato cordial, amable y de respeto para observar su práctica pedagógica donde deberá identificar objetivamente sus fortalezas y puntos críticos y a partir de ello tomar decisiones para la elaboración de un plan de mejora y asesoramiento personalizado de soporte técnico pedagógico y emocional, de esta manera elevar el nivel de logro de los aprendizajes, tema del presente trabajo académico.

Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión lectora (Minedu, 2017, p.10).

A partir de este concepto, se puede afirmar que la visita en el aula es muy importante, porque permite recabar información directa, confiable y oportuna de cómo viene desarrollando sus sesiones de aprendizaje el docente en el aula, de tal manera que se le pueda brindar el apoyo pedagógico que requiere a través de una asesoría personalizada y así mejorar su desempeño, para elevar el nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes.

5.1.1.3. Instrumentos de monitoreo. Son herramientas técnico-pedagógicas que permiten la recopilación de información con un objetivo, meta o fin. Así mismo, deben ser confiables, válidos, objetivos, prácticos y responder a la problemática de la IE, están se desarrollaran teniendo en cuenta los aspectos precisos a monitorear.

Ficha de Observación. Este instrumento nos permite recabar información cuantitativa y cualitativa de la práctica pedagógica tanto de los procesos pedagógicos como del clima del aula. Esta ficha puede ser la que propone el ministerio de educación

o la institución educativa puede elaborar de acuerdo a su contexto y realidad. En la ficha de observación se puede registrar los datos informativos, la escala de valoración otorgándole un puntaje cuando de evidencia el indicador previsto, así como también se puede registrar la observación de los procesos pedagógicos teniendo en cuenta como variables, enseñanza aprendizaje, evaluación formativa, materiales educativos y clima de aula y convivencia. Al final de la ficha de observación se consigna un cuadro resumen de los resultados obtenidos durante la observación de la clase y a partir de ellos se puede determinar en qué aspectos se debe reforzar al docente.

Cuaderno de campo. Este instrumento nos permite registrar con exactitud los hechos ocurridos en el aula como si fuera una fotografía. Es una herramienta empleada por los investigadores porque en él se pueden hacer anotaciones secuenciadas y sistemáticas las cuales permitirán posteriormente realizar un proceso de análisis y reflexión con el docente monitoreado, en el cuaderno de campo también se puede anotar las apreciaciones y hechos ocurridos durante la observación de clase.

5.1.2 Acompañamiento. Es el proceso mediante el cual el director brinda apoyo, soporte afectivo socio emocional y pedagógico al docente en su quehacer pedagógico para que supere sus falencias y lo realiza a través del asesoramiento a su práctica pedagógica, la cual puede ser dentro o fuera del aula. El acompañamiento se caracteriza por ser organizado, planificado, consensuado con el docente, para retroalimentar sus capacidades, haciendo uso de sesiones compartidas en algunos casos.

Según la R.S.G. N.º 008-2017-Minedu, “el acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, la misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes –de manera individual y colectiva– la mejora de su práctica pedagógica”, por este motivo en la IE la directora en cumplimiento a la normatividad promueve la autoformación profesional de los docentes estimulándolos a la mejora continua.

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

Todo docente requiere de un acompañamiento no solo de tipo pedagógico o profesional sino también como ser humano necesita sentirse valorado, reconocido, motivado, estimulado, trabajar en un clima favorable donde exista confianza, seguridad, discreción de tal manera que pueda desarrollar todas sus capacidades partiendo de un diálogo reflexivo para impulsar su práctica pedagógica, y esto se puede lograr con un liderazgo asertivo, democrático y colaborativo.

5.1.3 Evaluación del desempeño docente.

5.1.3.1. Conceptos. Si bien es cierto este tema ha sido controversial, la concepción de este proceso fue como instrumento de apoyo para la mejora de la calidad del trabajo docente en aulas. Para Minedu (2017), la evaluación de desempeño docente es un “procedimiento de valoración de la práctica pedagógica en base a evidencias, que busca propiciar en los docentes la reflexión crítica sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad del servicio educativo, así como reconocer sus necesidades de aprendizaje”.

Como se puede reflexionar la evaluación del desempeño docente es un medio que permite observar las dificultades y facilita las herramientas para buscar la mejora en el trabajo pedagógico, permitiendo al docente empoderarse y dominar conocimientos, habilidades y destrezas que serán reflejadas en los aprendizajes de sus estudiantes elevando los niveles de logro, así mismo también les permitirá repotenciarse en el MBDD.

5.1.3.2. Tipos de evaluación docente: Existen una diversidad en educación, cada tipo responde a un proceso y momento educativo podemos citar las más importantes: autoevaluación, heteroevaluación y coevaluación. Para la presente investigación se tendrá en consideración la heteroevaluación, la cual consiste en la evaluación que realiza una persona sobre otra: su trabajo, su actuación, su rendimiento, etc. Es la evaluación que habitualmente lleva a cabo el directivo con el docente. Se puede entonces entender que la heteroevaluación consiste en dar una valoración al trabajo pedagógico del docente, a través de la observación del proceso de enseñanza-aprendizaje para verificar resultados, lo cual, permitirá reconocer las fortalezas, potencialidades y debilidades del docente.

5.1.4 Área Curricular de Comunicación. El área de Comunicación es de suma importancia para la formación integral del estudiante, tiene como finalidad desarrollar competencias comunicativas que permite al ser humano interactuar con otros. Así

mismo, permite comprender y construir la realidad, representando el mundo donde se desenvuelven de forma real o imaginaria. Según el currículo nacional de primaria (2016), el desarrollo de esta área se da mediante el uso del lenguaje, que es la principal herramienta para el desarrollo integral de las personas, ya que a través de ella podemos tomar conciencia de nuestras experiencias y de nuestras vivencias y saberes.

5.1.4.1. Enfoque del área de Comunicación. Por la concepción del área responde al enfoque comunicativo, el cual tiene una perspectiva sociocultural, donde se da importancia a las prácticas sociales del lenguaje, respetando el lenguaje natural del estudiante, de acuerdo a su contexto. Se dice que es comunicativo porque se fundamenta en situaciones comunicativas, donde los estudiantes podrán comprender y producir textos orales; contando con recursos de apoyo como los escritos, audiovisuales y del lugar, entre otros. Así también, tiene un aspecto social y cultural puesto que las situaciones se dan en el desarrollo de la sociedad, partiendo desde el uso del lenguaje oral o escrito de cada grupo social.

5.1.4.2. Competencias del área de Comunicación. Competencia lee diversos tipos de textos orales. Mediante esta competencia se realiza la interacción de los participantes del proceso lector, es decir, entre el lector, el texto oral y los contextos socioculturales existentes en la comunidad. Esta competencia se manifiesta a través de la elaboración de la secuencia lógica de lo leído, pues el estudiante no solo decodifica o comprende sino que reconoce el mensaje de los textos que lee.

Competencia comprende textos orales. A través de esta competencia se conoce las diversas formas del uso del lenguaje oral para comprender textos; recuperar y organizar información, inferir el significado de los textos y reflexionar sobre la forma el contenido y contexto de los textos orales para parafrasear y estar en condiciones de compartir en el seno familiar, escolar y con los miembros de la comunidad para mejorar su lenguaje y puedan ser entendidos por otros (DCN, 2008, pag.177)

Este proceso requiere del análisis de los enunciados que después serán ajustados y ordenados teniendo en cuenta el entorno y la intención comunicativa, por esta razón la comprensión de lo leído es permanente con la finalidad de mejorarlo. Con ello, toma conciencia de las posibilidades y limitaciones que ofrece el lenguaje, la comunicación y el sentido. Esto es crucial en una época dominada por nuevas tecnologías que han transformado la naturaleza de la comunicación oral. Para cimentar el sentido de los textos que lee, es preciso asumir la lectura como una práctica social que permite participar en distintos grupos o comunidades socioculturales. Además de participar en

la vida social, esta competencia supone otros propósitos, como la construcción de conocimientos o el uso estético del lenguaje.

Competencia se comunica oralmente. Se define como una interacción dinámica entre uno o más interlocutores para expresar y comprender ideas y emociones. Supone un proceso activo de construcción del sentido de los diversos tipos de textos orales ya que el estudiante alterna los roles de hablante y oyente con el fin de lograr su propósito comunicativo. Esta competencia se asume como una práctica social donde el estudiante interactúa con distintos individuos o comunidades socioculturales, ya sea de forma presencial o virtual. Al hacerlo, tiene la posibilidad de usar el lenguaje oral de manera creativa y responsable, considerando la repercusión de lo expresado o escuchado, y estableciendo una posición crítica con los medios de comunicación audiovisuales. La comunicación oral es una herramienta fundamental para la constitución de las identidades y el desarrollo personal.

5.1.4.3. Estrategias metodológicas del área de Comunicación. En el área de Comunicación el docente puede desarrollar diversas formas de enseñanza, partiendo de su contexto, de tal manera que promueva en los estudiantes la internalización de sus aprendizajes, que ante situaciones similares pueda actuar en forma asertiva, para lo cual el maestro tiene que interactuar con el estudiante en un clima de favorable y organizar bien su tiempo hasta llegar a la Metacognición.

...son los procedimientos que utiliza el profesor en forma reflexiva y flexible para promover el logro de aprendizaje significativo en los alumnos y alumnas. Estos investigadores precisan a las estrategias como instrumentos que los docentes necesitan para fortalecer y facilitar el proceso de aprendizaje duradero; es decir para toda la vida. (Latorre y Seco, 2013, pag. 20.)

Así como Cardoza (2015) plantea que estas estrategias metodológicas deben ser planificadas y organizadas en forma sistemática por el docente, para lograr el aprendizaje:

Estrategias metodológicas. Señala que estas estrategias constituyen la secuencia de actividades planificadas y organizadas sistemáticamente permitiendo la construcción de conocimiento escolar y en particular intervienen en la interacción con las comunidades. Este autor coincide con los anteriores en considerar la importancia de las estrategias, pero es más audaz al considerarlas la base fundamental para el desarrollo y adquisición de conocimientos (Janeth Cardozo, 2015, pag.78).

También manifiesta que se debe estimular a los estudiantes para que planteen hipótesis en busca de soluciones descubriendo el mundo que los rodea, con el presente trabajo académico, en la institución educativa se empoderará al docente en uso de estrategias para lograr mejores resultados en los aprendizajes motivándolos también a la solución de problemas que aquejan a su comunidad. También Cardoza (2015) expresa:

...que las estrategias deben ser diseñadas de modo que estimulen a los estudiantes a observar, analizar, opinar, formular hipótesis, buscar soluciones y descubrir el conocimiento por sí mismos. Es decir, estas estrategias deben ser concebidas con propósitos definidos y ser aplicadas de forma que permita el libre y correcto desenvolvimiento de los estudiantes en la construcción de sus aprendizajes.

5.1.4.4. Recursos y materiales utilizados en el área de Comunicación Los materiales educativos son:

Recursos impresos o concretos que facilitan el proceso de enseñanza y aprendizaje. Motivan la expresión y comprensión oral, despiertan el interés por los aprendizajes, estimulan la imaginación, desarrollan la curiosidad, estimulan la participación activa, entre otros. Un material atractivo e interesante genera curiosidad. Además, si un docente lo usa bien motiva al niño a que aprenda y ayuda a desarrollar capacidades. (Andrade, 2013, p. 52).

Como menciona la autora es de suma importancia reconocer el papel trascendental de los materiales en el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje, ya que propicia las experiencias significativas que son la base para la adquisición de los aprendizajes. Las principales características de estos materiales deben ser de acuerdo con las características de los estudiantes y sobre todo teniendo presente el propósito de los objetivos.

5.1.4.5. Estrategias para facilitar el clima escolar. El clima escolar es un tema profundamente ligado con el manejo y la resolución de conflictos, el cual tiene que darse a través de habilidades que permitan ser asertivos, ya que como sabemos estos conflictos son parte de nuestra vida y consecuencia de la convivencia. Según como sean atendidos serán simples de lo contrario puede llegar a la violencia o agresión. Una de las estrategias que serviría en el contexto de aula es proponer una convivencia positiva con el desarrollo de valores tales como la empatía, la solidaridad, el respeto, entre otras.

5.1.4.6. Planificación de las sesiones de aprendizaje.

Se puede decir de la sesión de aprendizaje:

Yampufé (2013) sostiene que las sesiones de aprendizaje son la unión de escenarios para la enseñanza que los docentes proponen y establecen de forma ordenada y

clara para alcanzar los propósitos planteados en la programación. Debemos rescatar que en el desarrollo de la sesión de aprendizaje los actores del proceso enseñanza-aprendizaje deben estar presentes de forma activa haciendo de ella una experiencia enriquecedora. Cada docente tiene la libertad de usar sus recursos y características propias en cada sesión (85).

El autor propone que el docente debe alcanzar el propósito planteado de manera activa en sus sesiones para lograr aprendizajes significativos partiendo del contexto empleando el propio lenguaje de los estudiantes, además aporta con algunos pasos para la elaboración de las sesiones de aprendizaje, como determinar el aprendizaje esperado, analizar el aprendizaje esperado, seleccionar las actividades de aprendizaje y enseñanza, programar la secuencia didáctica y formular los indicadores de evaluación procedimiento para elaborar la sesión de aprendizaje, lo cual se ajusta al enfoque del área.

5.2. Experiencia exitosa

El consorcio de las IE “Fe y Alegría” presentaron un trabajo basado en el acompañamiento y la educación popular, el cual enmarcan los objetivos del Programa Formación de Educadores de la Federación Internacional de Fe y Alegría. En esta experiencia proponen una “cultura de acompañamiento” en las distintas instancias y niveles de las IE, buscando dar apoyo y responder a la necesidad de los acompañantes pedagógicos (coordinadores pedagógicos nacionales y regionales del consorcio) con la propósito de alcanzar la calidad de la educación en las IE, sobre todo aquellas donde se observa ciertas dificultades. Como es de conocimiento público las IE “Fe y Alegría” atienden a las poblaciones más necesitadas, donde los recursos adquisitivos son escasos. Para lograr brindar un servicio de alto nivel se realiza el diagnóstico y la recolección de experiencias lo que permitirá que en todos los lugares donde se ubican las IE se brinde apoyo en acompañamiento y seguimiento que sirven como itinerario básico para ser desarrollado y adaptado de acuerdo a las necesidades y circunstancias de cada país o región por quienes tienen la tarea de acompañar las prácticas educativas.

En las IE “Fe y Alegría” se realizó el acompañamiento teniendo una estructura con fundamentos, bases y principios, con una visión centrada en la educación popular y manifestando en sus acciones la misión de las IE, que se refleja en lo que llaman “Crecer

como acompañantes”, fortaleciendo el propósito de acompañar a los demás. Es importante señalar que al unir el acompañamiento y la educación popular se van a facilitar una inmensa cantidad de recursos que propiciarán la labor de los acompañantes, quienes adquirirán nuevas percepciones que ayudarán a mejorar su labor.

Otra idea importante es “Planificar para el cambio”, ya que así se ofrece los elementos plasmar su visión, o para que los objetivos se concreten, es decir, para brindar emplazar a los acompañados en la edificación de planes de mejora necesarios para la innovación de las prácticas pedagógicas. (Riveros, 1999, p.8)

Esta propuesta señala que el acompañamiento, debe mostrar aspectos que permitan una actividad desarrollada, considerando la realidad de cada uno de los sujetos, sus conocimientos, habilidades y capacidades. La acción debe tener sentido desde su contexto. La cotidianidad debe ser significativa para cada sujeto, permitiéndole sentirse protagonista del acompañamiento, que la experiencia les permite reconstruir su práctica. La valoración de las explicaciones e interpretaciones de los sujetos como punto de partida desde y con el cual se reprocesa críticamente la realidad. La flexibilidad como un criterio básico de toda acción, de tal manera que los sujetos puedan re contextualizar las decisiones por la vía de la acción en su medio y en su experiencia cotidiana, permitiéndoles un empoderamiento real de su acción.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Luego de analizada la problemática de la Institución Educativa y teniendo como referencia otros estudios similares y de acuerdo al contexto donde se desarrolla la IE N° 80135 se ha visto por conveniente plantearse el siguiente objetivo general:

Enriquecer la labor pedagógica para el desarrollo de estrategias en comprensión de textos orales mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80135 del distrito de Huamachuco provincia de Sánchez Carrión -UGEL –Sánchez Carrión –La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos, así mismo para revertir el problema y en concordancia con el objetivo general se plantean los siguientes objetivos específicos:

- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos de la competencia de comprensión lectora y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante las visitas al aula con asesoría, talleres de fortalecimiento y círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de comprensión lectora.
- Evaluar la práctica docente a través de la autoevaluación con la evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

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

Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la comprensión lectora. Este plan de monitoreo beneficiará al docente pues su aporte fomenta el crecimiento pedagógico.

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

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA										
							M	A	M	J	J	A	S	O	N		
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación de la competencia comprensión de textos.	Monitorear la labor docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula y la autogestión para recoger información sobre los procesos didácticos de la competencia de comprensión lectora y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Cuatro visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la ILEE	Directora	x										
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo ...	Directora	x	x									
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Directora		x									
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Directora			x								
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo				x							
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 3)	Equipo directivo					x		x		x		
	Acompañar la práctica pedagógica docente en el área de Comunicación mediante una visita al aula, asesoría, círculos de interaprendizaje	Porcentaje de visitas y asesorías personalizadas ejecutadas para fortalecer las capacidades docentes	100% de visitas al aula	Visita al aula y asesoría personalizada	2.1 Análisis y reflexión de la información recogida, indagación del marco teórico y referencial	Equipo directivo		x		x		x		x			
					2.2 Socialización del plan de acompañamiento pedagógico y el cronograma de visitas	Equipo directivo	x										
					2.3 Visita al aula y asesoría personalizada sobre estrategias de la comprensión lectora.	Equipo directivo		x		x		x		x			
					2.4 Visita al aula, revisión de compromisos anteriores, Asesoría	Equipo directivo		x		x		x		x			

y talleres de seguimiento para mejorar las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprensión lectora.					personalizada sobre procesos de lectura.																
	Porcentaje/número de talleres ejecutados	1 taller			2.5 Taller de sensibilización para la conformación de los círculos de interaprendizaje	Equipo directivo			x												
	Porcentaje de círculos de interaprendizaje ejecutados	3 círculos de interaprendizaje			2.6 Fortalecimiento de acuerdo a las necesidades del docente como respuesta a las visitas de aula	Equipo directivo			x			x					x				
	Evaluar la práctica docente a través de la autoevaluación y la heteroevaluación con las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación	número de diarios elaborados /número de fichas de autoevaluación aplicadas	5 diarios elaborados/5 fichas de autoevaluación aplicadas	Autoevaluación	3.1 Socialización de los diarios reflexivos como instrumento de autoevaluación	Equipo directivo	x					x									
					3.2 Elaboración de diarios reflexivos de la práctica pedagógica.	Equipo directivo		x				x									
					3.3 Revisión de los diarios reflexivos por parte del director	Equipo directivo			x							x					
					3.4 Sistematización de la información de los diarios reflexivos	Equipo directivo			x								x				
		número de evidencias revisadas	4 evidencias revisadas	Heteroevaluación	3.5 Socialización de la técnica de evaluación (portafolio), las evidencias a presentar y la rúbrica.	Equipo directivo							x								
					3.6 Revisión de la evidencia 1: programación curricular	Equipo directivo									x						
					3.7 Revisión de la evidencia 2: tres sesiones modelo de comprensión lectora con sus materiales	Equipo directivo															x
3.8 Comunicación de resultados de la evaluación					Equipo directivo																x

Figura 4: Matriz de Plan de acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

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

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

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

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN							EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META	
					semestral/trimestral											
					0	1	2	3	4	5						
Monitorear el trabajo docente en la competencia comprende textos orales en el área de Comunicación mediante visitas de observación en el aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, diferentes procesos didácticos del área y la convivencia en el aula.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.I.E.E	Director Docentes						X	- Acta de asistencia - Panel de productos	Fichas de monitoreo	Equipo Multimedia	70% de visitas ejecutadas		
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Director Docentes		X						- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Fichas de monitoreo		Hojas impresas	
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Director Docentes			X						- Registro de asistencia. - Cronograma de monitoreo		Lista de cotejo	Equipo Multimedia Útiles de escritorio
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Director Docentes			X						- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Fichas de monitoreo	Encuestas
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Director Docentes			X						- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento		Lista de cotejo	Equipo Multimedia
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 3)	Director Docentes			X						- Informes		- Fichas de monitoreo - Rúbricas	Hojas impresas
Acompañar la labor docente	Número de visitas	Visita al aula y	2.1 Análisis y reflexión de la información recogida,	Director Docentes				X			Acta de sesión	Panel de equipos	Material de escritorio y	80 % de visitas y		

en el área de Comunicación mediante la visita a aula con asesoría personalizada y el desarrollo de círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve probl	Y asesorías personalizadas ejecutadas para fortalecer las capacidades docentes	asesoría personalizada	indagación del marco teórico y referencial								Plan de acompañamiento		paleógrafo s	asesorías personalizadas ejecutadas
			2.2 Socialización del plan de acompañamiento pedagógico y el cronograma de visitas	Director Docentes				x			Registro de asistencia y fotos	Lista de cotejo	Equipo multimedia	
			2.3 Visita al aula y asesoría personalizada sobre estrategias de la comprensión lectora.	Director Docentes				X			Fichas de acompañamiento y fotos Acta de compromisos Libro de actas	Fichas de acompañamiento	Impresos	
	Número de círculos de interaprendizaje ejecutados	3 Círculos de interaprendizaje	2.4 Visita al aula, revisión de compromisos anteriores, Asesoría personalizada sobre procesos de lectura.	Director Docentes						X	Cronograma de ejecución	Lista de cotejo	Hojas impresas	75%
			2.5 Taller de sensibilización para la conformación de los círculos de interaprendizaje	Director Docentes						X	Cronograma de ejecución	Lista de cotejo	Hojas impresas	80%
	Evaluar el trabajo docente a través de la autoevaluación y la heteroevaluación a partir de las evidencias recogidas en el proceso de	Número de fichas de autoevaluación aplicadas	6 fichas Autoevaluación	3.1 Socialización de los diarios reflexivos como instrumento de autoevaluación	Director Docentes					X	Registro de asistencia y fichas de autoevaluación	Lista de cotejos	Equipo Multimedia	80%
3.2 Elaboración de diarios reflexivos de la práctica pedagógica.				Director Docentes					X	Registro de asistencia fotos Cuadro con datos	Lista de cotejo	Equipo Multimedia	80%	
3.3 Revisión de los diarios reflexivos por parte del director				Director					X	Registro de datos Cuadro estadístico	Lista de cotejo	Equipo Multimedia	80%	

monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación, específicamente en la competencia resuelve problemas de cantidad.	Número de evidencias revisadas (Heteroevaluación)	Heteroevaluación	3.4 Sistematización de la información de los diarios reflexivos	Director				x		Diarios reflexivos	Lista de cotejo	Hojas impresas	60%
			3.5 Socialización de la técnica de evaluación (portafolio), las evidencias a presentar y la rúbrica.	Director			x			Portafolio rúbrica	Rúbrica	Multimedia	65%
			3.6 Revisión de la evidencia 1: programación curricular	Director docentes			x			Programación Curricular	Lista de cotejo	Hojas impresas	70%
			3.7 Revisión de la evidencia 2: tres sesiones modelo de comprensión lectora con sus materiales	Director docentes			x			Sesiones de aprendizaje	Lista de cotejo	Hojas impresas	60%

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

LEYENDA:

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

La Evaluación y Monitoreo de la implementación del Plan de Acción permite la identificación de posibles dificultades que podrían presentarse en su ejecución, por tal motivo se han propuesto algunas medidas correctivas con la finalidad de garantizar la efectividad y el fortalecimiento de la implementación del monitoreo del Plan de Acción, estamos seguros que contribuirá a prever acciones para lograr lo propuesto.

Objetivos específicos del plan de acción	Riesgos	Medidas a adoptarse
<p>Monitorear el desempeño docente mediante las visitas de observación al aula para recabar información sobre los procesos pedagógicos, didácticos del área de comunicación y convivencia en el aula.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El directivo tiene aula a cargo, dificulta monitorear a los docentes. • Docentes que no aceptan ser monitoreados por falsos temores. • Trabajo pedagógico tradicional. • Limitado conocimiento y manejo de procesos pedagógicos y didácticos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. • Docentes que les dificulta planificar su programación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el monitoreo y acompañamiento de docentes entre pares. • Sensibilización y reflexión sobre práctica pedagógica. • aceptación de compromisos. • Realizar círculos de interaprendizaje. • Ejecutar trabajo colegiado por grados para la planificación curricular.
<p>Acompañar el trabajo docente en el área de comunicación a través de las visitas al aula y círculos de interaprendizaje con una intervención contextualizada y liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora de textos orales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No disponer de tiempo suficiente para desarrollar el acompañamiento. • Existencia de paradigmas tradicionales. • Falta de predisposición. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombrar equipo de monitoreo y acompañamiento de docentes pares. • Sensibilización y reflexión sobre práctica pedagógica y aceptación de compromisos. • Ejecutar círculos de interaprendizaje. • Establecer trabajo colegiado por grados para la planificación curricular. • Pedir apoyo a docente de la especialidad para actualización el conocimiento disciplinar del área de Comunicación.
<p>Evaluar el trabajo docente por medio de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación, a partir de las evidencias acopiadas durante el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de comunicación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Práctica de paradigmas tradicionales. • Predisposición y esmero solo por momento del monitoreo. • Descuido por la mejora de su práctica pedagógica. • Escaso compromiso con su trabajo pedagógico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilización y reflexión sobre práctica pedagógica y aceptación de compromisos. • Fortalecer con círculos de interaprendizaje. • Realizar trabajo colegiado por grados para la planificación curricular.

Figura 6: Riesgos y medidas a adoptarse

8. Presupuesto

Como todos los planes de trabajo es necesario considerar un presupuesto para todas las actividades que ameritan una inversión económica. El siguiente cuadro presenta el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; así mismo, permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma.

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Primera semana de mayo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	APAFA
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Primera semana de mayo	S/ 1.00 de fotocopia por docentes	APAFA
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Mayo - Junio	S/ 1.00 de fotocopia por docentes	APAFA
2.4 Visita al aula, revisión de compromisos anteriores, Asesoría personalizada sobre procesos de lectura.	mayo	S/ 1.00 de fotocopia por docentes	APAFA
2.5 Taller de sensibilización para la conformación de los círculos de interaprendizaje	Junio	S/ 1.00 de fotocopia por docentes	APAFA
3.2 Elaboración de diarios reflexivos de la práctica pedagógica.	Abril	S/ 1.00 de fotocopia por docentes	APAFA
3.4 Sistematización de la información de los diarios reflexivos	Julio	S/ 5.00 de fotocopias	APAFA
3.5 Socialización de la técnica de evaluación (portafolio), las evidencias a presentar y la rúbrica.	Marzo -Julio	S/ 1.00 de fotocopia por docentes	APAFA
3.6 Revisión de la evidencia 1: programación curricular	Abril - Agosto	S/ 1.00 de fotocopia por docentes	APAFA
3.7 Revisión de la evidencia 2: tres sesiones modelo de comprensión lectora con sus materiales	Mayo - Setiembre	S/ 1.00 de fotocopia por docentes	APAFA

Figura 7: Presupuesto de Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitió brindar orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la comprensión lectora y la elección de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa de Urpay.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar algunas problemáticas que afectaban los aprendizajes de los estudiantes.

El primer Módulo desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, lo cual permitió que el directivo se fortalezca en su rol como líder, conduciendo y liderando para la realización de la visión compartida de la IE, así como también permitió plantearse posibles alternativas de solución al problema priorizado.

Segundo modulo, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el fin de establecer una cadena de valor, con ello permitió que el directivo se involucrase en una gestión por procesos.

Tercer módulo está referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de Comprensión lectora; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las opiniones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a

los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la comprensión lectora de sus hijos...

El cuarto módulo referido al desarrollo de la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; a partir de ello, se procesaron los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones.

Finalmente, en el quinto módulo denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente se identificó el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para incorporarlos en el diseño del Plan de Acción a fin de lograr coherencia en la propuesta. Además, se brindó orientaciones en base al sustento teórico de la propuesta para elegir las estrategias más adecuadas y las actividades por cada objetivo específico. En ese sentido, este trabajo académico permitió asumir el reto de líder pedagógico empoderándome del MBDDirectivo, MBDD, DCN, Rutas de Aprendizaje; también me permitió socializar de cerca las expectativas con la plana docente comprometiéndolos en el trabajo con responsabilidad y entrega para lograr concretizar el plan de acción como resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo desarrollado en el programa de diplomado y Segunda Especialidad sobre Gestión Escolar y Liderazgo Pedagógico.

10. Lecciones Aprendidas

En el proceso de construcción del Plan de Acción se ha logrado identificar un conjunto de lecciones aprendidas que servirán a la comunidad educativa interesada.

- Es necesario partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colaborativo es de mucha importancia en la construcción o socialización de instrumentos que permitan recoger información valiosa.
- Se necesita empoderar a los docentes sobre el enfoque de evaluación formativa para desterrar los paradigmas de una evaluación punitiva, así mismo es importante que el docente participe de la socialización de criterios de su evaluación.
- Es importante que toda la comunidad participe en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes, se debe desplazar 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.
- El MAE es una estrategia que permite solucionar el problema de los aprendizajes ya que fortalece la capacidad de los docentes en servicio para realizar su trabajo pedagógico.

Referencias Bibliográficas

- Andrade, P. (2013). *Los materiales educativos motivan la curiosidad por aprender y estimulan la imaginación*. Recuperado de [file:///C:/Users/PC/Documents/Downloads/Encarte%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/PC/Documents/Downloads/Encarte%20(3).pdf)
- Callomamani, R. (2013) *Tesis: La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores*. Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Cardoza, B. (2015) *Estrategias metodológicas para fortalecer las habilidades comunicativas de lectura y escritura de los estudiantes del grado primero*. Cartagena, Colombia: Editorial Argel.
- Cuenca, R. (2011) *Hacia una propuesta de criterios de buen desempeño docente*. Lima, Perú: Editorial Cecosami.
- Latorre, M. y Seco, C. (2013). *Estrategias y técnicas metodológicas*. Recuperado de <http://www.umch.edu.pe/arch/hnomarino/metodo.pdf>
- Minedu (trad.) (2012). *El árbol de problemas*. Lima: Minedu-Secretaría técnica de planificación. Lima: Minedu
- Minedu (2014 a). *Marco de Buen Desempeño Directivo. Directivos construyendo escuela*. Lima: Minedu
- Minedu (2014 b). *En el corazón de la escuela palpita la innovación. Una propuesta para aprender a sistematizar experiencias de innovación y buenas prácticas educativas*. Lima: Fondep.
- Riveros, J. (1999). *Educación, docencia y clase política en el Perú*. Lima, Perú: Asociación Grafica Educativa Tarea.
- Robinson, V. (2007). *Liderazgo escolar y resultados de los estudiantes: identificar qué funciona y por qué*. Winmalee, NSW: Consejo Australiano para Líderes Educativos: (Monografía 41, Editor de la Serie de Monografías ACEL David Gurr, 28 páginas).
- Robinson, V., Lloyd, C. y Rowe, K. (2008). *El impacto del liderazgo en los resultados de los estudiantes. Un análisis de los efectos diferenciales de los tipos de liderazgo*. Administración educativa trimestral, 44 (5), 635-674.
- Rodríguez, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. Concepción, Chile: Editorial Concepción.
- Sovero, F. (2012). *Monitoreo y Supervisión*. Lima, Perú: Editorial San Marcos.

- Unesco (s/f). Página web oficial. *Normas en la redacción del informe*. Recuperado de <http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/underwater-cultural-heritage/unesco-manual-for-activities-directed-at-underwater-cultural-heritage/unesco-manual/reporting/report-writing-guidelines/>
- Yampufe, C. (2013). *Enfoque de la escuela que queremos*. Recuperado de <http://carlosyampufe.blogspot.pe/2013/08/enfoque-de-la-escuela-que-queremos.html>