

# **INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO**

## **PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO**



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA DE COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL II CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 1841 DEL DISTRITO DE OTUZCO, PROVINCIA DE OTUZCO - UGEL OTUZCO – LA LIBERTAD.

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

**AREDO SAAVEDRA, Genara Sucy**

La Libertad - Perú

2018

## Índice

|                                                                                                                                   |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Introducción.....                                                                                                                 | 1  |
| 1. Identificación de la Problemática.....                                                                                         | 3  |
| 1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural e la IE.....                                                                    | 3  |
| 1.2 Formulación del Problema Identificado.....                                                                                    | 5  |
| 2. Diagnóstico:.....                                                                                                              | 9  |
| 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados .....                                                                                    | 9  |
| 2.1.1 Resultados Cuantitativos .....                                                                                              | 9  |
| 2.1.2 Resultados Cualitativos .....                                                                                               | 10 |
| 2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo ..... | 11 |
| 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico .....                                                                            | 15 |
| 4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....                                                                               | 18 |
| 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....                                                                     | 21 |
| 5.1 Marco Conceptual.....                                                                                                         | 21 |
| 5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente .....                                                         | 21 |
| 5.1.1.1 Monitoreo pedagógico.....                                                                                                 | 21 |
| 5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico.....                                                                                 | 22 |
| 5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico.....                                                                                | 23 |
| a. Visita al Aula.....                                                                                                            | 23 |
| b. Autogestión.....                                                                                                               | 23 |
| 5.1.1.1.3 Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en comprensión de textos .....                                      | 23 |
| a. Ficha de observación .....                                                                                                     | 24 |
| b. Cuaderno de campo.....                                                                                                         | 24 |
| 5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.....                                                                                            | 24 |
| 5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico .....                                                                           | 25 |
| 5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento para la comprensión de textos .....                                                       | 26 |

|                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 5.1.1.3 Evaluación del desempeño docente.....                                      | 26 |
| 5.1.1.3.1 Definición de evaluación del desempeño docente.....                      | 27 |
| 5.1.1.3.2 Tipos de evaluación del desempeño docente.....                           | 27 |
| 5.1.1.3.3 Métodos e instrumentos de evaluación del desempeño docente.....          | 28 |
| 5.1.2 Área curricular de Comunicación.....                                         | 28 |
| 5.1.2.1 Enfoque de área de Comunicación.....                                       | 28 |
| 5.1.2.2 Comprensión lectora en el área de Comunicación.....                        | 31 |
| 5.1.2.3 Estrategias de desarrollo de la competencia comprende textos escritos..... | 32 |
| 5.1.2.4 Recursos y materiales educativos.....                                      | 33 |
| 5.1.3 Convivencia y clima afectivo en el aula .....                                | 35 |
| 5.1.3.1 Estrategias para mejorar la convivencia en el aula .....                   | 35 |
| 5.2. Experiencia Exitosa.....                                                      | 35 |
| 6. Diseño de Plan de Acción .....                                                  | 35 |
| 6.1 Objetivos.....                                                                 | 35 |
| 6.1.1 Objetivo general.....                                                        | 39 |
| 6.1.2 Objetivos específicos.....                                                   | 44 |
| 6.2 Matriz del Plan de Acción.....                                                 | 46 |
| 7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....                                             | 48 |
| 8. Presupuesto.....                                                                |    |
| 9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....                  | 49 |
| 10. Lecciones Aprendidas.....                                                      |    |
| Referencias.....                                                                   |    |

## Índice de Figuras

|                                                                          |    |
|--------------------------------------------------------------------------|----|
| <i>Figura 1.</i> Árbol del problema.....                                 | 8  |
| <i>Figura 2.</i> Análisis de resultado diagnóstico .....                 | 15 |
| <i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....      | 18 |
| <i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....                          | 38 |
| <i>Figura 5</i> Matriz de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción..... | 42 |
| <i>Figura 6</i> .Riesgo y medidas a adoptarse .....                      | 43 |
| <i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción .....                    | 45 |

## **Introducción**

El trabajo académico de la Institución Educativa Inicial N° 1841, se ha realizado porque se identificó, el nivel insatisfactorio en logro de aprendizaje en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en los estudiantes de educación básica regular de la Institución Educativa Inicial N° 1841. El propósito del trabajo Académico es brindar una alternativa viable ante el problema priorizado como es la implementación de un Plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente, apoyándonos en referentes conceptuales y los datos obtenidos a través de cuestionarios cuantitativos y cualitativos y del monitoreo a través de las visitas de aula.

La elaboración del trabajo académico surgió del interés focalizado en alcanzar mejores, logros de aprendizaje de los niños y niñas del nivel inicial específicamente en la competencia de comprensión de textos escritos. Para la elaboración de este trabajo se realizó previamente un diagnóstico en el cual se recoge información además para la sistematización y organización de la misma se ha realizado siguiendo la metodología de la estadística descriptiva.

Este trabajo académico está organizado en diez acápites: el primero trata de la identificación de la problemática, donde se tuvo en cuenta dos aspectos fundamentales la caracterización del contexto socio – cultural de la Institución Educativa en este apartado, se ha considerado detallado la ubicación Institución Educativa. Asimismo, se ha considerado la formulación de problema identificado a través del árbol problema de la Institución Educativa Inicial

En el segundo acápite, se encuentran el diagnóstico, donde se ha considerado, los resultados de los instrumentos aplicados que son los cuantitativos y cualitativos. Otro aspecto fundamental considerado en esta apartado es la relación del problema con la visión de cambio de los procesos del Institución Educativa inicial, los compromisos de gestión escolar y el marco del buen desempeño directivo.

En el acápite tres se caracteriza el rol como líder pedagógico, considerando las dimensiones de Viviane Robinson que se debe hacer para solucionar el problema, el acápite cuatro es la médula espinal del trabajo académico en el se plasma el planteamiento de la alternativa de solución ante el problema priorizado, por otro lado el acápite cinco contiene el marco teórico conceptual, con las definiciones básicas

debidamente sustentadas de monitoreo, acompañamiento y evaluación, sus estrategias e instrumentos a utilizar en la práctica docente y se concluye este acápite con la experiencia exitosa.

En el acápite seis se aborda el diseño del Plan de Acción, donde se considera el objetivo general y los objetivos específicos, indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma, así mismo en el acápite siete Plan de Monitoreo y Evaluación. Además, el acápite ocho sobre presupuesto es la proyección y estimación de los recursos financieros para poner en marcha la ejecución de las actividades del Plan de Acción a llevarse a cabo en la institución educativa.

En la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción. en el acápite nueve, se describe la experiencia vivida en el proceso de construcción del Plan de Acción, desde la identificación de mi problema, hasta la formulación de la alternativa de solución, y en el último acápite diez, se expone las lecciones aprendidas producto de la reflexión del análisis crítico de la experiencia aprendida en la elaboración del mencionado Plan.

## **1. Identificación de la Problemática**

### **1.1. Caracterización del Contexto Socio-Cultural de la Institución Educativa N° 1841**

En el Barrio Cruz Blanca, perteneciente al Distrito y Provincia de Otuzco, Región La Libertad, se encuentra inmersa La Institución Educativa N° 1841, ubicada en la calle Atahualpa s/n, a una altura de 2645 m.s.n.m. y a una distancia aproximada de 75 Km. de la ciudad de Trujillo. Sus límites son: por el norte: está el barrio del Olivo, por el Sur: con el Barrio de la Ermita, Este: el Barrio de San Agustín y Oeste: parte del Rio Pollo.

Cruz blanca es una comunidad urbana accesible para los servicios de salud como el Hospital de Apoyo Otuzco, que nos permite un control de desarrollo, crecimiento y nutrición de los niños y niñas de la institución, es la única en esta comuna. Los habitantes que la conforman provienen en su mayoría de la zona rural dedicados a las labores agrícolas y el comercio de productos como: papa, maíz, cebolla y hortalizas que es la base de su economía familiar, para cubrir así las principales necesidades de sus hijos. Algunas madres de familia se dedican al trabajo del hogar y algunas al negocio que les permite tener un ingreso económico; asimismo algunos pobladores tienen sus panaderías y bodegas para mejorar su calidad de vida; en una minoría los padres de familia son profesionales o técnicos.

Los estudiantes de la Institución Educativa N° 1841 provienen de familias disfuncionales con algunos padres que vulneran su integridad física y en su mayoría por ser padres jóvenes no tienen la preparación emocional y el nivel cultural para propiciar espacios de diálogo y fomento de la lectura en sus hogares, no le brindan la debida importancia por dar mayor énfasis a sus labores cotidianas, costumbres socio-culturales y religiosas. Esto trae como consecuencia la desmotivación, distracción, quiebres en el cumplimiento de normas baja autoestima y falta de desarrollo de la autonomía en los niños y niñas por desarrollar sus competencias comunicativas específicamente las relacionadas a escuchar y comprender textos escritos dados por la docente

Esta institución educativa fue creada con R.D. N° 00250, con fecha 30 de junio de 1993 inició sus labores bajo el tipo de unitaria en el nivel inicial, Desde su creación ha tenido una evolución muy favorable, en 1993 con el apoyo de los padres de familia y haciendo gestiones multisectoriales se logró construir de material noble y por lo consiguiente una edificación para acoger a los niños y niñas de 3.4 y 5 años. En la actualidad es una institución multigrada, con una población estudiantil de 62 estudiantes entre varones y mujeres con diversos estilos y ritmos de aprendizaje, distribuidos en tres secciones: tres, cuatro y cinco años. Los estudiantes son atendidos por una directora ratificada con aula a cargo y dos docentes una en condición de contrato y la otra docente en condición nombrada.

La infraestructura de la institución es moderna de material noble y está distribuida en tres pisos lo cual favorece que los estudiantes se encuentren en espacios físicos agradables e higiénicos que favorezcan el logro de sus aprendizajes. En el primer piso se cuenta con dos ambientes de aulas y un servicio higiénico, el segundo piso tiene un ambiente de aula con uso también para talleres y un servicio higiénico; finalmente un tercer piso, en el cual está distribuido la dirección, la cocina, el comedor y el aula de psicomotricidad con su respectivo servicio higiénico. Al costado de la institución se ubica el complejo deportivo Cruz Blanca, del cual se utiliza su área de juegos recreativos, para eventos propios de la institución, juegos al aire libre u otros en bien de los niños y niñas de la comunidad educativa.

Las características de los principales actores de la institución educativa son diversas. Las docentes se muestran predispuestas a realizar un trabajo cooperativo para las actividades curriculares Sin embargo aún persisten en ellas algunas prácticas docentes rutinarias, faltando aún fortalecer el desarrollo de procesos pedagógicos y didácticos en sus actividades pedagógicas específicamente en la competencia comunicativa comprensión de textos escritos. Por otro lado, los padres de familia se muestran participativos en el desarrollo de actividades extracurriculares, pero falta aún promover su apoyo para fomentar desde casa el hábito lector Todo esto trae como consecuencia que los estudiantes estén desmotivados para desarrollar la competencia de comprensión de textos.

En este contexto la institución educativa tiene elementos internos que se presentan como fortalezas en el apoyo a la gestión, como la APAFA que apoya en la mejora educativa realizando gestiones para implementar con recursos y materiales educativos a ser utilizados en las actividades de aprendizaje. Asimismo, el TOE,

elabora un plan de trabajo para realizar talleres con padres de familia. El comité de Gestión de Riesgo tiene un plan de contingencia para promover una cultura de prevención en la comunidad, asimismo el CAE, brinda un mejor servicio y distribución de los alimentos del programa para una mejor nutrición de los niños y niñas de la Institución.

La Institución Educativa Inicial N° 1841, es consiente del rol que cumple en la sociedad, hacia la mejora y el logro de aprendizajes de calidad, el líder pedagógico juntamente con la plana docente se comprometen a la mejora de los aprendizajes en la autoformación y capacitación teórica, práctica y virtual, y en especial de la comprensión lectora encontrada como problemática en el aula, de esta forma lograr ser una institución eficiente y ser modelo a seguir en la zona, formando estudiantes competentes, capaces de afrontar los retos de los siguientes niveles de formación educativa.

Las instituciones aliadas como la municipalidad, la ONG Word Visión, se presentan como oportunidades para brindar un servicio educativo de calidad el cual nos equipa con recursos educativos impresos y tecnológicos, La ONG Word Visión, por otra parte la Municipalidad nos proporciona un personal de apoyo que hace las veces de auxiliar, para el cuidado y atención de nuestros estudiantes y a la vez nos proporciona los espacios de áreas recreativas, del complejo deportivo Cruz Blanca para que nuestros estudiantes desarrollen actividades deportivas y recreativas al aire libre.

## **1.2 Formulación del Problema Identificado**

En la actualidad, la comprensión lectora se enseña a los estudiantes leyendo diversos textos seguidos de preguntas relacionadas a la misma, sin embargo con este tipo de estrategias sólo se comprueba hasta qué punto el alumno transfiere información y no comprende el sentido real de las lecturas y el conocimiento transferido. Pues lo que se sigue haciendo es una forma tradicional de cómo se enseña la comprensión lectora donde el docente es el centro de este proceso, lo cual se debe revertir que el centro de este proceso debe de ser el estudiante. Esta problemática es evidente en nuestra institución inicial N° 1841 del Barrio Cruz

Blanca Otuzco, en donde existe nivel insatisfactorio en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en los estudiantes de educación inicial de la Institución Educativa Inicial N° 1841.

Una de las causas de esta situación problemática observada recae principalmente en: el escaso monitoreo, acompañamiento y evaluación a los docentes por parte del líder pedagógico. Entre los factores que se relaciona con esta causa es la gestión del MAE específicamente con planificación (propósito y condiciones ) Esto ha provocado que se evidencien sesiones de aprendizaje donde prima la improvisación ya que no observa la aplicación del enfoque comunicativo textual por parte de las docentes, pues ellas no se han empoderado del conocimiento sobre el enfoque comunicativo textual, por ello se propone acondicionar espacios de autorreflexión de la práctica docente y realizar acompañamiento pedagógico para fortalecer la práctica docente.

Una segunda causa observada es el uso de estrategias inadecuadas en el desarrollo de procesos pedagógicos. Un factor muy relevante que se relaciona con esta causa se encuentra la gestión del currículo, vinculada al desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes debido a la falta de capacitaciones y espacios para el aprendizajes entre la comunidad educativa. Esto genera que el docente no utilice las estrategias y metodologías adecuadas para desarrollar en los estudiantes la comprensión de textos escritos por lo que hay que realizar capacitaciones y/o talleres sobre didáctica en el enfoque del área para el manejo adecuado de estrategias pertinentes en el desarrollo y ejecución de las sesiones de aprendizaje.

Otra causa del problema que se ha evidenciado es el escaso e inadecuado uso los materiales y recursos educativos por parte del docente en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, el relacionado a la causa es el de la gestión del currículo en relación con la capacidad profesional docente, esta situación se hace evidente en la desactualización en el uso de los medios y materiales educativos que implementa MINEDU. Esto permite que en el mayor de los casos las docentes no utilicen el material de forma adecuada y que las clases con los estudiantes sean desmotivadoras, con bajas expectativas y una práctica rutinaria y tradicional. Por lo que se tiene que sensibilizar a la docente en auto capacitación realizar círculos de interaprendizaje, Pasantías, grupos GIAS para intercambiar experiencias y mejorar labor pedagógica de la docente.

Una cuarta causa es el inadecuado uso del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje por parte de la docente, el factor relacionado a la causa es nuevamente la gestión del currículo, directamente con el de las capacidades docentes y la motivación ya que desde la planificación hasta la ejecución curricular existe una mala distribución del tiempo en relación a los procesos pedagógicos y/ didácticos en el área de Comunicación, lo cual se evidencia con sesiones de aprendizaje que sobrepasa el tiempo planificado.

Y por último, otra causa está referida al clima escolar, donde se ha podido observar que se presenta casos de agresión entre estudiantes físicas y verbales. Un factor importante que se relaciona directamente con esta causa es la gestión de la convivencia directamente con la gestión de las conflictos, lo que pone en evidencia el limitado manejo de estas situaciones por parte del maestro ya que prefiere ignorarlas antes de atenderlas. Esta situación genera que los estudiantes no desarrollen habilidades socioemocionales propio de su edad, presentando baja autoestima, timidez al expresarse, escasa iniciativa propia, lo cual va a influenciar en el desarrollo de su aprendizaje y se debe realizar talleres y/o escuelas de padres de familia para contrarrestar la violencia entre estudiantes.

Para poder revertir estas causas y que permitan superar el problema, la Institución Educativa cuenta una infraestructura acondicionada y acorde con la demanda estudiantil, sin embargo un aspecto primordial es la directora quien ejerce su rol de líder pedagógico donde influye, motiva y practica una gestión contratada en los aprendizajes, también las docentes tienen una gran motivación en su práctica pedagógica diaria, además presentan una actitud positiva y proactiva; así mismo el involucramiento de los padres de familia en las escuelas de padres y los talleres programados en TOE además la utilización de medios y materiales educativos no estructurados tomados como experiencias de otros centros educativos son los mejores aliados para superar nuestro problema diagnosticado.

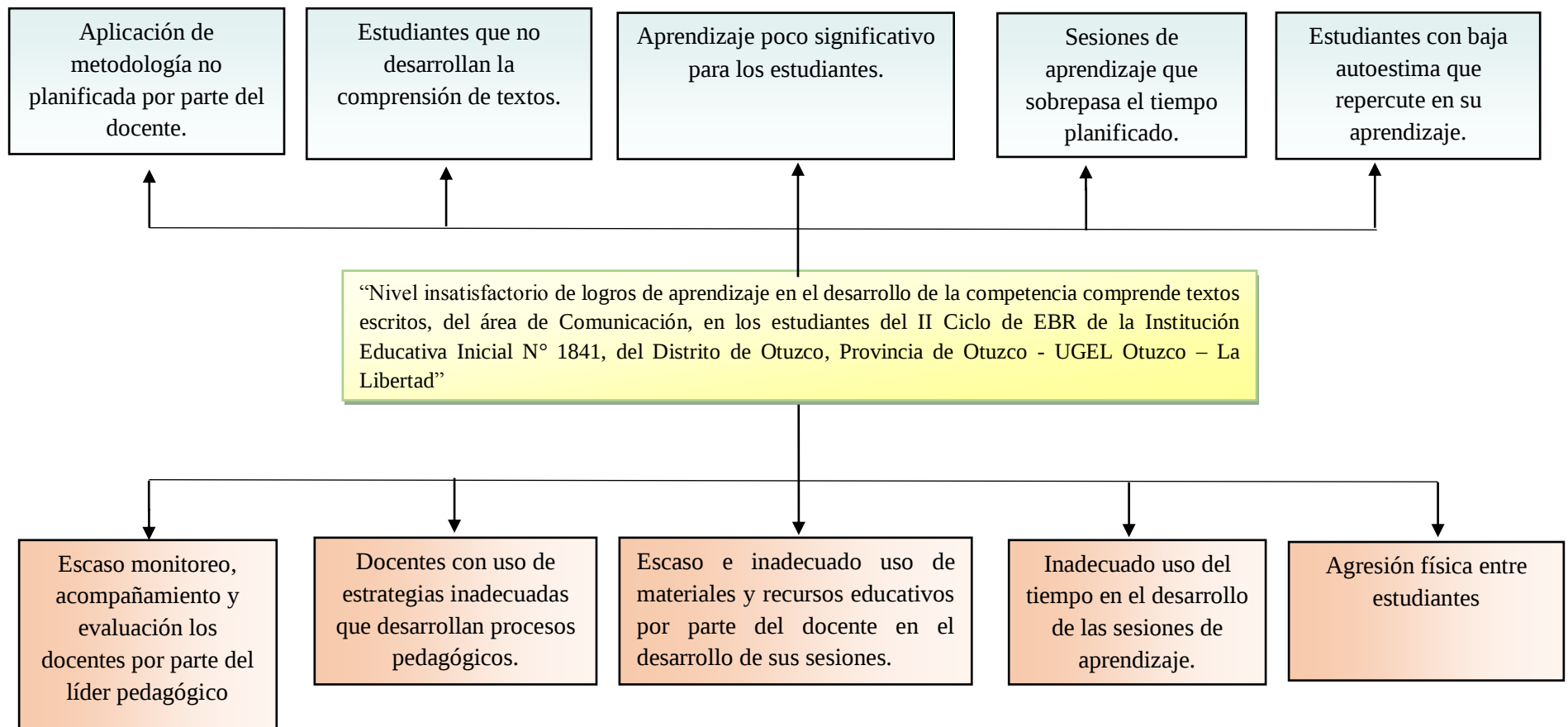


Figura 1. Árbol de problemas.

## **2. Diagnóstico**

### **2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados**

Al realizar la recolección de información para abordar la situación problemática referida al nivel insatisfactorio del logros de aprendizaje en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación ,en los estudiantes del II ciclo de EBR de la Institución Educativa Inicial N°1841, del distrito de Otuzco, provincia Otuzco -UGEL Otuzco, se aplicaron instrumentos de tipo cuantitativo como la ficha de monitoreo aplicada al docente que permitió recoger información referida a la aplicación de estrategias metodológicas, al uso de materiales didáctico y uso óptimo del tiempo en las sesiones de aprendizaje Asimismo se utilizó como instrumento cualitativo una guía de entrevista aplicada al mismo docente, esta guía permitió recoger información referida a los procesos de monitoreo y acompañamiento y a la convivencia de los estudiantes en el aula.

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** La docente responsable del II ciclo, específicamente del aula de cinco años, se ubica en el nivel inicio con un 70% de los ítems no logrados relacionados al uso de estrategias en el desarrollo de los procesos pedagógicos. Estas estrategias son inadecuadas para desarrollar en los estudiantes la comprensión de textos escritos debido a la falta de capacitaciones y espacios para el aprendizaje en la comunidad educativa. Ante ello es necesario fortalecer el desarrollo de las capacidades profesionales de la docente a través de capacitaciones y/o talleres sobre didáctica en el enfoque del área para el manejo adecuado de estrategias en el desarrollo y ejecución de las sesiones de aprendizaje.

La docente responsable del II ciclo específicamente del aula de cinco años, alcanzado el 50% de las respuestas de los ítems en un nivel de inicio Con respecto al uso de materiales y recursos educativos por parte del docente en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje esto implica en el desarrollo profesional por lo que dicha situación se evidencia en la desactualización del uso de medios y materiales educativos que implementa MINEDU. Esto influye que la docente no utiliza los materiales de forma adecuada y que las clases con los estudiantes sean desmotivadora y con bajas expectativas y una práctica rutinaria y tradicional por lo que se tiene que

sensibilizar a la docente en auto capacitación realizar círculos de interaprendizaje pasantías grupos GIAS para intercambiar experiencias y mejorar la labor pedagógica de la docente.

La docente responsable del II ciclo con respecto al inadecuado uso del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje por parte de la docente alcanzado un 50% de los ítem en el nivel de inicio que y esto se debe que a partir de la planificación hasta la ejecución curricular existe una mala distribución del tiempo en relación a los procesos pedagógicos y didácticos lo cual se evidencia con sesiones de aprendizaje que sobre pasa el tiempo planificado por lo que hay que realizar capacitación docente en planificación curricular para fortalecer el desempeño de la práctica docente en la gestión del tiempo.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** En lo que respecta a la opinión de la docente en el plan de acompañamiento y monitoreo pedagógico las docentes consideran que el acompañamiento que realiza el equipo directivo no es constante que si bien existe un plan de acompañamiento el cual fue presentado en asamblea a los docentes no ha sido consensuado ni actualizado y las estrategias más empleadas de acompañamiento son el monitoreo en el aula así como también la limitación del tiempo por parte de la directora debido a que tiene aula a cargo y a los compromisos pedagógicos que asume la docente utilizan estrategias que no motivan adecuadamente al estudiante, falta de acompañamiento y monitoreo en momentos que los estudiantes trabajan en forma individual y/o grupales.

Finalmente, con respecto a la opinión de la docente referido al clima escolar se ha podido observar que se presenta casos de agresión entre estudiantes físicas y verbales y esto se relaciona directamente con la gestión de conflictos evidenciado el limitado manejo de estas situaciones por parte del docente ya que prefiere ignorarles antes de atenderlas, esta situación genera que los estudiantes no desarrollen habilidades socioemocionales propio, lo cual va a influenciar en el desarrollo de su aprendizaje y se debe realizar talleres y/o escuela de padres de familia para contrarrestarla violencia entre estudiantes.

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

El problema planteado: Nivel insatisfactorio del logros de aprendizaje en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos, del área de Comunicación, en los estudiantes II ciclo de educación básica regular de la Institución Educativa Inicial N° 1841 – Barrio Cruz Blanca del distrito de Otuzco – UGEL Otuzco, se encuentra asociado en correspondencia a los tres procesos de gestión escolar: dirección y liderazgo.- desarrollar planeamiento institucional, a partir de ello la formulación del Proyecto Educativo Institucional, Proyecto Curricular, PAT, instrumentos de gestión que recogen la problemática ya mencionada.

Para realizar el diagnóstico de este problema se ha aplicado diferentes instrumentos tanto cuantitativos y cualitativos; después del recojo de información y análisis de la misma nos ha permitido afirmar que el Nivel insatisfactorio en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en los estudiantes se debe a la mala práctica docente en el uso de estrategias adecuada Además estos instrumento contiene una serie de indicadores relacionados con: estrategias inadecuadas que desarrollan procesos pedagógicos, escaso e inadecuado uso de materiales y recursos educativos de la docente e inadecuado uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje, y los resultados que permitieron determinar este problema se muestran en porcentajes en el cuadro que antecede a este texto.

El problema en estudio presenta una causa relacionada al uso inadecuado de estrategias metodológicas del área de Comunicación el cual se encuentra vinculado a los procesos de gestión escolar **PO03.1:** Desarrollar trabajo colegiado para garantizar una adecuada secuencia didáctica de acciones y estrategias en las sesiones de aprendizaje, el **PO04:** Gestionar los aprendizajes para que el docente aplique en el aula lo que planifica en las sesiones de aprendizaje y el **PS01.3** Fortalecer capacidades docentes en donde se debe promover un adecuado acompañamiento pedagógico.

Esta causa se encuentra ligada con el cuarto compromiso de gestión escolar acompañamiento y monitoreo de la práctica docente en donde se debe promover el recojo de información a fin de analizarlo y poder realizar una adecuada reflexión y retroalimentación de su labor pedagógica. Por otro lado está relacionado al Marco del Buen Desempeño Directivo con el Segundo Dominio: Orientación de los procesos

pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y con las competencias 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las docentes para mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje y competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la IE a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Además, los procesos que se encuentran inmersos respecto escaso uso de materiales y recursos educativo a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido (PO03.1), el referido al desarrollo de un trabajo colegiado (PO04.2) reforzar los aprendizajes (PEO4.1 desarrollar las sesiones de aprendizaje. Y está ligado al compromiso de gestión con el 4, Acompañamiento y monitoreo pedagógico-

Del mismo modo con la competencia 3 del marco del buen desempeño directivo, en cuanto al uso inadecuado del tiempo está ligado a los procesos de gestión (PEO2) programar el tiempo para el aprendizaje y (PSO1.1) Organizar la jornada laboral y está ligado con el compromiso 3 y la competencia 3 del marco del buen desempeño directivo.

El proceso referido al monitoreo y acompañamiento está ligado con (PSO1.2) Monitorear el desempeño y rendimiento y (PO03) Realizar el acompañamiento pedagógico y el compromiso 4 y está ligado con la competencia 6 del marco del buen desempeño directivo y respecto a la convivencia escolar (PO05.1). Promover la convivencia escolar (PO05.2) Prevenir y resolver conflictos, (PO05.3) Promover la participación de la comunidad educativa, (PO05.4) Vincular la familia con la IE y se relaciona con el compromiso 5 y la competencia 2 del MBDD. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de la IE.

El reto del equipo directivo es que los estudiantes de la Institución Educativa Inicial mejoren sus resultados de aprendizaje. Asimismo, se presenta los siguientes desafíos es elevar el porcentaje de estudiantes que logran el nivel satisfactorio en la competencia comprende textos escritos. Para concretar estas acciones la directora debe actuar en función al objetivo, otorgando el tiempo necesario para la implementación del MAE, y su ejecución que permitirá elevar el nivel de logro en la competencia comprende textos escritos en los estudiantes.

| PROBLEMA                                                                                                                                                                                                                                                                              | Diagnóstico<br>(Conclusiones)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?                                                                                                                                                                                                                                                   | ¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?                                                                                        | ¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| “Nivel insatisfactorio del logro de aprendizaje en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, en los estudiantes del II Ciclo de EBR de la Institución Educativa Inicial N° 1841, del Distrito de Otuzco, provincia de Otuzco - UGEL Otuzco” | <p><b>Resultados cuantitativos:</b> La docente responsable del II ciclo, específicamente del aula de cinco años, se ubica en el nivel inicio con un 70% de los ítems no logrados relacionados al uso de estrategias en el desarrollo de los procesos pedagógicos. Estas estrategias son inadecuadas para desarrollar en los estudiantes la comprensión de textos escritos debido a la falta de capacitaciones y espacios para el aprendizaje en la comunidad educativa.</p> <p>La docente responsable del II ciclo específicamente del aula de cinco años, alcanzado el 50% de las respuestas de los ítems en un nivel de inicio Con respecto al uso de materiales y recursos educativos por parte del docente en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje esto implica en el desarrollo profesional por lo que dicha situación se evidencia en la desactualización del uso de medios y materiales educativos que implementa MINEDU.</p> | <p><b>PO03.1:</b> desarrollar trabajo colegiado.</p> <p><b>PO04:</b> Gestionar los aprendizajes.</p> <p><b>PS01.3</b> Fortalecer capacidades.</p> <p><b>PE03.1:</b>desarrollar un trabajo colegiado.</p> <p><b>PE04:</b> Reforzar los aprendizajes.</p> <p><b>PEO4.1:</b> desarrollar sesiones de aprendizaje.</p> | <p><b>Compromiso: 4</b></p> <p>Acompañamiento y monitoreo pedagógico</p> <p>Compromiso 4</p> <p>Acompañamiento y monitoreo pedagógico</p> | <p><b>SEGUNDO DOMINIO:</b></p> <p><b>Competencia 5</b><br/>Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes para mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p> <p><b>Competencia 6</b><br/>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la I.E. a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p> <p><b>DOMINIO 1</b><br/>Competencia3<br/>Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos y materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.</p> <p><b>DOMINIO 1</b><br/><b>Competencia 3</b><br/><b>Favorece</b> las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y</p> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>La docente responsable del II ciclo con respeto al inadecuado uso del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje por parte de la docente alcanzado un 50% de los ítem en el nivel de inicio que y esto se debe que a partir de la planificación hasta la ejecución curricular existe una mala distribución del tiempo en relación a los procesos pedagógicos y didácticos.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <p><b>PE02.2:</b> Programar el tiempo para el aprendizaje<br/> <b>PS01.1</b> Organizar la jornada laboral</p>                                                                                                                                                                                                                            | <p>Compromiso 3<br/>         Cumplimiento de la calendarización planificada en la IE.</p>                                                                                     | <p>todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos ,materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|  | <p><b>Resultados cualitativos:</b><br/>         En lo que respecta a la opinión de la docente en el plan de acompañamiento y monitoreo pedagógico las docentes consideran que el acompañamiento que realiza el equipo directivo no es constante que si bien existe un plan de acompañamiento el cual fue presentado en asamblea a los docentes no ha sido consensuado ni actualizado y las estrategias más empleadas de acompañamiento son el monitoreo en el aula así como también la limitación del tiempo por parte de la directora debido a que tiene aula a cargo y a los compromisos pedagógicos que asume la docente,</p> <p>, con respecto a la opinión de la docente referido al clima escolar se ha podido observar que se presenta casos de agresión entre estudiantes físicas y verbales y esto se relaciona directamente con la con la gestión de conflictos evidenciado el limitado manejo de estas situaciones por parte del docente</p> | <p>PS01.2: Monitorear el desempeño y rendimiento.</p> <p>PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico</p> <p><b>PO05.1</b> Promover la convivencia escolar<br/> <b>PO05.2</b> Prevenir y resolver conflictos.<br/> <b>PO05.3</b> Promover la participación de la comunidad educativa.<br/> <b>PO05.4</b> Vincular la familia con la IE.</p> | <p><b>Cuarto compromiso.</b><br/>         Acompañamiento y monitoreo pedagógico</p> <p><b>Quinto Compromiso:</b><br/>         Gestión de la convivencia escolar en la IE.</p> | <p><b>DOMINIO 2</b><br/> <b>Competencia 6</b><br/>         Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p> <p><b>DOMINIO 1</b><br/> <b>Competencia 2</b><br/>         Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p> |

Figura 2: Análisis de resultado del Diagnóstico.

### **3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico**

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones según Robinson. citada en el Módulo introductorio (Minedu, 2016) La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas que se debe de lograr. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado es realizar un diagnóstico real de la institución educativa. Reunión consensuada y jornadas de reflexión pedagógica con la comunidad educativa esto se realiza porque no existe un diagnóstico actualizado para partir de las dificultades existentes en la IE las metas solo han sido elaboradas por el director y los estudiantes presentan bajos niveles de comprensión textos escritos, permitirá toda la participación a la comunidad educativa y mejorar los niveles de logro de la competencia de comprensión lectora.

Con respecto a la segunda dimensión es la obtención y asignación de recursos y dotación de recursos estratégicos. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea la distribución de los medios y materiales educativos a los docentes, oportunamente en el área de Comunicación, de igual manera monitoreo y acompañamiento en el uso adecuado de medios y materiales educativos y recursos durante las sesiones de aprendizaje y Fortalecimiento de las capacidades docentes sobre el uso de las TICs. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes es necesario que el docente cuente con los materiales educativos necesarios y para que los docentes puedan utilizar en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje los cuadernos de trabajo, textos, guías, recursos TIC y materiales concretos y diversos.

Considerando la tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión es sensibilización al personal docente, a través de jornadas de reflexión, acerca de su compromiso en la mejora de su práctica pedagógica, capacitación docente sobre estrategias de comprensión de lectura en el área de Comunicación y monitoreo y acompañamiento pedagógico. Todo ello porque para desarrollar una buena sesión de aprendizaje es necesario tomar conciencia de lo que estamos haciendo y asumir responsabilidades, para que las docentes puedan empoderarse del uso de estrategias respecto a comprensión de lectura y mejorar su práctica pedagógica

En cuanto a la cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece Jornadas de reflexión sobre desarrollo profesional, fortalecimiento de círculos de interaprendizaje, promover el trabajo en equipo, propiciar la reflexión de la práctica pedagógica e incentivar la auto capacitación docente. Es muy importante realizar todo lo dicho líneas arriba por que permite brindar una enseñanza de calidad requiere de la actualización permanente del docente, para que el estudiante mejore sus aprendizajes y sea un agente de cambio en su entorno.

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea elaborar las normas de convivencia con la comunidad educativa de manera consensuada, realizar talleres de convivencia escolar democrática con los agentes educativos, incluir sesiones de tutoría referidas a la convivencia escolar, y establecer convenios con organizaciones para trabajar la convivencia, asimismo participar en campañas de difusión del Buen Trato. Para que los docentes y estudiantes puedan sentirse cómodos en un ambiente acogedor; como directivo debe promover un ambiente de convivencia sana, velar porque se establezcan y cumplan las normas de convivencia.

| <b>Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson</b>                        | <b>¿Qué debo hacer para solucionar el problema?</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>¿Por qué? ¿Para qué?</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Establecimiento de metas y expectativas</b>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar un diagnóstico real de la IE.</li> <li>- Reunión consensuada con toda la comunidad educativa.</li> <li>- Jornadas de reflexión pedagógica con la comunidad educativa.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- No existe un diagnóstico actualizado para partir de las dificultades existentes en la IE.</li> <li>- Porque las metas solo lo elaboraban una comisión o el director.</li> <li>- Para dar participación a la comunidad educativa.</li> <li>- Porque los estudiantes presentan bajos niveles de comprensión lectora.</li> <li>- Para mejorar los niveles de logro de la competencia de comprensión lectora.</li> </ul> |
| <b>Obtención y asignación de recursos de forma estratégica</b>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Distribución de los medios y materiales educativos a los docentes, oportunamente.</li> <li>- Monitoreo y acompañamiento en el uso adecuado de medios y materiales educativos y recursos durante las sesiones de aprendizaje.</li> <li>- Fortalecimiento de las capacidades docentes en el uso de las Tics.</li> </ul>                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Porque para tener logros de aprendizaje es necesario que el docente cuente con los materiales educativos necesarios.</li> <li>- Para que los docentes puedan utilizar en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje los cuadernos de trabajo, textos, guías, recursos TIC y materiales concretos y diversos.</li> </ul>                                                                                            |
| <b>Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilización al personal docente, a través de jornadas de reflexión, acerca de su compromiso en la mejora de su práctica pedagógica.</li> <li>- Capacitación docente sobre estrategias de comprensión de lectura en el área de Comunicación.</li> <li>- Monitoreo y acompañamiento pedagógico.</li> </ul>                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Porque para desarrollar una buena sesión de aprendizaje es necesario tomar conciencia de lo que estamos haciendo y asumir responsabilidades.</li> <li>- Para que las docentes puedan empoderarse del uso de estrategias respecto a comprensión de lectura y mejorar su práctica pedagógica.</li> </ul>                                                                                                               |
| <b>Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jornadas de reflexión sobre desarrollo profesional.</li> <li>- Fortalecimiento de círculos de interaprendizaje.</li> <li>- Promover el trabajo en equipo.</li> <li>- Propiciar la reflexión de la práctica pedagógica.</li> <li>- Incentivar la auto capacitación docente.</li> </ul>                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Porque para brindar una enseñanza de calidad requiere de la actualización permanente del docente.</li> <li>- Para que el estudiante mejore sus aprendizajes y sea un agente de cambio en su entorno.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Garantizar un ambiente seguro y de soporte.</b>                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar las normas de convivencia con la comunidad educativa de manera consensuada.</li> <li>- Talleres de convivencia escolar democrática con los agentes educativos.</li> <li>- Incluir sesiones de tutoría referidas a la convivencia escolar.</li> <li>- Establecer convenios con organizaciones para trabajar la convivencia.</li> <li>- Participar en campañas de difusión del Buen Trato.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Para que los docentes y estudiantes puedan sentirse cómodos en un ambiente acogedor; como directivo debe promover un ambiente de convivencia sana, velar porque se establezcan y cumplan las normas de convivencia.</li> <li>- Para que los docentes se sientan en un ambiente sano, seguro y respaldado, para lograr mejorar su práctica pedagógica.</li> </ul>                                                     |

Figura 3: Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

#### **4. Planteamiento de la Alternativa de Solución**

Habiendo realizado el diagnóstico y el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: “Nivel insatisfactorio logros de aprendizaje en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos, del área de Comunicación, en los estudiantes del II Ciclo de EBR de la Institución Educativa Inicial N° 1841, del distrito de Otuzco, provincia de Otuzco - UGEL Otuzco”; se ha establecido como alternativa pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE), de la práctica pedagógica a los docentes del nivel inicial. Todo esto se realiza considerando los criterios de impacto en la mejora del aprendizaje, generación de mayores cambios en la institución y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

Es necesario que la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha correlación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso 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). Para ello es importante la participación activa de los actores educativos (docentes, padres de familia, autoridades y comunidad).

El Plan del MAE responderá a las demandas y necesidades de los docentes; así mismo su contextualización apelará a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al distrito de Otuzco zona dedicada a las labores agrícolas y otros. En el distrito, vienen presentando una serie de problemas, existencia de familias disfuncionales, de igual manera el incremento de madres adolescentes. Este contexto será considerado, por ejemplo, en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la comprensión textos escritos en los estudiantes, tomando en cuenta el impacto en el logro de mejores aprendizajes y el desarrollo de la práctica pedagógica,

todo ello está ligado estrechamente con el rol del líder pedagógico que consiste en promover y participar activamente en el aprendizaje y desarrollo de las docente.

Así mismo, “Experiencias en el Fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa” Institución Educativa N° 0523 “L.C. Á.S.” La Banda de Sicaya, departamento de San Martín en el año 2015, Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan en mención; sobre el monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. Por lo que el acompañamiento pedagógico implica articular y llevar delante de manera conjunta cuatro procesos: orientaciones de las actividades docentes, formación y profesionalización y asesoramiento en estrategias curriculares.

Así mismo, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el nivel inicial y de manera puntual en la comprensión de textos escritos; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes.

Sin embargo, unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica. Y también involucrar en una participación activa de los principales actores educativos (docentes, padres de familia, autoridades y comunidad) asumiendo compromisos y cumplan su responsabilidad.

La Institución Educativa Inicial N° 1841, en la actualidad presenta dificultad para implantar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación en la práctica pedagógica, la razón principal es que en nuestra institución el directivo, tiene aula a cargo, porque al momento de hacer el monitoreo y acompañamiento, sería muy difícil hacer esta acción. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo horizontal entre directivo-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades docentes.

Así mismo, se propone como estrategia de evaluación del desempeño docente a la autoevaluación, porque fomenta el autoanálisis por medio de la reflexión, acerca del proceso enseñanza aprendizaje. Igualmente se ejecuta la coevaluación, conocida como evaluación entre pares, para lo cual cada docente se convierte en experto y observa la clase de otro que presenta debilidades para la mejora de su labor docente a partir del aporte de saberes pedagógicos de forma recíproca, basado en un clima de respeto y confianza. De igual manera se tiene la heteroevaluación que hace referencia a aquellos procesos de evaluación realizados por otro docente para determinar el nivel de desempeño. Todo esto coadyuva a la mejora de su tarea pedagógica.

Esta alternativa ha sido evaluada en su coherencia y afinidad con la visión institucional lo cual pretende que la IE N° 1841 desarrolle una gestión centrada en los aprendizajes con la participación comprometida de los padres de familia, con personal caracterizado por una buena práctica pedagógica en el marco del buen desempeño docente y directivo con niñas y niños que desarrollen competencias para ejercer su ciudadanía con compromiso social y con altos valores humanos, por ello las acciones de monitoreo acompañamiento y evaluación de la practica resulta ser prioritaria en el rol de la directora con liderazgo pedagógico

Como se puede evidenciar la implementación del MAE de práctica pedagógica abarca los puntos críticos identificados en el diagnóstico de la IE 1841 y a la vez la ejecución del MAE. Todo lo dicho anteriormente responde al mejoramiento de los logros de aprendizaje de los estudiantes en el sistema educativo peruano constituye un reto de primera importancia que demanda la puesta en marcha de propuestas y soluciones acertadas, viables y sostenibles.

## 5. Sustentación de las Alternativas de Solución Priorizadas

### 5.1. Marco Conceptual

En este apartado se abordará en forma clara y precisa conceptos básicos relacionados con el monitoreo, estrategias e instrumentos. Además, se hablará sobre el acompañamiento y la evaluación de la práctica docente. Esto nos servirá para comprender mejor las diversas nociones o conocimientos implicados en este quehacer cognitivo y las relaciones que existen entre los mismo.

**5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente.** Son un conjunto de actividades planificadas e intencionadas entre los directivos y los docentes cuyo fin fundamental es mejorar y potenciar los resultados de nuestra práctica docente. Estas actividades comprenden: el recojo y análisis de información que evidencian la calidad de los procesos pedagógicos que ocurren en el aula. La asesoría pedagógica al docente en el marco de una cultura de interaprendizaje y finalmente la verificación continúa de lo planificado como actividad inherente a todo trabajo humano intencional cuyo objetivo es determinar el valor de algo.

**5.1.1.1 Monitoreo pedagógico.** Entendemos a esta actividad dentro del marco de la gestión pública por resultados y del proceso de enseñanza aprendizaje como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. Para ello se hace uso de una serie de estrategias e instrumentos que nos van a permitir obtener y analizar información cuyos resultados posibilitarán 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 al logro de mejores aprendizajes de los estudiantes.

**5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico.** Se puede decir que es un instrumento además se considera como una de las estrategia muy importante que permite realizar la supervisión, su función principal consiste en el seguimiento a diario de las tareas asignadas al profesor, con la visión y el meta de conocer el nivel de su desempeño del docente para ser asesorarlo y capacitarlo en las dificultades en

los resultados; y lo que se busca es el enriquecimiento profesional en conformidad con los estándares institucionales y nacionales.

Así mismo, el monitoreo como un proceso que permite la toma de medidas para la mejora de la gestión de la Institución Educativa. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones principales: la primera referida a la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la segunda determinada por orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de la enseñanza aprendizaje de los alumnos. En otras palabras, monitorea y orienta para el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el buen uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros aspectos a considerar.

*5.1.1.1.2 Estrategias del monitoreo.* En el Marco del Buen desempeño Directivo, existen un sin número de estrategias que se utilizan para el monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información respecto al desempeño docente que permite obtener mayor información para tomar decisiones necesarias y permite mejorar el aprendizaje de las y los estudiantes. Es necesario, considerando las características del contexto de la institución educativa donde se desarrolla, así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser:

a. *Visita al aula.* Constituye la más primordial actividad de intervención en la trabajo del docente o del director a quien se realiza el acompañamiento a quien es acompañado. Tiene como objetivo fundamental mejorar y fortalecer la labor técnica pedagógica y de gestión educativa que tiene como base la reflexión crítica colaborativa. La observación crea la posibilidad de impactar directamente en el desempeño docente y los aprendizajes de los niños y niñas. Se caracteriza por ser individualizada, personalizada, continua y sistemática. Cada visita que se realiza toma en cuenta los resultados encontrados en la anterior y poder proyectarnos a la planificación la siguiente y se desarrolla en la planificación anual del acompañamiento.

El acompañante pedagógico realiza acciones como ejemplo, elaborar planes de visita que deben de estar coherentes con las necesidades individuales de cada docente y director, además observar, registrar información en algún instrumento adecuado y analizar la misma. La información será muy importante porque servirá como insumo

necesario para el diagnóstico para determinar la práctica del docente que realiza en el aula y del director en la gestión que realiza en la IE, identificar los supuestos que manejan detrás de ella y direccionar la reflexión basada en un diálogo horizontal, asertivo y empático.

Es muy necesario e importante siempre que cada docente que se realiza el acompañamiento debe recibir por lo menos una visita en aula por cada mes, en la que el acompañante realizara observaciones, de manera participante, una jornada escolar de cuatro horas en IIEE de Educación Inicial. Después de esta situación adicionalmente, el docente acompañante asignará el tiempo que demanda otro aspecto fundamental que es el proceso de reflexión compartida entre acompañante y docente dicha acción que permitirá realizar una asesoría directamente. A la vez el director recibe asesoría respecto a la gestión escolar que realiza en la Institución Educativa.

b. *Autogestión*. Es otra estrategia muy importante donde el docente es quien realiza la evaluación, como primera reflexión de su labor o actividad, una parte de introducir la intención temática que pretende en este espacio, es la eventualidad de asentar una actividad de autogestión como una estrategia de gestión para administrar un establecimiento educacional. Esta iniciativa, contando con las adecuaciones pertinentes, es susceptible de aplicación en cualquier establecimiento educacional que propenda a mejorar la calidad de la práctica docente que entrega, tal vez la idea no es nueva pero, se pretende compartir un análisis con toda persona que tenga opinión al respecto esta estrategia. (Montecinos, 2015)

*5.1.1.1.3 Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en la comprensión de textos.* Los instrumentos que se pueden utilizar para el recojo de información y que permitan verificar las debilidades y fortalezas del proceso de enseñanza y el aprendizaje existen una diversidad pero los más eficientes en el recojo de información en el aspecto docente pueden ser:

a. *Ficha de observación*. Es la práctica diaria del docente, la ficha de observación es uno de los primeros instrumentos que permite anotaciones de las labores pedagógicas que se observan cuando se visita al aula. La ficha tantea una serie de aspectos entre los más importantes e imprescindibles son: si presenta programación curricular de aula, el tiempo es utilizado adecuadamente en el desarrollo de aspectos académico, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión textos escritos, los recursos y materiales educativos son

utilizados adecuadamente para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos y clima que se presenta en el aula.

b. *Cuaderno de campo*. Es un instrumento muy importante utilizado en la pedagogía actual como block de notas en el que se hacen los comentarios de manera detallada las observaciones realizadas, información y meditaciones que se suscitan durante la visita al aula. Asimismo permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo y espacio. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas.

**5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.** Es una estrategia de formación continua para el docente en servicio, centrada en la escuela. Constituye un proceso sistemático, permanente e interactivo cuyo objetivo es suscitar la reflexión docente sobre su práctica pedagógica y la toma de decisiones que contribuyan a la transformación de nuestra práctica pedagógica y por ende al logro de aprendizajes integrales y de calidad por parte de nuestros alumnos.

**5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico.** Según, Hinostroza, (2012) es el hecho de ofrecer asesoría continua, el desarrollo continuo 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 trabajo pedagógico. Además de da énfasis a un proceso de intercambio profesional, se produce a través del diálogo y a partir de la observación mediante el análisis del trabajo en el aula; implica poseer la capacidad para compartir y la disposición para establecer compromisos que nos ayuden a crecer juntos generando emprendimientos sociales y culturales. Incluye algunas consultas a los estudiantes, y otros procedimientos vinculados a la investigación.

Pues por lo antes manifestado el acompañamiento pedagógico brinda al docente seguridad, libertad y una oportuna orientación y afianzamiento de las práctica que impulse el desarrollo personal y profesional. Además de señalar que es una función pedagógica de la supervisión orientada a fortalecer el desempeño profesional docente 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. Y para el buen desarrollo de la misma se requiere interacción auténtica, creando relaciones horizontales, en un ambiente de ínter aprendizaje pedagógico, pertinente al entorno de la institución.

Según Dean. J (2002) determina que el acompañamiento como servicio está destinado a ofrecer asesoría planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa del saber adquirido por directores, personal jerárquico, especialistas, docentes y coordinadoras de programas, cuyo objetivo es la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la institución educativa. El enfoque señalado por este autor incorpora una variable muy importante que es la planificación pero todo gira en las prácticas pedagógicas, lo cual involucra brindar de manera pertinente estrategias y contenidos diferenciados de acuerdo a necesidades encontradas, y siempre con el fin de mejorar la calidad de los aprendizajes de los alumnos.

#### *5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico*

*a. Microtaller:* podemos decir que el microtaller es una reunión que se programa y que se concerta entre el acompañante pedagógico que es el director y el grupo de docentes acompañados que tiene a su cargo. La característica principal es por ser un espacio donde la comunicación se vuelve horizontal y de expresión abierta para abordar temáticas que están relacionadas con las fortalezas y debilidades identificadas en el quehacer pedagógico durante las visitas en aula. Su objetivo fundamental es busca reforzar o profundizar temas abordados en los talleres de actualización, de acuerdo con las necesidades y demandas de los docentes acompañados que serán muy fundamentales para el desarrollo pedagógico.

En este espacio es posible permite enriquecer los aprendizajes de los docentes con la experiencia de los otros, ya que al convocar un número reducido de docentes, se genera la posibilidad de que se relacionen de manera muy activa, y que busquen solucionar problemas individuales o afines al grupo; es decir, es posible que asuman compromisos para abordar dichos problemas como colectivo. En otras palabras, los microtalleres contribuyen al proceso de articulación e integración de los docentes de una escuela y de diferentes escuelas, por lo que fortalecen sus capacidades de trabajo cooperativo y ayuda mutua (Minedu, 2016)

*b. Círculos de interaprendizaje.* Esta estrategia es muy utilizada en todos los campos, los círculos de estudio se encuentran definidos como pequeños grupos de individuos, generalmente conformado por ocho personas, pues la característica que las reuniones es en forma voluntaria y estas deben darse a lo menos dos veces por semana y cuyo tiempo de duración debe ser de una hora y media, para el estudio o el tratamiento de un tema específico. Todos los que participan en esta actividad, buscan

compartir, aprender y aclarar dudas respecto al tema a un mismo tema que involucre a todos los que conformen el círculo de estudio.

En los círculos de estudios tienen una característica fundamental que es la puesta en práctica la democracia, cada integrante o quine participante lo hace de manera igualitaria para la toma de decisiones, cuyo medio fundamental es diálogo, los acuerdos y sobre todo respetando las reglas establecidas por el grupo. Es muy importante recordar que la solidaridad entre todos los participantes del círculo de estudio, porque cada integrante fortalece su comportamiento de cooperación y apoyo mutuo, dentro del círculo y fuera de este, ayudando en todos los aspectos a los que lo requieran de acuerdo a sus posibilidades. La reciprocidad como eje vertebrador, cada participante adquiere un compromiso de compartir las responsabilidades y los logros que se van alcanzando, del mismo modo se promueve la equidad y el trato justo dentro del grupo.

*c. Asesoría personalizada.* Antes de iniciar la asesoría al acompañante o docente coordinador acompañante, el formador organiza y analiza la información registrada, teniendo en cuenta las competencias determinadas (gestión del acompañamiento, gestión pedagógica, desarrollo personal y liderazgo). También relaciona las situaciones pedagógicas con los sucesos y percepciones registradas en el cuaderno de campo, para así, extraer principales necesidades, prioridades, fortalezas y aspectos a mejorar; luego plantea ideas fuerza o preguntas claves que permitan llevar al acompañante o docente coordinador acompañante a la reflexión crítica de lo que está ocurriendo en el proceso educativo al que se ha comprometido.

### **5.1.1.3 Evaluación del desempeño docente**

*5.1.1.3.1 Definición de evaluación del desempeño docente.* La evaluación es un proceso sistemático, instrumental, analítico y reflexivo que permite interpretar la información obtenida acerca del nivel de logro alcanzado respecto al desempeño docente, con el fin de formar juicios de valor y tomar decisiones para mejorar la practica pedagógico de manera oportuna y pertinente

*5.1.1.3.2 Tipos de evaluación del desempeño docente.* De acuerdo a la persona que a realiza tenemos la autoevaluación y la heteroevaluación. La primera es la que realiza un individuo (docente) sobre su propia acción; la segunda es la que realiza una persona sobre otra que realiza una acción (directivo hacia docente). En el proceso de acompañamiento, la autoevaluación y heteroevaluación se asumen como procesos permanentes orientados al fortalecimiento de la calidad del desempeño docente

a. *La Autoevaluación.* Es un proceso en que las docentes formulan opiniones valorativas sobre la efectividad de su trabajo como profesionales responsables de la educación de un grupo de estudiantes. Este conjunto de valoraciones acerca de su propia actividad en el aula y en la institución constituye un elemento imprescindible para mejorar paulatinamente los procesos educativos

b. *La Heteroevaluación.* Este tipo de evaluación realizada por la directora posibilitara una valoración sostenida de la capacidad de las docentes, en tanto es una evaluación para formar. El recojo de evidencias contribuye al fortalecimiento de la apertura a la crítica y la retroalimentación formativa de la práctica docente.

#### 5.1.1.3.3 Métodos e instrumentos evaluación desempeño docente

a. *Diario Reflexivo.* Consiste en la tarea de registro de hechos relevantes que cada docente debe de llevar a cabo y que le permitirá reflexionar sobre su labor. Es un documento donde se evidencia acontecimientos que surgen durante las actividades de aula, permitiendo luego reflexionar y buscar alternativas de solución a los problemas que se detectan. Uno de los factores esenciales en el diario es la veracidad y honestidad de los aspectos que se registran a fin de facilitar el reconociendo de logros y desaciertos que nos lleven a un mejor análisis

b. *Ficha de Autoevaluación.* Es un instrumento que recoge, interpreta y valora la información relacionada con la práctica personal. Cada docente valora, para este caso sus competencias respecto a estrategias metodológicas para actividad en el área de Comunicación, estrategias para la regulación del comportamiento de los estudiantes, el trabajo con padres de familia con el fin de determinar las necesidades individuales de formación que tiene o requiere.

c. *Rubrica de Observación de Aula.* En el marco de la evaluación del desempeño docente implementado por el ministerio de educación se considera la rúbrica como el primer instrumento del modelo que evalúa el desenvolvimiento del docente con sus estudiantes en el aula. Este instrumento presenta desempeños acompañados con las conductas a observar, las cuales brindan información respecto del nivel de logro alcanzado por un docente en términos de insatisfactorio, en proceso, satisfactorio y destacado lo que permite hacer específicas sus necesidades de formación y/o fortalecimiento docente.

**5.1.2 Área Curricular de Comunicación.** El área de Comunicación enmarca una finalidad fundamental que es desarrollar en los niños y niñas un manejo eficiente y

pertinente de la lengua para expresarse, comprender, procesar y producir mensajes. Para el logro y desarrollo de las capacidades comunicativas se debe tener en cuenta, además, otros lenguajes o recursos de la expresión que son los no verbales (gestual, corporal, gráfico plástico, sonoro, entre otros), además tener en cuenta el manejo de las tecnologías de la información y comunicación. Desde otra perspectiva que es la social, el área de Comunicación brinda los instrumentos y las herramientas necesarias para lograr una relación asertiva y empática, solucionar conflictos, proponer y llegar a consensos, condiciones indispensables para una convivencia armónica y democrática.

**5.1.2.1 Enfoque del área de Comunicación.** El desarrollo curricular del área se encuentra sustentado en el enfoque comunicativo y textual de enseñanza de la lengua. Cuando se habla de lo textual se trata de la concordancia con la lingüística del texto que lo considera como unidad lingüística de comunicación. En este aspecto se propone el uso prioritario de textos completos; esto quiere decir que cuando sea necesario trabajar con palabras, frases o fragmentos para fortalecer alguna de las destrezas de comprensión o producción textual, debe asegurarse la relación de interdependencia con un texto. En el nivel de Educación Inicial se busca el desarrollo de las capacidades comunicativas considerando diversos tipos de textos, en variadas situaciones de comunicación, con distintos interlocutores, y en permanente reflexión sobre los elementos de la lengua.

En el marco del enfoque comunicativo textual, el área de Comunicación se desarrolla considerando los siguientes criterios: Énfasis en las habilidades lingüísticas, consideración especial para el lenguaje oral y sus variantes (para el caso de estudiantes con capacidades especiales), Más interés en el uso de la lengua, que en el aprendizaje del código y de sus normas. Observación y práctica de la dimensión social y cultural de la lengua, Valoración de la importancia de la diversidad lingüística, Uso de los medios de comunicación para el aprendizaje, como elementos siempre presentes en la vida cotidiana.

**5.1.2.2 Comprensión lectora en el área de Comunicación.** Se puede decir que la comprensión lectora es el proceso didáctico de elaborar un significado al aprender las ideas relevantes de un texto, así mismo la decodificación de un texto y relacionarlas con las definiciones que ya tienen un significado para el lector. Es importante para cada estudiante entender y relacionar el texto con el significado de las palabras. Es el proceso a través del cual el lector permite interactuar con el texto, sin importar la

longitud o brevedad del párrafo. Hablar de lectura tiene dos situaciones bien diferenciadas que es el pensamiento y el lenguaje; quien lee necesita reconocer las letras, las palabras, las frases, es un proceso donde se dan decodificaciones de acuerdo a la realidad, a las ideas secundarias, entre otros aspectos fundamentales .

La comprensión de textos escritos es un proceso más complejo que identificar palabras y significados; esta es la diferencia entre escritura y comprensión de los mismos. Es una habilidad fundamental y básica sobre la cual se despliega una serie de capacidades conexas: manejo de la oralidad, gusto por la escritura y pensamiento crítico. Es una tarea de aspecto cognitivo que entraña gran complejidad ya que el lector no solo ha de extraer información del texto e interpretarla a partir de sus conocimientos previos.

La comprensión en la actualidad se considerada como un proceso muy activo por su naturaleza y complejo por su composición. « es indispensable un proceso de texto a subtexto, aquello que constituye su sentido interno central de comunicación». Por tal razón es necesario que se realice un proceso de intercambio lector-texto en que se integren los elementos lingüísticos y sociolingüísticos a través de diferentes tareas y en la que se orienten las estrategias de aprendizaje para que ayuden a que la comprensión se realice con mayor facilidad y el aprendizaje sea más eficaz. La lectura comprensiva requiere que el lector sea capaz de integrar la información en unidades de sentido, en una representación del contenido del texto, que es mucho más que la suma de los significados de las palabras individuales.

Las investigaciones llevadas a cabo por Rockwell (2012), manifiesta que tanto los conceptos de los docentes sobre lo que es aprender a leer como las actividades que se llevan a cabo en las aulas, no incluyen aspectos relacionados con la comprensión lectora. lo antes mencionado pone de manifiesto que los docentes comparten mayoritariamente la visión de la lectura que corresponde a los modelos de procesamiento ascendente según los cuales la comprensión va asociada a la correcta socialización del texto. Si el estudiante lee bien, si puede decodificar el texto, lo entenderá porque sabe hablar y entender la lengua oral. Esta teoría tuvo tanto arraigo que aún hoy día los sistemas escolares basan la enseñanza de lectura en ella.

**5.1.2.3 Estrategias de desarrollo de la comprensión lectora.** Para Hernández (2012), no manifiesta que se debe de tener en cuenta la siguiente situación:

5.1.2.3.1 *Antes de la lectura.* se debe analizar el título y sub título el texto, además la identificación de los recursos gráficos, icónico o gráfico – verbales y paralingüístico en general que oriente al contenido

5.1.2.3.2 *Durante la lectura.* Se debe iniciar la lectura comprensiva según la supraestructura del texto (narrativo, expositivo o argumentativo), de acuerdo a los modelos dados por el profesor en el proceso de enseñanza aprendizaje.

5.1.2.3.3 *Después de la lectura.* Es una versión breve del contenido del material que se leyó, o una selección de ideas que comunican fácilmente los conceptos principales. Se aplican las mismas reglas que en la identificación de la idea principal.

5.1.2.4 **Recursos y materiales educativos.** El término recurso o material, según San Martín (1991), citado por (Gonzales, 2017) se refiere a aquellos artefactos que, incorporados en estrategias de enseñanza, contribuyen y aportan significaciones a la construcción del conocimiento. Se consideran didácticos porque el docente presenta una situación de aprendizaje distinta, transmitiendo la información de forma interactiva, por lo que capta la atención del alumno de manera tal que potencia la adecuación y estímulo de su respuesta con el fin de elevar la calidad y eficiencia de las acciones pedagógicas, presentándose como apoyos e instrumentos para elevar la motivación por aprender.

5.1.3 **Convivencia y Clima Afectivo en el Aula.** Es muy importante y necesario hablar de clima en el aula se hace referencia a los aspectos y niveles de interacción, además de las relaciones entre los docentes y los estudiantes. En tal sentido, la comprensión y mejoramiento de esta variable son parte del trabajo en la gestión escolar; en tanto, está comprobada la relación directa entre clima afectivo y el logro de aprendizajes, así como su incidencia en el desarrollo emocional y social de los niños y niñas.

Se puede manifestar que el clima escolar es resultado de la convivencia entre los distintos actores que forman parte del sistema educativo y se constituye a partir del tipo de relaciones que establezcan entre sí; así se tiene que un clima basado en relaciones de confianza, respeto, afecto, amistad e integración entre estudiantes, docentes, directora y padres de familia, aporta una relación mutuamente beneficiosa y brinda condiciones emocionales que influyen positivamente en su aprendizaje.

5.1.3.1 **Estrategias para mejorar la Convivencia en el Aula.** En el trabajo diario que realiza el docente muchas veces estos se frustran al ser deficiente en regular el comportamiento de los niños y niñas, provocando que las actividades de aprendizaje

muestren traspases significativos muy importantes, ya no se desarrollen de manera continua y fluida perjudicando los aprendizajes de los estudiantes. Es por ello, que una de las grandes necesidades de las docentes es tener instrumentos y herramientas necesarias para promover una convivencia en el aula y/o regular el comportamiento necesario de los estudiantes.

*a. Estrategias para la mejora de la convivencia y la participación en el aula.* La propuesta de lineamientos para la gestión de la convivencia escolar (Minedu 2017) define la disciplina positiva como: Propuesta disciplinaria que brinda a las docentes y familiares estrategias efectivas para construir una relación positiva con los niños, niñas y adolescentes durante sus procesos formativos. Este modelo democrático de disciplina asume que para tener una apropiada convivencia se necesita contar con pautas y normas claras así mismo que estas se cumplan para evitar que se generen los conflictos.

Una de las estrategias que no se debe dejarse de lado en el aula es la elaboración de los acuerdos de convivencia en una forma democrática y consensuada con la participación de todos los actores educativos. Así mismo se debe hacer un seguimiento para su cumplimiento, con el único objetivo de conseguir en el estudiante una formación integral y su bienestar de todos. Frente al incumplimiento de los mismos cabe mencionar que existen medidas reguladoras las cuales no deben vulnerar los derechos de los actores involucrados al contrario deben buscar la manera que los implicados reflexionen sobre su actuar, comprendan y asuman responsablemente sus consecuencias, asumiendo compromisos de mejora, para de esta manera promover el desarrollo de una autonomía y la auto regulación de los estudiantes.

*b. Rol del padre de familia para brindar una educación de calidad.* Vincular a los padres de familia con un limitado grado de instrucción en el aprendizaje de sus hijos, es un reto que los docentes deben enfrentar a través de diferentes estrategias como juegos de roles con reglas de juego claras y precisas, desarrollo de proyectos educativos, entre otros que puedan integrar a los padres. Así mismo para cambiar la forma de participación es necesario cambiar las reuniones protocolares donde se le informa sobre el rendimiento académico, el comportamiento y la disciplina del menor por realizar trabajos en forma personalizada con cada uno de ellos, teniendo en cuenta las características de cada niño. Del mismo modo el padre debe entender que la educación no empieza en las aulas sino en los hogares.

## 5.2. Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa” se realizó en la Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” La Banda de Shilcayo, provincia de Tarapoto, en la región San Martín en el año 2015 y contó con el apoyo de Fundación Telefónica, de Tarea y de la Federación Internacional “Fe y Alegría”, fue desarrollada por los docentes Javier Vásquez Sandoval y Manuel Quispe Guevara.

El propósito de la experiencia fue, en el mejoramiento de la calidad educativa a través del acompañamiento pedagógico, el cual ha pasado por múltiples variaciones, pero que poco a poco ha ido convirtiéndose en una cultura institucional, generando logros significativos en el aprendizaje de nuestros estudiantes; finalmente se hace mención sobre los conocimientos adquiridos como institución educativa en este proceso de mejora.

Entre las conclusiones vertidas se menciona que, es importante involucrar a los docentes desde el inicio de las acciones; debe darse una comunicación permanente hacia los docentes monitoreados para que asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora. Además también se destacó que los especialistas de DRE, UGEL y REL/REI no solo manejen el discurso acerca de monitoreo y acompañamiento, sino que clarifiquen su función y rol frente al proceso de acompañamiento pedagógico. Finalmente, se explicó la importancia de la implementación de un Plan de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico y que este forme parte de un Programa de Formación Docente Continua.

La experiencia seleccionada está fuertemente ligada al problema que se quiso solucionar como institución (dificultades en el proceso de enseñanza aprendizaje para mejorar progresivamente el rendimiento académico), con dicha sistematización nuestro objetivo principal fue registrar y analizar nuestras actividades dentro del sistema de mejora, La experiencia se organizó en tres: la primera actualización y socialización de la propuesta pedagógica institucional, la segunda capacitación docente sobre estilos de aprendizaje y constructivismo y la última es la Elaboración, socialización y ejecución del Plan de Acompañamiento a Docentes.

Entre las conclusiones difundidas se menciona que si queremos que la institución educativa experimente cambios y avances significativos en los diferentes aspectos de su estructura, es indispensable implementar e institucionalizar un sistema de mejora, trabajar con un norte y en sintonía con toda la comunidad educativa, reflexionar permanentemente sobre nuestra práctica pedagógica para identificar nuestras debilidades y fortalezas, para intervenir en el mejoramiento de la enseñanza aprendizaje es indispensable tener bien clara nuestra propuesta pedagógica institucional y realizar evaluaciones cíclicas a la institución educativa y en todos sus aspectos, esto permite tener una visión más clara sobre cómo nos encontramos

## **6. Diseño de Plan de Acción**

### **6.1 Objetivos**

#### **6.1.1 Objetivo general.**

Fortalecer la práctica pedagógica para mejorar la práctica docente en el área de Comunicación en la competencia comprende textos escritos del II Ciclo de educación inicial de la de la Institución Educativa N° 1841 Cruz Blanca del Distrito de Otuzco provincia de Otuzco Ugel Otuzco– La Libertad

#### **6.1.2 Objetivos específicos.**

- Monitorear para recoger información sobre el desarrollo de los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula, a través de la autogestión, sobre la práctica pedagógica de la docente del área de Comunicación.
- Acompañar la práctica docente del nivel inicial, con horizontalidad y liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos, mediante círculos de interaprendizaje.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos.

### **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 las docentes que permitirá el logro satisfactorio en la competencia comprende textos escritos en los niños y niñas de la IE N° 1841; todo esto se encuentra normado en la RSG. N° 008 - 2017 – MINEDU. Su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la comprensión lectora.

Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre 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, responsables y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta de la alternativa de solución, como es la implementación del MAE, para alcanzar la meta de elevar a nivel satisfactorio en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos.

| ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA                                                                                                                                                                                                                                                                    | OBJETIVOS ESPECÍFICOS                                                                                                                                                                                             | INDICADORES                                               | METAS                           | ESTRATEGIAS             | ACTIVIDADES                                                                                       | RESPONSABLES       | CRONOGRAMA |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|--|--|--|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                   |                                                           |                                 |                         |                                                                                                   |                    | M          | A | M | J | J | A | S | O | N |  |  |  |
| Fortalecer la práctica pedagógica para mejorar la práctica docente en el área de Comunicación en la competencia comprende textos escritos del II Ciclo de educación inicial de la de la Institución Educativa N° 1841 Cruz Blanca del Distrito de Otuzco provincia de Otuzco Ugel Otuzco- La Libertad | Monitorear para recoger información sobre el desarrollo de los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula, a través de la autogestión, sobre la práctica pedagógica de la docente del área de Comunicación. | Porcentaje de visitas al aula para recojo de información. | 100% de visitas al aula         | I Visita al aula.       | 1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE. | Directora          | x          |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                   |                                                           |                                 |                         | 1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo pedagógico.                              | Directora          | 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.                              | Directora          |            |   | x |   |   |   |   |   |   |  |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                   |                                                           |                                 |                         | 1.6 Observación y registro de información (visita 2,3).                                           | Director           |            |   |   | x |   | x |   | x | X |  |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Acompañar la práctica docente del nivel inicial, con horizontalidad y liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos                           | Porcentaje asesoría personalizada                         | 100 % de asesoría personalizada | Asesoría personalizada. | 2.1 implementación de cuaderno de asesoría personalizada.                                         | Directora          | x          |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                   |                                                           |                                 |                         | 2.2 Jornada de análisis de los resultados de la visita en aula.                                   | Directora          |            |   |   | x |   | x |   | x | x |  |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                   |                                                           |                                 |                         | 2.3 Toma de decisiones y registro de compromisos del docente monitoreado.                         | Directora          |            |   |   | x |   | x |   | x | x |  |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                   |                                                           |                                 |                         | 2.4 seguimiento de compromisos asumidos.                                                          | Director y docente |            |   |   | x |   | x |   | x | x |  |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                   |                                                           |                                 |                         | 2.5 Sistematización de resultados de la asesoría personalizada.                                   | Directora          |            |   |   | x |   | x |   | x | x |  |  |  |

|  |                                                                                                                                                                          |                                                                                                        |                                                                                                  |                              |                                                                                             |                     |  |   |   |   |  |   |  |  |   |  |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|--|---|---|---|--|---|--|--|---|--|
|  | escritos, mediante círculos de interaprendizaje.                                                                                                                         | Porcentaje de círculos de interaprendizaje docentes ejecutadas                                         | 100 % de círculos de interaprendizaje docente ejecutadas.                                        | Círculos de interaprendizaje | 3.1 Jornada de trabajo para Identificar necesidades de formación docente.                   | Directora           |  |   |   | x |  |   |  |  |   |  |
|  |                                                                                                                                                                          |                                                                                                        |                                                                                                  |                              | 3.2 Socialización de prácticas docentes exitosas (círculos de interaprendizaje)             | Directora           |  |   |   | x |  | x |  |  | x |  |
|  |                                                                                                                                                                          |                                                                                                        |                                                                                                  |                              | 3.3 Jornada de análisis del impacto de los círculos de interaprendizaje.                    | Directora           |  |   |   |   |  |   |  |  | x |  |
|  |                                                                                                                                                                          |                                                                                                        |                                                                                                  |                              | 3.4 Informe final de resultados.                                                            | Directora           |  |   |   |   |  |   |  |  | x |  |
|  | Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos. | Porcentaje de evidencias de la autoevaluación de la práctica pedagógica con tratamiento personalizado. | 100 % de evidencias de la autoevaluación de la práctica pedagógica                               | Autoevaluación               | 4.1 Socialización de propuesta del diario reflexivo                                         | Directora           |  | x | x |   |  |   |  |  | x |  |
|  |                                                                                                                                                                          |                                                                                                        |                                                                                                  |                              | 4.2 Registro de eventos de la práctica pedagógica en el diario reflexivo..                  | Directora y docente |  | x |   |   |  |   |  |  |   |  |
|  |                                                                                                                                                                          |                                                                                                        |                                                                                                  |                              | 4.3 Revisión de los diarios reflexivos por parte del directivo.                             | Directora           |  |   | x |   |  | x |  |  | x |  |
|  |                                                                                                                                                                          |                                                                                                        |                                                                                                  |                              | 4.4 Retroalimentación formativa.                                                            | Directora y docente |  |   | x |   |  | x |  |  | x |  |
|  |                                                                                                                                                                          | Porcentaje de evidencias de la heteroevaluación de la práctica pedagógica sistematizada y comunicada.  | 100 % de evidencias de la heteroevaluación de la práctica pedagógica sistematizada y comunicada. | Heteroevaluación             | 5.1 Socialización de propuesta de portafolio docente y rúbricas de evaluación de desempeño. | Directora           |  | x | x |   |  |   |  |  |   |  |
|  |                                                                                                                                                                          |                                                                                                        |                                                                                                  |                              | 5.2 Revisión de evidencias: 1.planificación curricular Convivencia en el aula.              | Directora y docente |  | x | x |   |  |   |  |  |   |  |
|  |                                                                                                                                                                          |                                                                                                        |                                                                                                  |                              | 5.3 Aplicación de rubricas de desempeño                                                     | Directora           |  |   | x |   |  | x |  |  | x |  |
|  |                                                                                                                                                                          |                                                                                                        |                                                                                                  |                              | 5.4 Comunicación de resultados de la heteroevaluación.                                      | Directora y docente |  |   | x |   |  | x |  |  | x |  |

Figura 4: Matriz del Plan de Acción.

## **7. Plan de Monitoreo, Evaluación**

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es un aspecto fundamental para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, puesto que permitirá determinar 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 emane de este proceso permitirá realizar mejoras en su ejecución real. 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.

Así mismo en la propuesta de solución se presenta posibles riesgos que interfieren la ejecución de las estrategias en el plan de acción; entre los cuales se tiene que las docentes no acepta el monitoreo continuo, así mismo la no ejecución de la observación en el aula programadas en el Plan de Monitoreo; esta situación, se debe a que las docentes no aceptan los constantes cambios en las políticas educativas. Ante tales situaciones; se debe sensibilizar a las docentes que se resisten al monitoreo, reprogramar las acciones de monitoreo, previo diálogo haciéndolos conocer qué todo se debe a la mejora continua de su labor pedagógica.

A continuación, se presenta la Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente Plan de Acción:

| OBJETIVOS ESPECIFICOS                                                                                                                                                                                             | INDICADORES                                                    | ESTRATEGIAS          | ACTIVIDADES                                                                                       | ACTORES           | NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL/TRIMESTRAL |   |   |   |   |   | EVIDENCIA                                                                                        | INSTRUMENTOS                   | RECURSOS                      | % DE LOGRO DE META                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------------------------------------------|---|---|---|---|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|----------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                   |                                                                |                      |                                                                                                   |                   | 0                                            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |                                                                                                  |                                |                               |                                                                |
| Monitorear para recoger información sobre el desarrollo de los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula, a través de la autogestión, sobre la práctica pedagógica de la docente del área de Comunicación. | Porcentaje 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 IE. | Director Docentes |                                              |   |   |   |   | X | - Acta de asistencia<br>- Panel de productos                                                     | Lista de cotejo de actividades | Papel impresión<br>Bolígrafos | 100% de visitas al aula para recojo de información ejecutadas. |
|                                                                                                                                                                                                                   |                                                                |                      | 1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo ...                                      |                   |                                              |   |   |   | X |   | - Acta de asistencia.<br>- Instrumentos contextualizados.                                        |                                |                               |                                                                |
|                                                                                                                                                                                                                   |                                                                |                      | 1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo                                                       |                   |                                              |   |   |   | X |   | - Plan de monitoreo                                                                              |                                |                               |                                                                |
|                                                                                                                                                                                                                   |                                                                |                      | 1.4 Diagnóstico de la práctica pedagógica. (primera visita)                                       |                   |                                              |   |   |   | X |   | - Ficha de recojo de información.<br>- Informe de fortalezas y debilidades de desempeño docente. |                                |                               |                                                                |
|                                                                                                                                                                                                                   |                                                                |                      | 1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita                               |                   |                                              |   |   |   | X |   | - Matriz de evidencias<br>- Lista de prioridades para el acompañamiento                          |                                |                               |                                                                |
|                                                                                                                                                                                                                   |                                                                |                      | 1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3                                          |                   |                                              |   |   |   | X |   | - Ficha de monitoreo<br>- Cuaderno de campo                                                      |                                |                               |                                                                |
| Acompañar la práctica docente del                                                                                                                                                                                 | Porcentaje de visitas al                                       | asesoría personaliza | 2.1 Implementación de portafolio                                                                  |                   |                                              |   |   |   | X |   | Portafolio docente                                                                               | Lista de cotejo de actividades | Papel impresión               | 100% de visitas al                                             |

|                                                                                                                                                                                                        |                                                       |                                         |                                                                                    |  |  |  |  |   |  |                                                                                                   |                                |                            |  |            |                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|---|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------|--|------------|---------------------------------------------|
| nivel inicial, con horizontalidad y liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos, mediante círculos de interaprendizaje. | aula con asesoría personalizada.                      | da                                      | docente                                                                            |  |  |  |  |   |  |                                                                                                   |                                |                            |  | Bolígrafos | aula con asesoría personalizada ejecutadas. |
|                                                                                                                                                                                                        |                                                       |                                         | 2.2 Jornadas de análisis y de los resultados de la visita aula.                    |  |  |  |  | X |  | . Acta de asistencia<br>.Ficha de Autoevaluación de la práctica pedagógica.<br>.Cuaderno de campo |                                |                            |  |            |                                             |
|                                                                                                                                                                                                        |                                                       |                                         | 2.3 Registro y seguimiento de compromisos asumidos                                 |  |  |  |  | X |  | -Portafolio docente.<br>-cuaderno de campo                                                        |                                |                            |  |            |                                             |
|                                                                                                                                                                                                        |                                                       |                                         | 2.4 Sistematización de resultados de la asesoría personalizada.                    |  |  |  |  | X |  | -Informe de resultados de asesoría personalizada                                                  |                                |                            |  |            |                                             |
|                                                                                                                                                                                                        | Porcentaje de círculos de interaprendizaje ejecutados | círculos de interaprendizaje ejecutados | 3.1 jornadas de trabajo para identificar necesidades de formación docente.         |  |  |  |  | X |  | -Acta de asistencia.<br>-Cartel de necesidades de formación docente.                              | Lista de cotejo de actividades | Papel impresión Bolígrafos |  |            |                                             |
|                                                                                                                                                                                                        |                                                       |                                         | 3.2 Socialización de prácticas docentes exitosas (círculos de interaprendizajes)s. |  |  |  |  | X |  | -Acta de docentes.<br>-Producciones de docentes.                                                  |                                |                            |  |            |                                             |
|                                                                                                                                                                                                        |                                                       |                                         | 3.3 Jornadas de análisis de impacto de los círculos de interaprendizaje.           |  |  |  |  | X |  | -Acta de asistencia.<br>-Cuadro de valoración de impacto.                                         |                                |                            |  |            |                                             |
|                                                                                                                                                                                                        |                                                       |                                         | 3.4 Sistematización de los resultados de los círculos de interaprendizaje.         |  |  |  |  | X |  | Informe final de resultado                                                                        |                                |                            |  |            |                                             |

|                                                                                                                                                                          |                                                                                         |                  |                                                                                             |  |  |  |  |   |  |                                                                                                         |                                     |                            |                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|---|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos. | Porcentaje de evidencias de la autoevaluación pedagógica con tratamiento personalizado. | Autoevaluación   | 4.1 socialización de propuesta del diario reflexivo y ficha de autoevaluación               |  |  |  |  | X |  | -Acta de asistencia<br>-Propuesta de diario reflexivo y ficha de autoevaluación.                        | Ficha de Autoevaluación.            | Papel impresión Bolígrafos | 80% de análisis de la información                                                      |
|                                                                                                                                                                          |                                                                                         |                  | 4.2 Aplicación de ficha de autoevaluación                                                   |  |  |  |  | X |  | Ficha de autoevaluación                                                                                 |                                     |                            |                                                                                        |
|                                                                                                                                                                          |                                                                                         |                  | 4.3 Registro de eventos en el diario reflexivo                                              |  |  |  |  | X |  | Diario reflexivo                                                                                        |                                     |                            |                                                                                        |
|                                                                                                                                                                          |                                                                                         |                  | 4.4 Revisión de los diarios reflexivos.                                                     |  |  |  |  | X |  | -Diario reflexivo<br>-Lista de cotejo                                                                   |                                     |                            |                                                                                        |
|                                                                                                                                                                          |                                                                                         |                  | 4.5 Tratamiento de la información de los diarios reflexivos.                                |  |  |  |  | X |  | Informe de tratamiento realizado.                                                                       |                                     |                            |                                                                                        |
|                                                                                                                                                                          | Porcentaje de evidencias de autoevaluación de la práctica pedagógica                    | Heteroevaluación | 5.1 Socialización de propuesta de portafolio docente y rubricas de evaluación de desempeño. |  |  |  |  | X |  | Acta de asistencia de<br>Propuesta de portafolio.<br>Rubricas de Desempeño.                             | Portafolio docente                  | Papel impresión Bolígrafos | 100% de resultados de evaluación sistematizados y comunicados a cada docente de la IE. |
|                                                                                                                                                                          |                                                                                         |                  | 5.2 Revisión evidencias de planificación curricular y convivencia en el aula.               |  |  |  |  | X |  | Cuaderno de campo.<br>Portafolio docente con evidencia de planificación y acciones para la convivencia. |                                     |                            |                                                                                        |
|                                                                                                                                                                          |                                                                                         |                  | 5.3 Aplicación de rubricas                                                                  |  |  |  |  | X |  | Rubricas de evaluación.                                                                                 | Rubricas de evaluación de desempeño | Papel impresión Bolígrafos |                                                                                        |

|  |  |  |                                                  |  |  |  |  |   |  |  |                        |                         |                            |  |
|--|--|--|--------------------------------------------------|--|--|--|--|---|--|--|------------------------|-------------------------|----------------------------|--|
|  |  |  | 5.4 Comunicación de resultados de la evaluación. |  |  |  |  | X |  |  | Rubricas de evaluación | Ficha de autoevaluación | Papel impresión Bolígrafos |  |
|--|--|--|--------------------------------------------------|--|--|--|--|---|--|--|------------------------|-------------------------|----------------------------|--|

Figura 5. Matriz del 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%)

Teniendo en cuenta la implementación del Plan de Acción de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes en la desarrollo de la comprensión de textos escritos, en el área de Comunicación de la Institución Educativa Inicial N° 1841, puede traer ciertos riesgos que interfieran en la ejecución del plan, los actores educativos son diversos y muchas veces influyen en la ejecución. Los riesgos que se pueden presentar y las medidas a adoptarse están propuestos en el siguiente cuadro:

| <b>Objetivos específicos del Plan de Acción</b>                                                                                                                                                                                             | <b>Riesgos</b>                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>Medidas a adoptarse</b>                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Monitorear para recoger información sobre el desarrollo de los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula, a través de la autogestión, sobre la práctica pedagógica de la docente del área de Comunicación                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Docentes indiferentes al monitoreo</li> <li>- Licencia de docente y/o permisos</li> </ul>                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilizar a docentes para mejor resultado del monitoreo.</li> <li>- Reprogramar las acciones de monitoreo en caso de licencia de la docente y/o permisos.</li> </ul>                                                             |
| 2. Acompañar la práctica docente del nivel inicial, con horizontalidad y liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos, mediante círculos de interaprendizaje. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Docente no admiten más del tiempo para la reflexión</li> <li>- No participación a talleres</li> <li>- Formación docente, que no se adecua a los cambios educativos</li> </ul>                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Negociar con docentes sobre horarios flexibles para su participación en la reflexión sobre su práctica docente y asistencia a talleres.</li> <li>- Brindar apoyo más personalizado a docente que tiene más dificultades.</li> </ul> |
| 3. Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos.                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- No existe cultura pedagógica en la autoevaluación</li> <li>- No presenta sus capacidades desarrolladas auto-reflexivas para que se haga la autoevaluación</li> <li>- Indiferencia a la evaluación entre pares</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mediar sobre los beneficios de la autoevaluación y evaluación entre docentes.</li> <li>- Proponer otras formas de autoevaluación, por ejemplo analizar videos de otros contextos y realidades.</li> </ul>                           |

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse.

## **8. Presupuesto**

El presupuesto en el Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. Este cuadro presenta el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma. Entendemos por presupuesto al conjunto de gastos y entradas que una persona, entidad o gobierno puede proveer para un período determinado en lo que respecta a sus finanzas, los usos y los objetivos que se le darán a cada partida o gasto, así como también los usos y previsiones a largo plazo de los fondos disponibles.

Se llama presupuesto al cálculo y negociación anticipada de los ingresos y gastos de una actividad económica, sea personal, familiar, empresarial o pública. Contiene los egresos e ingresos correspondientes a un período, por lo general anual. Es un Plan de Acción dirigido a cumplir un objetivo previsto, expresado en términos financieros, que debe cumplirse en determinado tiempo y en ciertas condiciones. Este concepto se aplica a todos y cada uno de los centros de responsabilidad de la organización. El presupuesto es el instrumento de desarrollo anual de las empresas o instituciones cuyos planes y programas se formulan por el plazo de un año.

Elaborar un presupuesto permite a las empresas, autoridades, entidades privadas o familias establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos. Para alcanzar estos fines puede ser necesario incurrir en déficit (que los gastos superen a los ingresos) o, por el contrario, puede ser posible ahorrar, en cuyo caso el presupuesto presentará un superávit (los ingresos superan a los gastos). En el ámbito del comercio, un presupuesto es también un documento o informe que detalla el coste que tendrá un servicio en caso de realizarse. El que realiza el presupuesto se debe atener a él y no puede cambiarlo si el cliente acepta el servicio.

El presupuesto como acto de previsión: decidir y ponerse de acuerdo como parte elemental. Tal como lo dice su nombre, el presupuesto es justamente pre-suponer en materia de finanzas y economía cuáles serán las actividades o movimientos a realizar en un período futuro que se calcula de manera aproximada. Normalmente, cuando hablamos de presupuesto de los gobiernos o del Estado, hablamos de presupuestos

que son elaborados teniendo en cuenta un sinnúmero de variables relacionadas con las diferentes actividades económicas de la región, con los proyectos de obras o de nuevas medidas de gobierno, con el posible pago de deudas o cánones internacionales, de gastos extras e incluso de la previsión de posibles alteraciones al presupuesto original a partir de los resultados obtenidos con cada una de las proyecciones señaladas.

Especialistas señalan que tener una noción clara del presupuesto personal o familiar o social ayuda enormemente en las finanzas, permitiendo saber a qué actividades se les asegura prioridad y a cuales se las relega a un segundo plano. Esto es, en otras palabras, lo que implica la previsión ya que se pueden elegir otras opciones para utilizar el dinero o incluso favorecer el ahorro en casos en los que no es fácil debido a los costos de los productos, la inflación, etc. De este modo, como se puede observar, el presupuesto económico permite organizar más perfectamente el dinero disponible de acuerdo a las necesidades, facilitando incluso la previsión a largo plazo y la inversión o ahorro a futuro de las actividades económicas de una pareja, familia o institución

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

| ACTIVIDADES                                                                                       | PERIODO                 | COSTOS |            |      |      | FUENTES DE FINANCIAMIENTO |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------|------------|------|------|---------------------------|
|                                                                                                   |                         | Cant   | Desc.      | P.U  | P.T  |                           |
| 1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE. | Primera semana de marzo | 10     | Fotocopias | 0.10 | 1.00 | Autofinanciado            |
| 1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.                                         | Segunda semana de marzo | 10     | Fotocopias | 0.10 | 1.00 | Autofinanciado            |
| 1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo.                                                      | Segunda semana de marzo | 10     | Fotocopias | 0.10 | 1.00 | Autofinanciado            |
| 1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).                                           | Primera semana de abril | 10     | Fotocopias | 0.10 | 1.00 | Autofinanciado            |
| 1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.                              | Tercera semana de abril | 5      | Fotocopias | 0.10 | 0.50 | Autofinanciado            |
| 1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3).                                        | Mayo - Junio            | 10     | Fotocopias | 0.10 | 1.00 | Autofinanciado            |

Figura 6. Presupuesto de Plan de Acción.

## **9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción**

El mejoramiento en la gestión escolar y el liderazgo pedagógico directivo, se realizó gracias al desarrollo gracias al estudio de los Módulos formativos que brindaron las orientaciones necesarias, y que mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa.

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 como problema el bajo de nivel competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes de la IE N° 1841.

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo nivel de la competencia comprende textos escritos. En relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de planificación escolar para posteriormente determinar aquellos agentes 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 propósito de establecer un aspecto fundamental en la labor del docente.

Como se aprecia para lograr la mejora continua en la Institución Educativa es ineludible la participación de todos los actores educativos. Las capacidades en el Módulo 3, se detalla la Participación y clima institucional nos ha permitido equiparar su incidencia en la problemática de comprensión de textos escritos; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para realizar el recojo 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 y las percepciones 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 de textos escritos de sus hijos.

Además, la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, se detalla en el Módulo 4, donde brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados encontrados analizados considerando la comprensión de textos escritos; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones y en cambio en la mejora.

Finalizando, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente ha permitido determinar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además, se ofreció las orientaciones y la organización para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución Nivel insatisfactorio de aprendizaje en el desarrollo de la comprensión de textos escritos, una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. Pues cabe mencionar que el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción continúa y que se ha logrado concretizar con el aporte de la documentación proporcionada.

Finalmente, el desarrollo transversal de habilidades interpersonales ha sido significativo a lo largo de la construcción del plan de acción, a través del análisis crítico reflexivo de las cualidades personales de a reafirmado la identidad y responsabilidad profesional para fortalecer el liderazgo pedagógico. Así mismo los círculos de interaprendizaje en gestión escolar (CIAG) representaron espacios valiosos de discusión y reflexión entre directivos que hicieron operativos los contenidos tratados en los diversos Módulos formativos.

## **10. Lecciones Aprendidas**

Que por primera vez se realiza un diagnóstico real en la institución educativa mediante un Plan de sesión de trabajo cuyo objetivo fue recoger información de las situaciones problemáticas de manera participativa con todos los agentes educativos; luego se prioriza una de ellas, siendo el principal en el campo de los aprendizajes el nivel insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos. Seguidamente se hizo el análisis de la práctica de gestión escolar respecto a la problemática; para el planteamiento de alternativas de solución y finalmente asumir compromisos para efectivizar el liderazgo pedagógico.

Recoger la información para elaborar el diagnóstico a través de las técnicas e instrumentos aplicados a los agentes de la comunidad educativa, que aportan significativamente al rol de la directora con liderazgo pedagógico, permitiendo identificar necesidades, para plantear soluciones pertinentes frente a problemas que acontece la institución educativa, haciendo uso de las fortalezas y oportunidades de los actores educativos.

Que la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del desempeño docente, permite contribuir a la mejora de la práctica pedagógica, proceso que se ejecuta mediante diversas estrategias como: visitas al aula, círculos de interaprendizaje y otros; donde el líder pedagógico es el eje principal para llevar a cabo el desarrollo del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación; además la aplicación de los tipos de evaluación: autoevaluación, heteroevaluación y coevaluación permitiendo a las docentes la autorreflexión y análisis crítico de su práctica docente para una mejora continua.

Asimismo, que la convivencia escolar es una misión pedagógica que permite fortalecer el logro de los aprendizajes porque en ella se construyen las relaciones interpersonales en la IE, basadas en la democracia, la participación, la inclusión y la interculturalidad. Donde el directivo cumple un rol fundamental como líder pedagógico. Para ello se trabaja en base a las líneas de acción: promoción, prevención y atención de casos de violencia e indisciplina, a través de la ejecución de mecanismos para la atención de conflictos, teniendo en cuenta la participación de los actores educativos involucrados.

## Referencias

- Dean. J (2002) *Tratados de temas educativos*, Editorial Trillas – México.
- Hinostroza F. (2012) *Lecturas sobre acompañamiento pedagógico*. Lima – Perú.
- <https://www.google.es/search?ei=-9mJWuqRLozyzLZ55W4AQ&q=cual+es+la+importancia+de+un+presupuesto.> ab.3.
- Ministerio de Educación, (2016) *Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico* Guía para la formulación del Plan de Monitoreo. Lima – Perú.
- Ministerio de Educación. (2017). *Gestión Curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima, Perú
- Montecinos, L (2015) “*La Autogestión Educativa*” San Fernando, Colchagua/Sexta, Chile.
- Rockwell, L (1982), *Estrategias de comprensión lectora*. Trillas México.
- .