INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO

MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL IV CICLO DE LA EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81663 DEL DISTRITO DE AGALLPAMPA, PROVINCIA DE OTUZCO, UGEL OTUZCO – LA LIBERTAD.

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

CONDE QUINTERO, Alfonsina

LA LIBERTAD - Perú

2018

Índice

Introducción……...… 1

1. Identificación de la Problemática..……...……...……. 2
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE …… 2
1.2 Formulación del Problema Identificado……..…….……. 3
2. Diagnóstico……..……..... 6
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados …….…. 6
2.1.1 Resultados cuantitativos ……..…… 6
2.1.2 Resultados cualitativos …….……..... 7
2.2 Relación del Problema con la Visión de cambio de los Procesos de la IE . N° 81663, Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo…… 7
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico ……. 14
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución…….…… 17
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada…….. 23
5.1 Marco Conceptual…….….……..…. 23
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación docente……..…... 23
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico ……..… 23
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico…...……..… 23
5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico……..… 23
5.1.1.1.3 Instrumentos de monitoreo pedagógico……..… 24
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico……..…….. 25
5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico…..…. 25
5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico……... 25
5.1.1.3 Evaluación del desempeño docente……... 26
5.1.1.3.1 Definición de evaluación docente……..……..… 26
5.1.1.3.2 Instrumentos de la evaluación docente…….. 26
5.1.1.3.3 Tipos de evaluación docente……..……..... 28
5.1.2 Área curricular de 29
Comunicación……... 29
5.1.2.1 Enfoque comunicativo textual…..……. 30

5.1.2.2 Competencia: comprende textos escritos …….
5.1.2.3 Estrategias metodológicas para la enseñanza de la 35
competencia comprende textos escritos
……...
5.1.2.4 Materiales y recursos educativos para el desarrollo de la 36
competencia comprende textos del área de 37
Comunicación…. 37
5.1.3 Gestión de Clima Escolar en el 37
aula……..... 37
5.2 Experiencia Exitosa…….. 38
6. Diseño de Plan de Acción ……..……...….. 42
6.1 Objetivos……..…… 49
6.1.1 Objetivo general…….……. 52
6.1.2 Objetivos 54
específicos…….….. 55
6.2 Matriz del Plan de Acción……...…….……
7. Plan de Monitoreo y 56
Evaluación…….……
8.
Presupuesto…….…
…
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de
Acción…….
10. Lecciones Aprendidas……...……..…….

Referencias...……..……...….

5
11
15
39
43
48
50

Índice de Figuras

Figura 1. Árbol de problemas……
Figura 2. Análisis de los resultados obtenidos……..
Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico……
Figura 4. Matriz del Plan de Acción…….
Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción……
Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción……
Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción……

Introducción

El presente trabajo académico que está relacionado con la problemática y ha sido priorizada en función al nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del IV ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81663 del distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco - La Libertad, se elaboró con la finalidad que sirva como referente en el proceso investigación pedagógica por parte de los docentes sobre el desarrollo de la competencia: comprende textos escritos en el área de Comunicación.

El presente trabajo se elaboró gracias a los resultados cuantitativos y cualitativos del diagnóstico del Plan de Acción, que se obtuvo a través de instrumentos confiables a los actores de la comunidad educativa. Donde surgió el interés de mejorar los aprendizajes de los estudiantes en la competencia: comprende textos escritos, a partir del problema priorizado buscar alternativas de solución.

El presente trabajo se ha estructurado en diez acápites; iniciando con la identificación de la problemática en la que se observa la caracterización socio-cultural de la IE y la formulación del problema teniendo como insumo el árbol de problemas; el mismo que contiene las causas y consecuencias. El segundo acápite contiene el diagnóstico en donde se da a conocer los resultados cualitativos y cuantitativos de los instrumentos aplicados permitiendo establecer una relación con la visión de cambio de los procesos de la IE, los compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo, en el tercer acápite se hace mención a la caracterización del rol como Líder Pedagógico, donde se propone estrategias de solución según las dimensiones de Viviane Robinson.

El cuarto acápite, se refiere al planteamiento de la alternativa de solución, siguiendo con la sustentación de la alternativa de solución priorizada se refiere al marco conceptual y la experiencia exitosa, la sexta parte contiene el diseño del Plan de Acción, detallando donde se establece el objetivo general y específicos y su matriz, donde se considera las metas, estrategias, actividades y responsables y cronograma, la séptima parte detalla el Plan de Monitoreo y Evaluación, en donde se propone una matriz que tiene entre sus componentes: nivel de implementación, evidencias e instrumentos, dificultades, reformulación de actividades y porcentaje de logro de meta.

Así mismo se hace mención en el acápite 8, el presupuesto del Plan de Acción, en donde se declara los recursos financieros que requieren para el desarrollo de las actividades del Plan de Acción, en el acápite nueve se contempla el proceso de la experiencia vivida en la construcción del mismo y finalmente en el décimo numeral se refiere a las lecciones aprendidas producto de la reflexión y análisis crítico vivida en a la construcción del Plan de Acción.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 81663

La Institución Educativa N° 81663, del centro poblado de Paihual, está ubicado en el distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco, región La Libertad, a una distancia aproximada de 45 Km al sur-este de la provincia de Otuzco, ubicada a una altitud de 3 550 msnm, limita por el este con el caserío de San Apolonio, por el oeste con el caserío de El nuevo Progreso, por el norte con el centro poblado de Cushcanday y por el sur con el caserío de San Agustín. La principal actividad económica que realizan los pobladores de este centro poblado es la agricultura el comercio y una ganadería incipiente, dentro de la idiosincrasia de la población prima el machismo, asociado a este alto índice de violencia familiar, lo cual genera que muchos estudiantes presenten una baja autoestima y necesidad de afectividad por parte de otras personas.

El centro poblado de Paihual, presenta demandas territoriales que necesitan grandes retos a fin de afrontar la problemática y permita tener una visión concertada al futuro: la primera demanda es la educación centrada en la igualdad de género y la práctica de habilidades sociales que permita fortalecer el desarrollo de su identidad personal y el amor por la familia, valorando sus propias potencialidades sin discriminar a sus compañeros por condiciones de religión, edad , raza o género lo cual contribuirá a tener una población con respeto a los derechos humanos, con una conciencia responsable sobre sus deberes y la buena convivencia en la familia y sociedad.

La institución educativa brinda atención a tres niveles educativos: para los estudiantes del nivel inicial se cuenta con una infraestructura moderna y de concreto que consiste en dos aulas de forma hexagonal, con espacios para los juegos recreativos; otro espacio está provista de una moderna infraestructura, con 6 aulas y servicios higiénicos para atender a estudiantes del nivel primaria, además de un ambiente destinado para el centro de recursos tecnológicos equipadas con computadoras portátiles XO, también se cuenta con ambientes destinados para la cocina comedor equipada con menajes y otros artefactos y por último un ambiente para la dirección y biblioteca.

En la actualidad la IE N° 81663 tiene su nivel secundario que brinda atención a estudiantes del 1° a 3° año del nivel secundaria se cuenta con tres aulas, que corresponden al pabellón del nivel secundaria por encontrarse en proceso de reciente creación a nivel de la Institución educativa contamos con 10 docentes entre contratados y nombrados de los cuales: 2 son del nivel inicial, 04 del nivel primaria, 05 del nivel secundaria y una directora que también tiene aula a cargo; en los tres niveles educativos se atiende a una población escolar de 152 estudiantes.

La IE tiene como oportunidades las buenas coordinaciones y apoyo del puesto de salud, la municipalidad distrital de Agallpampa, Entre las fortalezas que cuenta la IE son las organizaciones como el consejo educativo institucional responsable por el cumplimiento de las horas efectivas de clase, la asociación de padres de familia que son el soporte a la gestión escolar, el municipio escolar que participan de las reuniones y el programa social Qaly Warma encargado de la recepción, preparación y distribución de los desayunos y almuerzos para mejorar la nutrición de los estudiantes que permite a la gestión escolar resolver la problemática planteada de incrementar el nivel de logro de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado la documentación sobre los resultados de aprendizaje de los estudiantes como las actas de evaluación, lo y los resultados de la evaluación censal del año 2016 se formuló el siguiente problema: Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del IV ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81663 del distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco - La Libertad.

La primera causa es el inadecuado uso de medios y materiales durante las sesiones de aprendizaje, el factor asociado es la capacidad docente, vinculado directamente con la gestión curricular, esto ha ocasionado el desarrollo de la práctica pedagógica poco significativas para el estudiante, ya que el docente no ha desarrollado la capacidad del manejo de material como medios para optimizar el propósito de las sesiones de

aprendizaje. Todo esto trae como consecuencias estudiantes con dificultades en el en el logro de capacidades en la competencia comprende textos escritos. El directivo frente a esta situación se propone, organizar círculos de interaprendizaje para favorecer la socialización y valoración de las experiencias como parte de la implementación de las comunidades profesionales de aprendizaje.

La segunda causa es el inadecuado uso de estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos, utilizados por los docentes en el área de Comunicación; el factor que se asocia es de capacidades docentes de la gestión curricular por la falta de capacitación y el poco trabajo colegiado, esto ha ocasionado sesiones aburridas y tradicionales, trayendo como consecuencia resultado poco eficiente en la situación final de la evaluación. Frente a esta situación se sugiere implementar talleres de seguimiento sobre comprensión de textos para favorecer la implementación de las comunidades profesionales de aprendizaje.

Una tercera causa descrita es el insuficiente monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica en el área de comunicación por parte de la directora por tener aula a cargo y muchas actividades administrativas en los tres niveles educativos que atiende la IE. El factor relacionado con esta causa es la planificación, que está directamente asociada con el Monitoreo y Acompañamiento y Evaluación (MAE) esto ha ocasionado que los docentes no reciban asistencia técnica y asesoramiento en el área de Comunicación de manera oportuna y sistemática, así como también desarrollar sesiones de aprendizaje sin las orientaciones del enfoque comunicativo. Para revertir esta causa es necesario implementar un Plan Monitoreo y Acompañamiento pedagógico que responda a sus necesidades de mejora del docente.

Una cuarta causas que está generando el problema identificado en el árbol de problemas son los estudiantes con comportamientos agresivos, en el aula y en otros espacios, el factor asociado a esta causa es la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras, vinculado a la convivencia escolar; esto está dando lugar al escaso trabajo en equipo, la poca participación de los estudiantes en las sesiones de aprendizaje y la poca seguridad en sí mismos. Debido a la escasa confianza y afectividad en los hogares ya que existe violencia familiar ya que esta causa se vincula con el factor de gestión de conflictos. Así mismo, también los docentes tutores no contribuyen a prevenir y solucionar estos conflictos dentro de la gestión de la buena convivencia.

Todo esto ocasiona que los estudiantes tengan baja autoestima y conducta agresiva hacia sus compañeros. Para poder solucionar esta causa es importante implementar el Plan de Tutoría, establecer acuerdos de convivencia de manera consensuada y talleres de sensibilización a los padres de familia en un ambiente agradable y respetuoso. Las autoridades políticas y los agentes implicados en la educación: padres, alumnos, y docentes van a ayudar a contribuir al cambio y avanzar hacia el logro de los aprendizajes en el área de comunicación, que permitan tener estudiantes que desarrollen los niveles de comprensión lectora. El docente como agente de cambio va a garantizar buenos aprendizajes con el apoyo de los estudiantes dentro de un ambiente de buen clima institucional.

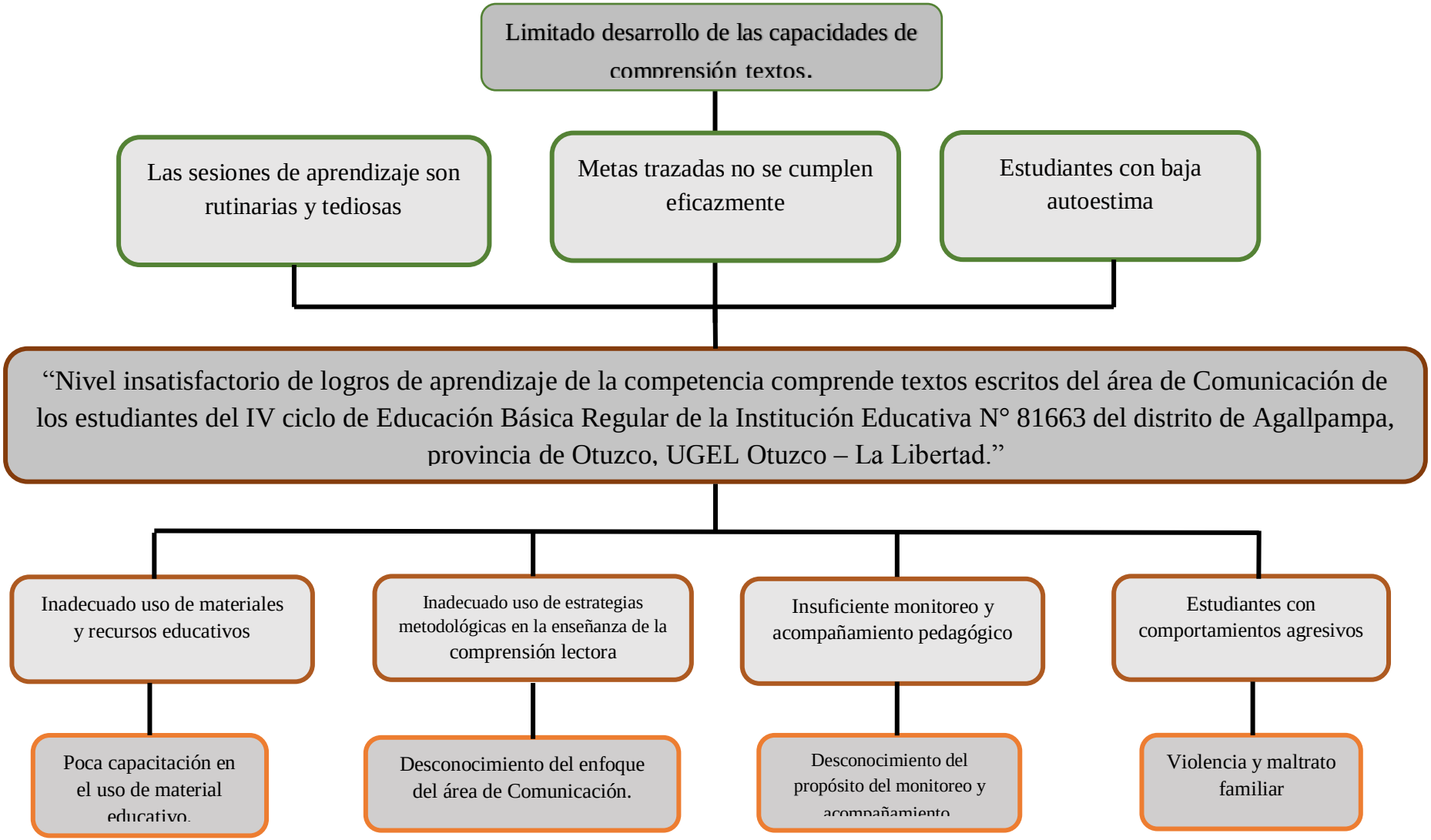

Figura 1: Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para determinar el problema en la institución educativa se ha recurrido a diferentes instrumentos como la ficha de monitoreo que se ha aplicado en la práctica pedagógica del docente para recoger información sobre: gestión del currículo, convivencia y el MAE; así mismo se ha utilizado un cuestionario para recoger información del grupo focal sobre cuanto conoce el docente sobre currículo y su implicancia en la práctica pedagógica, finalmente se tienen los siguientes resultados:

2.1.1 Resultados cuantitativos. El docente en el aspecto uso de material y recursos educativos en el área de Comunicación, alcanzó el 67% de los ítems propuestos, ubicándose en el nivel de proceso, lo que significa que no evidencian el uso de materiales y/o recursos educativos de manera adecuada, esto se debe a que los docentes tienen dificultades para preparar materiales , debido a dos causas la primera que está ligada al desconocimiento de elaboración del material y la segunda que está asociada al bajo compromiso con su labor docente; ante esta situación se propone como alternativa de solución los círculos de interaprendizaje para favorecer la socialización y valoración de las experiencias como parte de la implementación de las comunidades profesionales de aprendizaje.

En el segundo aspecto referido al uso de estrategias metodológicas efectivas por parte del docente durante las sesiones de aprendizaje, según la ficha de monitoreo, el docente alcanzó el 67 % de ítems, ubicándolo en el nivel de proceso para lograr desarrollar estrategias metodológicas y generar nuevos aprendizajes teniendo en cuenta el enfoque comunicativo textual durante el desarrollo de la sesión, de lo observado se puede deducir que no hay un manejo adecuadamente de estrategias metodológicas para recoger saberes y generar aprendizajes significativos en los estudiantes. Por ello se plantea como alternativa de solución la generación de los círculos de interaprendizaje con la planificación de situaciones comunicativas variadas

En el tercer aspecto: gestión del clima escolar entre estudiantes durante las sesiones de aprendizaje, se puede observar que el docente alcanza el 67% de los items

propuestos, ubicándose en el nivel de proceso, presentando dificultades para lograr la escucha activa y el diálogo entre estudiantes durante el desarrollo de las sesiones de apendizaje, frente a estos resultados podemos afirmar que el docente no están utilizando mecanismos positivos para regular la conducta de los estudiantes, por lo que podemos deducir que los acuerdos de convivencia son impuestos por el docente y elaborados en un contexto diferente sin tener en cuenta las necesidades. Ante esta situación se propone consensuar los acuerdos de convivencia con los estudiantes en el aula.

2.1.2 Resultados cualitativos. En lo referente a la causa relacionadas al monitoreo y acompañamiento que se realiza a la práctica en el aula, el docente entrevistado afirma que este proceso no se ha realizando sistemáticamente y no se ha adecuado a sus necesidades de mejora para buscar un propósito común, lo cual ha generado que se le de poca importancia y credibilidad a su utilidad en el fortalecimiento de su práctica pedagógica que busque la mejora de los aprendizajes en los estudiantes. Frente a esta situación se sugiere implementar un plan de MAE que ayude a potenciar las capacidades de los docentes.

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

Siendo el problema identificado el nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del IV ciclo de la Educación Básica Regular de la IE N° 81663 del distrito de Agallpampa, se relaciona con el primer proceso de gestión escolar: Dirección y liderazgo desarrollo pedagógico, convivencia y soporte al funcionamiento de la institución. Un proceso fundamental de gestión que está relacionada con los instrumentos de gestión: PEI, PCI y PAT, ya que permite identificar los objetivos que se desean lograr.

Respecto al uso de material y recursos educativos en el área los docentes monitoreados se encuentran en el nivel de proceso porque los materiales no se preparan con tiempo o no lo disponen con anticipación. El macro proceso implicado

en este resultado es PO: Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar, específicamente en los meso procesos PO02: preparar las condiciones para la gestión de los aprendizajes y en el PO04: Gestionar Aprendizajes.

En relación al desarrollo de las estrategias metodológicas el docente desconoce porque no es capacitado y recibe poco trabajo colegiado. Este aspecto se vincula con el segundo proceso de la institución que es desarrollo pedagógico y la convivencia escolar, donde se tiene en cuenta los PO03: fortalecer el desarrollo docente que establece como objetivo, mejorar la gestión de aprendizajes, la planificación colegiada, actualización e innovación pedagógica y actividades de asesoría que establecen el desempeño docente (MINEDU, 2016b).

Con respecto al monitoreo y acompañamiento, el motivo es que el directivo tiene aula a cargo con exceso de trabajo administrativa por lo que cuenta la IE con los tres niveles, esto relacionado al PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar, que menciona que se debe fomentar el buen clima escolar, asimismo se vincula al proceso PO 03: fortalecer el desempeño docente en el aula que garantiza la mejora continua de la práctica en el aula y el PO: 03.3 realizar el acompañamiento pedagógico.

Finalmente, en cuanto a los estudiantes con comportamientos agresivos se sustenta la poca confianza y afectividad de los padres a los hijos y la presencia del machismo. Este aspecto del clima escolar está establecido en el segundo proceso PO desarrollo pedagógico y convivencia escolar que está inmerso en los procesos que tienen en cuenta promover la convivencia escolar, PO05.1, prevenir y resolver conflictos PO5.2, Promover la participación de la comunidad educativa y vincular la IE .con la familia.PO5.3 El directivo con el apoyo de los docentes, estudiante y padres de familia tienen la responsabilidad de promover y garantizar una gestión de la convivencia escolar que sea democrática, participativa inclusiva e intercultural. Este aspecto está relacionado con el, dominio 2 de la competencia 2 del MDBDDir.

El reto que tiene el Líder Pedagógico es alcanzar niveles satisfactorios de logros de aprendizaje en la competencia: comprensión de textos escritos del área de Comunicación, de los estudiantes del IV ciclo de la IE N°81663 del distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco. Así mismo se planteó los siguientes desafíos: Monitorear la práctica pedagógica docente en la competencia comprende textos escritos del área de comunicación a través de las visitas al aula para recoger información sobre el clima escolar, uso de materiales y recursos educativos y aplicación de estrategias metodológicas.

Los desafíos es lograr que los docentes en forma adecuada logren usar adecuadamente los materiales y recurso educativos en sus sesiones de aprendizaje, utilizar las estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos e implementar un monitoreo y acompañamiento pedagógico adecuado permanente al docente en el aula gestionando una buena convivencia democrática en el aula para la mejora de los aprendizajes para lo cual se propone implementar las comunidades profesionales de aprendizaje.

Otro desafío es: Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada para fortalecer las capacidades docentes en la competencia comprende textos, se relaciona con la propuesta de tener que desarrollar jornadas de reflexión sobre procesos pedagógicos y didácticos en el área de comunicación que mejoren las sesiones de aprendizaje y con las orientaciones del enfoque comunicativo que se implementen y teniendo en cuenta los procesos: PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar, específicamente PO03: Fortalecer el desempeño docente; PO03.3 realizar acompañamiento pedagógico los PO 04: Gestionar los aprendizajes y dentro de ello los PO 04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
"Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81663 del distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad."	**Resultados cuantitativos**: El docente en el aspecto uso de material y recursos educativos en el área de Comunicación, alcanzó el 67% de los ítems propuestos, ubicándose en el nivel de proceso, lo que significa que no evidencian el uso de materiales y/o recursos educativos de manera adecuada, esto se debe a que los docentes tienen dificultades para preparar materiales , debido a dos causas la primera que está ligada al desconocimiento de elaboración del material y la segunda que está asociada al bajo compromiso con su labor docente; ante esta situación se propone como alternativa de solución los círculos de interaprendizaje para favorecer la socialización y valoración de las experiencias como parte de la implementación de las comunidades profesionales de aprendizaje. En el segundo aspecto referido a estrategias metodológicas, el docente alcanzó el 60% de logro de los ítems propuestos, ubicándose en el nivel proceso. Lo que significa que utiliza inadecuadamente estrategias metodológicas para desarrollar la capacidad de comprensión de textos escritos, todavía prevalece en ellos la metodología tradicional y esto se debe a que ellos desconocen las estrategias basadas en las rutas de aprendizaje del área de comunicación, que permiten desarrollar la competencia de comprensión de textos escritos, lo que origina que los estudiantes no desarrollen procesos cognitivos, ni didácticos para el desarrollo de la competencia de compresión de textos escritos.	PO02 Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes. PO02.2 Programar el tiempo para el aprendizaje PE01.1: Formular el PEI PE01.2: Formular el PAT PO02.1: Realizar la programación curricular PO03.1: Desarrollar el trabajo colegiado PO04.1: Desarrollar sesiones de aprendizaje PO04.4: Evaluar aprendizajes PS04.1: Programar recursos económicos PE01.4: Establecer el R.I. PO05.1: Promover la convivencia escolar PO05.2: Prevenir y resolver conflictos PO05.3: Promover la participación de la	Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes Retención anual de los estudiantes. Convivencia escolar en la IE .	Quinta Competencia: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los y las docentes de su IE basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la mejora continua Tercera competencia: Promueve el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo. Quinta Competencia: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los y las docentes de su IE basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la mejora continua Primera Competencia: Promueve la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno. Segunda competencia: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de al IE

	Frente a esta situación se sugiere implementar talleres de seguimiento sobre comprensión de textos para favorecer la implementación de las comunidades profesionales de aprendizaje. En el tercer aspecto: gestión del clima escolar entre estudiantes durante las sesiones de aprendizaje, se puede observar que el docente alcanza el 67% de los items propuestos, ubicándose en el nivel de proceso, presentando dificultades para lograr la escucha activa y el diálogo entre estudiantes durante el desarrollo de las sesiones de apendizaje, frente a estos resultados podemos afirmar que el docente no están utilizando mecanismos positivos para regular la conducta de los estudiantes, por lo que podemos deducir que los acuerdos de convivencia son impuestos por el docente y elaborados en un contexto diferente sin tener en cuenta las necesidades. Ante esta situación se propone consensuar los acuerdos de convivencia con los estudiantes en el aula.	comunidad educativa		., la familia y la comunidad a favor de los aprendizaje; así como un clima escolar basado en el respeto, estimulo, colaboración mutua y el reconocimiento y reconocimiento a la diversidad
	Resultados cualitativos: En lo referente a la causa relacionadas al monitoreo y acompañamiento que se realiza a la práctica en el aula, el docente entrevistado afirma que este proceso no se ha realizando sistemáticamente y no se ha adecuado a sus necesidades de mejora para buscar un propósito común, lo cual ha generado que se le de poca importancia y credibilidad a su utilidad en el fortalecimiento de su práctica pedagógica que busque la mejora de los aprendizajes en los estudiantes. Frente a esta situación se sugiere implementar un plan de MAE que ayude a potenciar las capacidades de los	PEO1.1.: Formular el PEI PEO1.2.: Formular el PAT POO3.3.: Realización del acompañamiento pedagógico PSO4.1.: Programar recursos económicos.	Monitoreo y acompañamiento	Sexta Competencia: Gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa a través del acompañamiento pedagógico sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas propuestas.

	docentes.			

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico**.**

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

En el rol del directivo como líder pedagógico se determinan diferentes dimensiones propuestas por Viviane Robinson, donde se establecen cinco prácticas efectivas de liderazgo, las que se encuentran estrechamente ligadas al presente Plan.

En la primera dimensión referido al establecimiento de metas y expectativas lo cual debe promover las jornadas de reflexión y el trabajo colegiado con el equipo docente consensuar metas en el Plan Anual de Trabajo (PAT) partiendo de los resultados de la ECE, 2015 y 2016 para revertir la problemática priorizada en el área de comunicación. De tal manera que todos, desde su quehacer diario sumen esfuerzos para dicho fin porque estas jornadas permitirán a los docentes analizar los resultados de la evaluación ECE en el área de Comunicación, para proponer metas elevar los niveles de aprendizaje de nuestros estudiantes.

Referente a la segunda dimensión sobre la obtención y asignación de recursos de manera estratégica y el problema priorizado se plantea realizar los círculos de interaprendizaje sobre el uso de materiales y recursos educativos de manera frecuente y oportuna por parte de los docentes, porque con la utilización adecuada de materiales y recursos educativos, así como la elaboración de materiales con recursos de la comunidad por parte de los docentes de manera frecuente y oportuna contribuyen al fortalecimiento de la competencia docente para la reincorporación del conocimiento pedagógico, convirtiendo las sesiones de aprendizaje interesantes y motivadoras.

La tercera dimensión referida a la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, para lo que se plantea tener que monitorear periódicamente la práctica pedagógica docente para conducir y organizar círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades de los docentes en el enfoque comunicativo dentro del área de comunicación, para poner la atención en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje. Porque con el monitoreo se recoge fortalezas y debilidades y se comprueba la calidad y el nivel de logro para fortalecer las capacidades de los docentes en el área de comunicación. Para poner atención en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de capacidades de los docentes, en alusión a esta dimensión y al problema priorizado en la institución educativa, se establece la reflexión, la autoformación, el círculo de

interaprendizaje y las comunidades profesionales, porque el liderazgo no solo debe promoverse, sino que implica la participación directa con el equipo docente en el desarrollo profesional de manera formal e informal.

La última dimensión planteada por Robinson, considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea Realizar reuniones del trabajo colegiado para brindar espacios adecuados y motivadores que optimicen el aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de comunicación enfocados en la enseñanza progresiva en un clima sano, ordenado y seguro dentro y fuera del aula.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	Promover las jornadas de reflexión y el trabajo colegiado con el equipo docente y consensuar metas en el PAT partiendo de los resultados de la ECE, 2015 y 2016 para revertir la problemática priorizada en el área de comunicación. De tal manera que todos, desde su quehacer diario sumen esfuerzos para dicho fin.	***Porque*** en las jornadas de reflexión permitirá a los docentes analizar los resultados de la evaluación ECE en el área de comunicación, ***para*** proponer metas y estrategias y elevar los niveles de aprendizaje de nuestros estudiantes.
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica	Dirigir y fomentar los círculos de interaprendiza docente sobre el uso de materiales y/o recursos educativos de manera frecuente y oportuna. Por parte de los docentes y los padres.	***Porque*** Con la utilización adecuada de materiales y/o recursos educativos, y así como la elaboración de materiales con recursos de la comunidad por parte de los docentes de manera frecuente y oportuna contribuyen al fortalecimiento de las competencias docentes ***para*** la incorporación del conocimiento pedagógico, convirtiendo las sesiones de aprendizaje en interesantes y motivadoras.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Conducir y organizar círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades de los docentes en el enfoque comunicativo dentro del área de comunicación, monitoreo y acompañamiento: Visita al aula para identificar fortalezas y debilidades de la práctica pedagógica.	***Porque***, con el monitoreo se recoge fortalezas y debilidades y se comprueba la calidad y el nivel de logro de la práctica pedagógica ***Para*** fortalecer las capacidades de los docentes en el enfoque comunicativo dentro del área de comunicación, para poner la atención en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado	Promover los círculos de interaprendizaje y el acompañamiento permanente para fortalecer las capacidades pedagógicas, didácticas y estratégicas del docente orientadas al desarrollo de la capacidad de comprensión de textos escritos.	***Porque***, el Liderazgo no solo debe promoverse, sino que implica la participación directa con el equipo docente en el desarrollo profesional de manera formal e informal, para La reflexión, la autoformación, el circulo de interaprendizaje y las comunidades profesionales. ***Para*** que los docentes se sientan acompañados y orientados en su práctica pedagógica de manera horizontal y confiable por el directivo.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Realizar reuniones del trabajo colegiado para organizar y generar espacios adecuados y motivadores que optimicen el aprendizaje y la comprensión de textos escritos desde un enfoque comunicativo en el área de comunicación, enfocados en la enseñanza progresiva un clima sano, ordenado, seguro dentro y fuera de la escuela.	***Porque*** garantiza un ambiente seguro, sano, con el mínimo de conflictos, mediante normas consensuadas claras y pertinentes. ***Para*** que nuestros docentes y estudiantes se sientan en un ambiente seguro respaldado y valorado por parte del directivo y que consecuentemente se refleje en la confianza que se tiene de su trabajo.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Ejecutado el análisis respecto a las alternativas de solución frente a la problemática encontrada en la institución educativa: **"**Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del IV ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81663 distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco." se ha preferido como opción pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica. El trabajo del docente es la mayor influencia en el aprendizaje de los estudiantes, desde esta perspectiva la elección se realiza considerando criterios de impacto en el logro de aprendizajes que guarda relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el MAE.

La implementación del MAE, como alternativa, se relaciona directamente con el compromiso 4 de la Gestión Escolar, referido al acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica. El MAE tiene como propósito el fortalecimiento de la capacidad docente para la práctica pedagógica, comprobándose en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes; teniendo en cuenta que la gestión curricular debe estar orientada al desarrollo de las competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje del estudiante., que incide de manera directa en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes , generando el fortalecimiento de las capacidades del docente a través de los círculos de interaprendizaje y las jornadas de autoformación docente. (MINEDU 2015a).

La propuesta del Plan de MAE como alternativa de solución a la problemática encontrada responde a las demandas y necesidades de aprendizaje de los estudiantes y de la institución, en el desarrollo de la competencia: comprende textos escritos del área de Comunicación; teniendo en cuenta las fortalezas y oportunidades con que se cuenta como la presencia de la agricultura, las actividades de comercio de los pobladores, la ganadería incipiente y el desarrollo cultural, religioso y ancestral, para ello contamos con un capital social constituido por padres de familia, autoridades locales, organizaciones sociales, alumnos y profesores, este contexto tan diverso y rico a la vez será considerado en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la competencia de comprender textos escritos en los estudiantes.

EL Módulo 5 sobre Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente (MINEDU, 2017), precisa, monitoreo y acompañamiento como procesos complementarios que se dan al interior de la institución educativa. Por tanto: Monitoreo. es un trabajo técnico que consiste en el recojo de información en el campo de acción de la práctica pedagógica siguiendo los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el nivel de logro de los insumos, proceso y productos esperados, a sí mismo el monitoreo sigue un proceso organizado que identifica logros y debilidades de la práctica pedagógica a fin de optimizarla para una toma de decisiones.

Según el MINEDU, el acompañamiento pedagógico, es la asesoría continua que se ofrece al equipo docente sobre las estrategias y acciones que se desarrollan al interior de la práctica pedagógica, por lo que esta atención se puede dar a través de dos modalidades: La primera promovida por el MINEDU o instancias de gestión descentralizada, la segunda, es el acompañamiento asumido por el director de la IE; como alternativa de solución frente a la problemática encontrada para fortalecer las capacidades del docente en el marco de la mejora continua instituyendo practicas permanentes de comunidades profesionales de aprendizaje y el trabajo colaborativo.

Asimismo, la evaluación en cualquier proceso es la encargada de retroalimentar hechos, realidades, es la que permite establecer puntos de quiebre, tomar decisiones, replantear las metas, estrategias, igualmente dentro del contexto pedagógico la evaluación tiene múltiples e incalculables funciones en los procesos de enseñanza-aprendizaje; también podemos definir como un proceso dinámico, continuo y sistemático, enfocado hacia los cambios de las conductas y rendimientos, mediante el cual verificamos los logros adquiridos en función de los objetivos propuestos.

Existen experiencias exitosas sobre el monitoreo, acompañamiento, planificadas y ejecutadas por instituciones educativas integradas que atienden los tres niveles educativos como la N° 0523 del distrito de Shilcayo - Tarapoto, con una población de 718 estudiantes con un alto índice (70%) de estudiantes con problemas de aprendizaje, reflejadas en las bajas calificaciones, reprobación y deserción escolar; situación que ha permitido implementar la mejora de la calidad educativa a través de la implementación del sistema de mejora de la calidad educativa con énfasis en el monitoreo y acompañamiento a la labor del docente obteniéndose aprendizajes significativos que contribuyeron exitosamente sobre la mejora en los niveles de logro en la comprensión de textos escritos por tanto la mejora de la calidad educativa.

El equipo directivo tiene la enorme responsabilidad de promover y sostener el involucramiento de la comunidad educativa en favor de los aprendizajes, así como un clima escolar sustentado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). La comunidad educativa, como manifiesta Loera (2007), deben participar activamente en la toma de decisiones para generar las condiciones y espacios necesarios para que el equipo docente desarrolle su práctica pedagógica, además planifique, ejecute y evalué los procesos y sus resultados de la comprensión de textos escritos.

Los docentes deben trabajar en cooperación con los padres de familia para contribuir a la mejora de la comprensión lectora y por consiguiente a la mejora de los aprendizajes en el área de comunicación, los estudiantes deben asumir compromisos de participación activa y consciente de las actividades en el proceso enseñanza aprendizaje dentro del marco de una convivencia democrática, el equipo directivo diseñará implementará y ejecutará el MAE para fortalecer la práctica docente y las autoridades locales contribuirán en las gestiones de apoyo y mejora de los aspectos físicos de la IE a fin de contribuir a la generación de espacios adecuados y pertinentes.

La ejecución del plan de MAE de la práctica pedagógica que realiza el docente tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados en la alternativa de solución frente a la problemática: En el PE: proceso de dirección y liderazgo principalmente con PE01.1 formular el PEI; (PE01.3) formular Plan Anual de Trabajo; (PE01.4) establecer el RI. En el PO: proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el (PO03.1) desarrollo del trabajo colegiado, (PO03.3) Realizar acompañamiento pedagógico; PO05: Gestionar la convivencia escolar y la participación, (PO05.2) prevenir y resolver conflictos. En cuanto al proceso PS: soporte al funcionamiento de la IE con PS01: Administrar recursos humanos se relaciona con PS01.2 monitorear el desempeño y rendimiento.

La realización de los procesos ya mencionados encamina a la institución educativa a lograr la visión de cambio: formando estudiantes que desarrollan eficazmente capacidades comunicativas en cada ciclo y nivel educativo capaces de solucionar problemas de su vida diaria, participativos, creativos, y autónomos; a través de una educación de calidad, con docentes de vocación comprometidos a capacitarse continuamente, padres de familia comprometidos a apoyar en su aprendizaje para mejorar su calidad de vida.

A través de la implementación del MAE, el directivo propiciará en la IE espacios de colaboración, participación democrática y toma de decisiones concertadas; las estrategias planteadas para el acompañamiento pedagógico como las visitas a aula, los círculos de inter aprendizaje y las jornadas de autoformación docente, permiten la participación democrática, reflexión, e intercambio de experiencias de la práctica pedagógica, redefiniendo de esta manera su rol de docentes como sujetos activos y protagonistas de su propia formación, de esta forma se habrá potenciado sus capacidades de discusión y reflexión para identificar sus necesidades y socializar sus experiencias exitosas para valorar su práctica pedagógica.

Durante el proceso de evaluación, es importante también, que el Líder Pedagógico considere a la retroalimentación como una oportunidad para consolidar, profundizar o acentuar los elementos más importantes que apoyarían el verdadero proceso de aprendizaje, entregando la información al docente acerca de su desempeño con el fin de mejorarlo en un futuro. Esta debe darse en un ambiente de confianza, en ese sentido el líder debe establecer las condiciones para generar espacios de reflexión a través de la implementación de las comunidades profesionales de aprendizaje y las jornadas de autoformación docente con el establecimiento de un diálogo interactivo directivo-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Comunicación.

La gestión educativa involucra definitivamente al Líder Pedagógico dentro de un proceso dinámico encaminado hacia la promoción y desarrollo de actividades administrativas y pedagógicas eficientes, el liderazgo ejercido por los directivos debe estar enfocado, en la búsqueda de la constante mejora en la calidad de la educación impartida en la institución educativa a su mando. Por tal motivo, su gestión requiere acciones estratégicas para el cumplimiento de objetivos claros dirigidos a este respecto.

Uno de los momentos de la gestión escolar es la escuela que queremos por ello, se tiene que lograr los resultados anhelados, tanto a nivel de aprendizaje como de escuela, con el modelo de gestión centrado en los aprendizajes, es el liderazgo pedagógico el promueve las condiciones necesarias para alcanzarlos, asumiendo la responsabilidad de gestionar el cambio, planificando acciones organizadas y relacionadas entre sí para promover y garantizar los logros de aprendizaje de los estudiantes.

La implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación en la IE, se convierte en una de estas acciones que permitirán llevar a la institución hacia niveles superiores de enseñanza, reconociendo a estos procesos como práctica docente colectiva que ayudará a la comunidad educativa a mirarse y a valorar su importancia como una oportunidad para aprender y mejorar la práctica docente, lo que redundará en la mejora de los logros de aprendizaje de los estudiantes.

El Líder Pedagógico considera necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación de la IE para asegurar el cumplimiento de metas en el logro de aprendizajes, así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Así mismo es importante reflexionar, monitorear, acompañar, evaluar y retroalimentar la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente sobre manejo adecuado los procesos pedagógicos y estrategias metodológicas.

También participar en las horas planificación colegiada para promover la mejora continua de la labor docente mediante la realización de las jornadas de autoformación que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. Así mismo el Líder Pedagógico debe asegurar un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse corresponsables de la mejora de los aprendizajes.

La propuesta de solución frente a la problemática de la IE es la implementación y ejecución del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica docente, sin embargo, se considera como acción de carácter formativo a la capacidad docente la evaluación, por ello se aplicarán estrategias como la autoevaluación docente a través de una ficha que recoja la reflexión e información verídica de su propia práctica; la coevaluación, o evaluación crítica entre pares realizada por los docentes que realizan la misma función, permitirá corroborar la reflexión de la autoevaluación y la heteroevaluación realizada por el directivo para determinar el nivel de la práctica docente serán realizadas previo la reflexión y el diálogo horizontal del equipo docente y directivo en espacios debidamente adecuados.

Adoptar por la implementación del Monitoreo, acompañamiento y Evaluación en la institución educativa puede originar algunos riesgos, si se analiza estos riesgos en función de cada uno de los procesos, se puede empezar mencionando que en el monitoreo habría la posibilidad de encontrar a docentes que se resisten a ser monitoreadas; en el acompañamiento, se puede encontrar la presencia de docentes

indiferentes a este proceso y, finalmente en la evaluación, se identifica a docentes que no realizan la autoevaluación de manera adecuada.

Implementar y ejecutar el monitoreo, acompañamiento y evaluación en la institución como alternativa de solución frente a la problemática en la competencia comprende textos escritos, puede originar algunos riesgos, en cada uno de los procesos: en el monitoreo habría la posibilidad de encontrar a docentes que se resisten a ser monitoreadas; en el acompañamiento, se puede encontrar la presencia de docentes indiferentes a este proceso y finalmente en la evaluación, se identifica a docentes que no realizan la autoevaluación de manera adecuada.

Hasta la actualidad y según el diagnóstico realizado se ha determinado que en el centro educativo se ha estado llevando insuficiente monitoreo y acompañamiento pedagógico a docentes en la competencia de comprensión de textos escritos del área de comunicación, originando por parte de las docentes un inadecuado uso de estrategias en la enseñanza de la comprensión lectora, estudiantes con comportamientos agresivos e inadecuado uso de los recursos y/o materiales para el desarrollo de la competencia; con la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, se pretende lograr en los estudiantes aprendizajes significativos, desarrollo de competencias comunicativas y que conviven en un clima armonioso en su aula y padres de familia satisfechos por los aprendizajes de sus hijos.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

La teoría y la práctica van de la mano, es por ello que en la elaboración del presente Plan de MAE de la práctica docente como una alternativa de solución frente al nivel insatisfactorio en los logros en la competencia de comprender: textos escritos del área de Comunicación se ha tenido que abordar las concepciones de diferentes autores sobre la temática que involucra los aspectos de la gestión curricular que se desarrollan.

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica. Como ya se ha señalado anteriormente, el MAE es una alternativa de solución que permitirá mejorar el bajo nivel de comprensión lectora, problemática que se aborda en el presente Plan, por ello, el Líder Pedagógico ha tenido que empoderarse de las concepciones de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación desde la perspectiva del MINEDU y otros autores. En síntesis, estos procesos son elementos clave en el desarrollo del aprendizaje significativo en el estudiante

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico enfoca una visión que está enmarcada dentro del sistema educativo actual y tiene por finalidad mejorar la calidad de la educación en la práctica pedagógica de los docentes. Como proceso permite la toma de decisiones al Líder Pedagógico dentro de su desempeño profesional del monitoreo al docente, recogiendo información a través de la ficha del monitoreo dentro de la visita diagnostica, permitiendo la mejora de los docentes en función al logro de las metas del aprendizaje en los estudiantes.

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. Es el proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula, también puede definirse como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una

toma de decisiones más objetiva. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes teniendo como punto de atención los procesos pedagógicos (MINEDU, 2017)

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico. Una estrategia es el camino más viable para llegar a la meta, en la práctica pedagógica conlleva a la preparación de diferentes actividades que el directivo podrá implementar para recoger información certera sobre la práctica pedagógica que el docente realiza al interior del aula o en los espacios destinados para tal fin. En la elaboración del presente Plan se ha considerado la visita al aula como la estrategia más pertinente para recoger información certera para una toma de decisiones.

-*Visita al aula*. Constituye la principal forma de intervención en la práctica del docente. Tiene como objetivo mejorar y fortalecer la práctica pedagógica. La visita 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 toma en cuenta los resultados de la anterior para planificar la siguiente. (MINEDU 2014)

De la definición anterior deducimos que la visita al aula tiene el propósito de identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente, además de contar con información confiable y segura para identificar los avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados relacionados con el Marco del Buen Desempeño Docente.

5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo. Ya se ha dicho que el monitoreo es un proceso para recoger información pertinente de la práctica pedagógica del docente, sin embargo, se ha considerado diferentes instrumentos para la su ejecución, previa la sensibilización al equipo docente sobre el objetivo del monitoreo. Su elaboración se realizará mediante el trabajo colaborativo del equipo directivo y docente.

-*Ficha de monitoreo*. La ficha de monitoreo es un instrumento que permite el aregistro de los hechos pedagógicos observados como resultado de la visita en aula. Vinculados al monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica, como compromisos de la gestión escolar, la ficha considera los siguientes aspectos: Programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo en el aula, uso adecuado de

las estrategias metodológicas efectivas, procesos pedagógicos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, Clima escolar en el aula.

-*Cuaderno de campo.* El cuaderno de campo es una herramienta de tipo etnográfico, flexible y de uso frecuente elaborado específicamente para registrar la actividad diaria, describir las acciones y reflexionar sobre las acciones realizadas que servirá de base para la adecuada y oportuna tomo de decisiones orientadas a los propósitos u objetivos de la información que se desea registrar; constituye como una fotografía del aula en el que se registra con exactitud los hechos y percepciones de los actores educativos.

5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico. Este proceso es parte del MAE que permite reconstruir la práctica pedagógica del docente para que a partir de un proceso de reflexión crítico se pueda volver a reconstruir de forma mejorada en donde el docente es quien propone nuevas formas de practica en el aula en compañía del directivo quien es el principal generador de este proceso de fortalecimiento pedagógico.

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. Es un proceso que busca la mejora continua a través del uso de prácticas colaborativas entre los docentes y el líder pedagógico de la I. E a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica, este proceso se realiza a través del diálogo y del intercambio de experiencias, y sobre la base de la observación y evaluación del trabajo en el aula, bajo un enfoque crítico-reflexivo y de trabajo colaborativo.

Según las definiciones encontradas en el fascículo 5 sobre el MAE, el acompañamiento pedagógico consiste en brindar soporte técnico y afectivo para impulsar el proceso de cambio en los principales actores de la comunidad educativa. (MINEDU, 2017), por tanto, el monitoreo está centrado en el desarrollo de capacidades de los docentes en servicio a través de la intervención del Líder Pedagógico o equipo directivo con la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del actor educativo sobre su práctica pedagógica desarrollado en un clima de respeto y confianza.

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.

- *Asesoría personalizada.* Acción que permite describir de forma objetiva la realidad del aula, sin que intervenga la apreciación personal del directivo acompañante sobre las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión

de clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones, facilitando a que el docente pueda crecer en su desempeño, dándole confianza en sus capacidades y fortaleciendo su autonomía.

-*Círculos de interaprendizaje*. Los círculos de interaprendizaje son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico, exigiendo un alto grado de participación de los asistentes. A través de la red se fortalece la comunicación, el trabajo continuo, la socialización de las experiencias y la resolución de problemas relacionados con la práctica educativa.

-*Jornadas de autoformación*. La jornada de autoformación es una actividad cognitiva que busca el fortalecimiento permanente de las competencias y capacidades, docentes mediante la incorporación de conocimiento pedagógico relevante como respuesta, principalmente a las necesidades de aprendizaje docente. Para ello es necesario que el directivo cuente con el listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente, hoja de planificación del evento, material de información o lectura pedagógica, portafolio docente y vídeos de situaciones pedagógicas.

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente. Si bien es cierto que la evaluación es lo primero que se necesita para determinar el mejoramiento personal y profesional, sin embargo en éste segundo ámbito se plantea el desafío de cambiar ésta visión o mentalidad y no tomarla en cuenta, en muchos de los casos tener temor a una evaluación, pensando que es punitiva o sancionadora y pensar que debemos verla como algo normal y entender que se requiere de ella para aprovechar esta información y mejorar el desarrollo formativo profesional.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño. La evaluación de desempeño docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes, esta valoración contribuirá al fortalecimiento de las prácticas de enseñanza, porque sus resultados aportarán información que retroalimenta a los propios maestros para mejorar su quehacer profesional sirviendo como referente para la formación continua con un impacto positivo en los aprendizajes de los estudiantes.

Para impulsar el mejoramiento continuo de la práctica docente, es necesario que la evaluación al desempeño docente se realice a lo largo del año escolar. Esto “Sólo es posible si hay reflexión permanente de quienes trabajan en las instituciones educativas

y seguimiento al desempeño (propio y de otros) de acuerdo con estándares de calidad y compromisos adquiridos". (Ministerio de Educación Nacional, 2008).

*5.1.1.3.2 Tipos de Evaluación***.** Los tipos de evaluación que se van a considerar de acuerdo a la problemática priorizada de la institución educativa son:

-*Autoevaluación*. Es un proceso en el que los docentes expresan opiniones valorativas sobre la efectividad de su trabajo como responsables de la educación del grupo de estudiantes a su cargo, estas valoraciones constituyen un elemento imprescindible para mejorar progresivamente los procesos educativos. En el proceso de autoevaluación el docente, individualmente o en grupo llevan a cabo un auto-examen de su labor docente. En la implementación del MAE, este tipo de evaluación se llevará a cabo con la utilización de la ficha de autoevaluación de la Práctica pedagógica, propuesta por el MINEDU.

Para una adecuada autoevaluación, es preciso que ésta responda a algunas condiciones, en primer lugar los docentes deben estar convencidos que la evaluación es necesaria para el mejoramiento de su práctica pedagógica y que es una herramienta útil para poder identificar las fortaleza y debilidades; también, su participación debe ser realizada con la mayor honestidad y objetividad posible, debe concluir con la aceptación de las opiniones y recomendaciones de sus pares con el compromiso de mejorar su práctica pedagógica.

-*Coevaluación*. La coevaluación es el proceso de valoración que se realiza sobre la acción del otro, atendiendo a criterios de evaluación o indicadores establecidos, permite identificar logros personales y de la otra persona, fomenta la participación, reflexión crítica y constructiva de la práctica pedagógica, mejora la responsabilidad e identificación con el trabajo y permite emitir juicios valorativos acerca del otro dentro de un ambiente de libertad, compromiso y responsabilidad.

Para la implementación del MAE, la coevaluación se llevará a cabo a través de la evaluación de un portafolio de evidencias desarrollado especialmente para esta evaluación, lo que permitirá que un docente par aprecie y valore objetivamente el trabajo realizado que ha sido elaborado por alguien que se desempeña en el mismo nivel y especialidad.

-*Heteroevaluación*. Este tipo de evaluación hace referencia al proceso de evaluación practicado por el directivo de la institución educativa al equipo docente, es esencialmente externa, en el que los evaluados y el evaluador corresponden a niveles diferenciados que no cumplen funciones iguales. En la heteroevaluación una

persona evalúa lo que otro ha realizado y permite identificar las carencias o puntos débiles que son necesarios reforzar, da soporte para la planificación de objetivos reales adecuados a las necesidades de grupo de estudiantes que se atiende.

Los instrumentos a utilizar en la aplicación de este tipo de evaluación, en el marco de la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación en la Institución Educativa, según las estrategias seleccionadas serán: en la estrategia de visita al aula, se utilizarán instrumentos como la ficha de monitoreo al desempeño docente, la ficha de acompañamiento pedagógico y el cuaderno de campo; y, para la estrategia de Evaluación de estudiantes, el instrumento será la evaluación de entrada y de salida a estudiantes diseñada específicamente para evaluar la competencia de comprender textos escritos del área de comunicación.

5.1.1.3.3. Modelos de evaluación de la práctica docente. Varios autores señalan distintos modelos de evaluación de la práctica docente:

- *Modelo centrado en los resultados obtenidos***.** Este modelo consiste en evaluar el desempeño docente no en lo que hace, sino mirara lo que acontece a los estudiantes como consecuencia de lo que el docente hace, este criterio responde evaluar el desempeño mediante la comprobación de los aprendizajes o resultados alcanzados por sus estudiantes, es decir, cuanto el estudiante ha logrado desarrollar capacidades que le permitan descubrir nuevos conocimiento y dar solución a los problemas del entorno, no sólo en los conocimientos que debe aprender, sino centrarse en todas las capacidades, habilidades y destrezas que el estudiante puede denotar en el proceso educativo .

- *Modelo basado en la evaluación* entre pares. El modelo de evaluación del desempeño docente a través de pares es el procedimiento por el cual los miembros de una comunidad docente de una institución educativa juzgan el desempeño de los profesores, los cuales generalmente forman parte del mismo campo disciplinario. Este tipo de evaluación del desempeño docente se fundamenta en el hecho de que los pares son expertos en el campo docente, así como en la disciplina en la que el profesor ejerce su actividad, lo cual da pauta a una evaluación objetiva basada en la experiencia profesional de profesores que se desenvuelven en la misma área de conocimientos que el evaluado.

La evaluación entre pares. Implica hacer juicios y comentarios sobre el trabajo de los otros, como una práctica en la que los docentes consideran la cantidad, el nivel, el valor, la calidad y el éxito de los productos o resultados de sus semejantes. La

evaluación entre iguales puede entenderse como una forma específica de aprendizaje colaborativo en el que los aprendices realizan una valoración sobre el proceso o producto de aprendizaje de todos o de algún docente.

- Modelo de autoevaluación. El modelo de desempeño de evaluación docente es generalmente utilizado como un complemento de otros modelos de evaluación, la reflexión del docente sobre su propia actividad, le permitirá una mejora en su desempeño, permite conocer la percepción del profesor sobre su propia práctica, las dificultades que encuentra en su tarea, las metas que pretende alcanzar, entre otras cuestiones. Las ventajas de este modelo de evaluación docente son: Que los docentes son los mejores jueces de su desempeño y aportan información que no es posible observar con otros modelos (percepción sobre el quehacer educativo, filosofía docente, etc.).

5.1.2 Área curricular de Comunicación. El área de Comunicación busca desarrollar las competencias comunicativas y lingüísticas de niñas y niños para que logren comprender y expresar mensajes orales y escritos de manera de manera competente, en distintas situaciones comunicativas y con diversos interlocutores; asimismo, para que puedan comprender y producir distintos tipos de textos, para informarse, satisfacer sus necesidades funcionales de comunicación y disfrutar de ellos. (MINEDU 2015b), es por ello que el área de comunicación es el eje de toda formación de capacidades: cognitivas (pensamiento), afectivas y creativas (interacción social), metacognitivas (crítica y reflexión).

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación. El área de Comunicación busca que los estudiantes desarrollen una adecuada competencia comunicativa insistiendo en el uso adecuado de la lengua, por ello se busca desarrollar capacidades para hablar, escuchar, leer y escribir para que interactúen crítica y creativamente en diversas situaciones comunicativas por ello se afirma que los estudiantes aprenden a leer y escribir desde su propio contexto cultural, recuperan y desarrollan su lengua materna, considerándose que se aprende a leer, escribir, hablar y escuchar en situaciones reales de comunicación, de allí que el enfoque del área es el comunicativo textual**.**

El enfoque comunicativo promueve el desarrollo de los procesos cognitivos para desarrollar las cuatro destrezas comunicativas (escuchar, hablar, leer y escribir); así también los estudiantes deben interactuar con textos específicos en situaciones comunicativas concretas que estén enmarcados en contextos sociales y culturales más

amplios, planteándose que toda situación de comunicación se da en el marco de un contexto, con propósito claros y con destinatarios reales.

Según el MINEDU, el enfoque comunicativo textual se debe concebir de una manera integral, sin perder de vista sus dos perspectivas: la cognitiva, que considera al lenguaje como un instrumento para la construcción de conocimientos y la sociocultural ya que a través de él se establecen los diversos tipos de relaciones con los demás y se crean distintas identidades que conforman nuestra vida social. (MINEDU, 2015b).

5.1.2.2. Competencia comprende textos escritos. La competencia comunicativa ya sea oral o escrita, se desarrolla en los estudiantes del nivel primaria ofreciéndoles variadas oportunidades para que dialoguen, escuchen a sus pares o adultos, comenten e intercambien ideas sobre lo que escuchan, sienten y quieren, pues a través de ello los niños podrán ir adecuando el uso de su lenguaje a los diversos contextos sociales. De igual manera también debemos brindar variadas oportunidades para ponerlos en contacto con el mundo escrito, a través de diversas prácticas sociales de lectura y escritura. (MINEDU, 2015b).

La competencia comprende textos escritos, se refiere a que el estudiante es capaz de comprender diversos tipos de textos (como cartas, invitaciones, cuentos, mensajes, recetas, listas de mercado, carteles, afiches, etc.) en situaciones comunicativas, las que pueden ser formales o no formales de manera autónoma y según el propósito comunicativo; condiciones necesarias para que el estudiante pueda desarrollar la competencia: comprensión de textos.

5.1.2.3. Estrategias para la comprensión de textos escritos. El MINEDU (2015b) propone tres estrategias claves para desarrollar la competencia comprensión de textos escritos, las cuales desarrollamos a continuación:

-Identificamos el tema y la idea principal. La idea principal resume el pensamiento más importante del texto, y funciona como eje de las ideas secundarias, es el enunciado más importante que el autor del texto presenta para explicar el tema. Este enunciado, al que hacen referencia la mayoría de las frases, puede expresarse por medio de una oración simple o de frases coordinadas de manera explícita o implícita; en este último caso, será necesario deducirla y generarla. Cuando la pregunta es cuál es la idea más importante que el escritor intenta decir o explicar con relación al tema, recordemos que la idea principal de un texto expresa siempre información básica y nunca dependen de otras ideas; además hay que decir que la idea principal puede estar

ubicada en cualquier parte del texto. La idea principal puede aparecer en el texto de dos formas opuestas forma directa o explícita. De forma implícita o que necesita ser deducida.

- Reconocemos y empleamos la estructura textual. Las estructuras textuales hacen referencia a las partes que componen un texto la denominada superestructura textual, y también al tema que aborda, la denominada macro estructura textual, entonces, la estructura textual se define como la forma general o la organización que un autor emplea para interrelacionar las distintas ideas que va expresando en un texto. De acuerdo con esta definición, la forma organizativa que utilice el autor dará lugar a distintos tipos de textos o géneros textuales y cada uno de ellos determinará cuán importante es una u otra información.

-Elaboramos el resumen. Un desempeño importante para el desarrollo de la capacidad de reorganizar información es la elaboración de un resumen. El ideas principales de un texto, es decir, mantiene la información más relevante. Es importante que el estudiante se apropie de los procedimientos para realizarlo, pues un buen resumen es la evidencia de una buena comprensión del texto. Para redactar un resumen, de manera general, podemos seguir este procedimiento: la lectura atenta del texto. Subrayado de ideas temáticas. También podemos utilizar las macrorreglas, así como el sumillado o la toma de apuntes para identificar lo más relevante del texto.

5.1.2.3.1. Los materiales y recursos educativos en el área de Comunicación. El docente tiene un papel fundamental en el buen uso de los materiales y recursos educativos en la sesión de aprendizaje en el aula. El equipo directivo promueve el uso adecuado de textos, cuaderno de trabajo, que son distribuidos de forma gratuita por el MINEDU. La utilización de los materiales educativos facilita el proceso de enseñanza – aprendizaje, cuyo propósito está en desarrollar niveles de implementación en el uso y manejo correcto de los materiales, monitoreando, acompañando y verificando su buen uso.

En cuanto a los recursos educativos, el docente cumple, hoy en día un papel fundamental en el conocimiento y uso de las tecnologías de información (Tics) debido a la importancia didáctica que pueda tener esta herramienta tecnológica en su buen uso en la sesión de aprendizaje. Las Tics son la innovación educativa del momento y permiten a los docentes y estudiantes cambios determinantes en el quehacer diario del aula y el proceso de enseñanza aprendizaje de los mismos. Estas tecnologías permiten entrar a un mundo nuevo lleno de información de fácil acceso para los docentes y

alumnos. De igual manera facilitan el ambiente de aprendizaje que se adaptan a nuevas estrategias que permiten el desarrollo cognitivo creativo y divertido en el área de comunicación.

5.1.3. Convivencia en el aula. La convivencia constituye un factor fundamental en una institución educativa porque va permitir que se brinde un buen servicio de calidad con la participación democrática de los actores educativos en un ambiente favorable de respeto y armonía que posibilite las condiciones de los aprendizajes en los estudiantes. La convivencia debe fomentar un ambiente de relaciones fundamentado en la democracia, la participación, la inclusión y la interculturalidad.

5.1.3.1. Gestión de conflictos en el aula. Actualmente la sociedad está muy influenciada por la violencia física o verbal; así mismo los medios de comunicación promueven prototipos de violencia y delincuencia. Estos modelos adoptados son llevados por los estudiantes a las IE ., convirtiéndolas en espacios donde surgen constantes conflictos entre los estudiantes que alteran el buen clima escolar dificultando la gestión de los procesos pedagógicos y por ende influye en el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

El principal reto de la escuela es construir una convivencia escolar democrática, tal que el compromiso de gestión escolar: Gestión de la convivencia escolar, busca promover una adecuada gestión de la convivencia escolar, la cual tiene como finalidad motivar y crear relaciones positivas entre todos los actores de la comunidad educativa, como fundamento para el ejercicio de la ciudadanía activa y el fortalecimiento y equidad, que contribuya a la valoración activa de la diversidad y el rechazo a cualquier forma de violencia (MINEDU, 2016a).

Un factor importante en una buena convivencia es la implementación de las normas de convivencia en las instituciones educativas, las cuales deben adecuarse a los objetivos contemplados en el PEI. Lo que se pretende es elaborar normas consensuadas y legitimas que representen los acuerdos alcanzados por los diversos actores y ser pertinentes para realidad de la IE; que tengan procedimientos justos, claros y que establezcan formas de resolver conflictos.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia sobre Monitoreo y Acompañamiento como un referente para la implementación de la alternativa de solución; es el caso de la sistematización sobre la experiencia de 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.Los autores de esta sistematización son: Mercedes Mariela Arizola Girón, María Elena Torres Izquierdo y José Alberca Troncos.

La presente sistematización, propone realizar una recuperación y valoración crítica de la estrategia de monitoreo y acompañamiento pedagógico desarrollada en el marco del proyecto "Actores educativos de instituciones educativas unidocentes y multigrado construyendo una educación de calidad", realizado por CEPESER en la Provincia de Ayabaca; con la finalidad de mejorar el desempeño docente, y así lograr una educación de calidad en las escuelas de ámbito rural.

Los beneficiarios fueron los miembros de las comunidades de las 54 IE donde se desarrolló el proyecto, es decir, 92 docentes, 2 202 estudiantes, 07 especialistas, representantes de la Dirección Regional de Educación de Piura, Unidad de Gestión Educativa Local -Ayabaca y Redes Educativas Institucionales. Entre las acciones que se implementaran en dicha sistematización tenemos: estudio de línea de base, organización de equipos de acompañamiento, elaboración del Plan de Monitoreo y Acompañamiento, ejecución del Plan de Monitoreo y Acompañamiento, evaluación de los resultados del Monitoreo y Acompañamiento.

En la sistematización se obtuvieron los siguientes resultados: la participación activa y que responda a las demandas del contexto asegura la sostenibilidad por que desarrollan el sentido de la corresponsabilidad en el logro de los objetivos propuestos; la comunicación permanente hacia los monitoreados de los resultados de las visitas realizadas a las aulas, permitió que estos asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora en bien de los estudiantes; el acompañamiento permitió revalorar el trabajo que realizan los docentes en el aula, ayudarlos en situaciones didácticas concretas y contribuir en la reflexión acerca de que es un profesional en permanente formación.

Finalmente la presente sistematización propone como aportes: la construcción del Plan de Monitoreo y Acompañamiento debe ser un proceso en el que todos los agentes intervinientes tengan participación activa, que recoja las necesidades de los docentes y que se articule a un Programa de Formación Docente; es importante

establecer un espacio de comunicación para informar sobre los propósitos del acompañamiento; para que un Programa de Formación Docente tenga éxito debe asegurarse el acompañamiento pedagógico como estrategia clave de formación; el Plan de Monitoreo y Acompañamiento debe ser sistemático, permanente, pertinente y flexible.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

Los objetivos que se presentan como parte del diseño del Plan de Acción, buscan darle la una dirección hacia donde se quiere llegar nuestro trabajo académico, a su vez encaminar en una estrecha relación con las propuestas de solución al mismo tiempo es el eje y se aprecia en el objetivo general acompañado de tres objetivos específicos, así como se detalla a continuación.

6.1.1 Objetivo general. Mejorar la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 81663 del distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

-Monitorear la práctica pedagógica docente en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas al aula para recoger información sobre el uso de materiales educativos, estrategias metodológicas y clima escolar en el aula.

-Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en relación al uso de materiales educativos, estrategias metodológicas y clima escolar en el aula.

- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación vinculada al uso de materiales educativos, estrategias metodológicas y clima escolar en el aula.

6.2 Matriz del Plan de Acción

Teniendo en cuenta la problemática priorizada en la IE la misma que está relacionado con sus causas, dicha alternativa de solución es la implementación del Plan MAE en el desempeño docente en el área de Comunicación para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos, se encuentran estrechamente relacionado con los objetivo general y los objetivos específicos ya que estos objetivos tienen como propósito fortalecer la práctica pedagógica, sustentado el marco normativo emanada por el MINEDU y en relación a la R:S:G:N° 008-2017, para ello se plantea monitorear, acompañar y evaluar la práctica docente contribuyendo a la mejora de los aprendizajes en los estudiantes.

La matriz del Plan de Acción presenta alternativas de solución y uno de los objetivos específicos para el MAE con los indicadores, responsables y cronograma que permite establecer las interrelaciones entre las metas, estrategias y actividades que respondan a los objetivos específicos concretizando la propuesta de solución, las estrategias que se vienen realizando dentro de la retroalimentación son las jornadas de autoformación y CIA y así como de actividades que están engranadas con la autoevaluación (autogestión); la coevaluación (trabajo en pares), la heteroevaluación (visita al aula y evaluación de entrada y salida a los estudiantes), fortaleciendo las

practicas pedagógicas a partir de la reflexión siendo importante y pertinente tener la matriz del Plan de Acción.

El directivo como líder pedagógico asumirá el rol protagónico de garantizar los cambios que se generaran a partir de la aplicación del Plan de Acción generando la mejora de la práctica pedagógica en los docentes y elevar los niveles de logro en la competencia comprende textos escritos en el área de comunicación de los estudiantes del IV ciclo de la educación básica regular. Los padres de familia estarán satisfechos porque sus demandas y expectativas serán cubiertas por el mejor servicio educativo que reciben sus hijos e hijas en la escuela.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA								
							M	A	M	J	J	A	S	O	N
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.	Monitorear la práctica pedagógica docente en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas al aula para recoger información sobre el uso de materiales educativos, estrategias metodológicas y clima escolar en el aula.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información.	6 visitas al aula	Visita al aula	1. Jornada de sensibilización sobre la importancia, características y objetivo del monitoreo en la I. E.	Directivo	X								
					2. Elaboración de la ficha de monitoreo y cuaderno de campo	Directivo	X								
					3. Elaboración y Publicación del cronograma de visitas.	Directivo		X							
					4. Diagnóstico del desempeño docente. (visita N° 1)	Directivo			X						
					5. Procesamiento y socialización de resultados de la primera visita.	Directivo			X						
					6. Observación de sesiones de aprendizaje ,visita 2 y 3	Directivo				X			X		X
					7. Análisis y socialización de los resultados finales de las visitas 2 y 3.	Directivo									X
	Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades	Número de CIA, para fortalecer las capacidades docentes.	3 reuniones de CIA	Círculos de inter aprendizaje	1. Jornada de sensibilización sobre la importancia de participación en los CIA.	Directivo	X								
					2. Establecimiento de acuerdos sobre el funcionamiento de los CIA.	Directivo y docentes	X								
					3. Elaboración del cronograma de ejecución de los CIA.	Directivo		X							

	docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en relación al uso de materiales educativos, estrategias metodológicas y clima escolar en el aula.				4. Ejecución de los CIA, para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia	Directivo		X	X	X					
		Número de jornadas de autoformación docente	6	Jornadas de autoformación	1. Jornada de sensibilización, sobre la importancia de la autoformación. 2. Identificación de las necesidades de mejora de los docentes. 3. Búsqueda de información bibliográfica sobre las necesidades encontradas	Directivo	X								
					4. Ejecución de las jornadas de autoformación.	Docentes		X	X	X	X	X	X		
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación vinculada al uso de materiales educativos, estrategias metodológicas y clima escolar en el aula.	Número de coevaluaciones	3	Coevaluación: Análisis documental de portafolio entre pares.	1. Reunión para intercambiar portafolios y retroalimentación entres pares	Directivo y docentes			X			X			X
		Número de autoevaluaciones	1	Autoevaluación: Autogestión	1. Aplicación de la ficha de autoevaluación.	Directivo					X				
					2.Socialización de los resultados, retroalimentación formativa	Directivo					X				
		Número de evaluaciones a estudiantes	2	Heteroevaluación: Evaluación a los estudiantes.	1.Elaboración de la prueba de entrada y salida.	Directivo	X								
					2.Aplicación de la prueba estandarizada	Directivo		X							X
					3. Socialización de resultados.			X							X

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del trabajo académico siendo esta la columna vertebral de los tres objetivos propuestos en el Plan de Acción para la mejora de la práctica pedagógica de las docentes en el desarrollo de la competencia produce textos esto permitirá la ejecución de las actividades propuestas y por otro lado el logro de los objetivos formulados, con el propósito de tomar decisiones oportunas y que nos permitan dar una mirada objetiva y realizar un seguimiento y poder reajustar, modificar las actividades contempladas en el Plan de Acción en su proceso de implementación.

El Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que tiene entre sus principales componentes a los objetivos, indicadores, estrategias, actividades, actores descritos en la figura cuatro; también se precisa el 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 , las evidencias e instrumentos referidos a los medios de verificación que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa, los recursos que ayudan a lograr dicha actividad y por último el porcentaje del logro de la meta. A continuación, se presenta la matriz de monitoreo.

OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTORES	ACTIVIDADES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica pedagógica docente en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas al aula para recoger información sobre el uso de materiales educativos, estrategias metodológicas y clima escolar en el aula.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información.	1. Visita al aula	Directivo y docentes	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancias y las características del monitoreo en la IIEE.						**x**	- Registro de asistencia. - Fotos. - Panel de productos.	Lista de cotejo de actividades	- Proyector multimedia. - Plumones - Pizarra - Papel - Computadora	100% de visitas logradas
			Directivo	1.2 Elaboración de la ficha de monitoreo referente a procesos didácticos, uso de recursos y/o material educativo y clima en el aula de la competencia produce textos escritos del área de comunicación.						**x**	- Ficha de monitoreo			
			Directivo y docentes	1.3 Jornada de socialización del instrumento de monitoreo.						**x**	- Fotos - Registro de asistencia		- Proyector multimedia - Plumones - Pizarra	
			Directivo	1.4 Elaboración y Publicación del cronograma de visitas.						**x**	- Cronograma		- Pizarra - Plumones - Papel	
			Directivo	1.5 Diagnóstico del desempeño docente. (visita N° 1)							- fotos		- Papel - Lapiceros	

			Directivo	1.6 Procesamiento y socialización de resultados de la primera visita.							- Registro de asistencia	Lista de cotejo de actividades	- Proyector multimedia - Plumones - Pizarra - Papelotes	
			Directivo	1.7 Observación de sesiones de aprendizaje.							- Fotos - Ficha de monitoreo.		- Papel - lapiceros	
			Directivo y docente	1.8 Análisis y socialización de los resultados finales							- Registro de asistencia.		- Proyector multimedia - Plumones - Pizarra - Papelotes	
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en relación al uso de materiales educativos, estrategias metodológicas y clima escolar en	Número de CIA, para fortalecer las capacidades docentes.	1. Círculos de inter aprend-izaje		1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de participación en los CIA.						**x**	- Fotos. - Registro de asistencia. - Panel de productos.		- Proyector multimedia - Plumones - Pizarra - Papelotes	El 100% de CIAs ejecutadas
				1.2 Establecimiento de acuerdos sobre el funcionamiento de los CIA.						**x**	- Relación de acuerdos.		- Proyector multimedia - Plumones - Pizarra - Papelotes	
				1.3 Elaboración del cronograma de ejecución de los CIA.						**x**	- Cronograma de CIA		- Plumones - Pizarra Papelotes	
				1.4 Ejecución de los CIA, para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia Produce Textos Escritos en relación a los procesos						**x**	- Fotos. - Relación de asistencia - Panel de productos.		- Proyector multimedia - Plumones - Pizarra - Papelotes	

el aula.				didácticos, clima escolar en el aula, uso de los recursos y/o materiales educativos.										
	Número de jornadas de autoformación docente.	2. Jornadas de autofor-mación		2.1 Jornada de sensibilización, sobre la importancia de la autoformación para el desarrollo docente y la mejora de los aprendizajes.							- Fotos. - Relación de asistencia - Panel de productos.	Lista de cotejo de actividades	- Proyector multimedia - Plumones - Pizarra - Papelotes	100 % de jornadas de autofor mación docente
				2.2 Ejecución de las jornadas de autoformación.							- Fotos. - Relación de asistencia - Panel de productos.		- Proyector multimedia - Plumones - Pizarra - Papelotes	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación	Número de visitas al aula para realizar la heteroevaluación	1. Heteroevaluación: visita en el aula.		1.1. Elaboración y difusión de cronogramas de visita al aula.							- Cronograma		- Plumones - Pizarra - Papelotes	100 % de proceso s de heteroev aluación
				1.2. Observación de sesiones de aprendizaje							- Fotos - Ficha de monitoreo		- Lapicero - Papel	
				1.3. Análisis y socialización de los resultados finales.							- Registro de asistencia.		- Proyector multimedia - Plumones - Pizarra - Papelotes	
				1.4. Sistematización y socialización de resultados.							- Registro de asistencia. - Fotos	- Listas de cotejo	- Proyector multimedia - Plumones	

vinculada al uso de materiales educativos, estrategias metodológicas y clima escolar en el aula.	Numero de evaluaciones aplicadas a estudiantes	2. Autoevaluación: Autogestión		2.1. Aplicación y sistematización de la ficha de autoevaluación.							- Acta de reunión - Fotos	- Fichas de autoevaluación.	- Lapiceros - Papel	100%
	Número de evaluaciones a estudiantes para realizar la heteroevalua-ción	3. Heteroevaluación: Evaluación a los estudiantes.		3.1Elaboración de evaluación						**x**	- Evaluación		- Lapicero - Papel	El 100% de estudiantes realizan la heteroevaluación
				3.2Aplicación de evaluación							- Evaluación aplicada - Fotos	- Evaluación	- Papel - Lapicero	
				3.3. Sistematización y socialización de resultados.							- Fotos - Acta de reunión - Panel de productos	- Evaluaciones aplicadas	- Proyector multimedia - Plumones - Pizarra - Papelotes	

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

LEYENDA	
0= No implementada (0%) 1= Implementación Inicial (1% - 24%) 2= Implementación Parcial (25% - 49%) 3= Implementación Intermedia (50% - 74%)	4= Implementación Avanzada (75% - 99%) 5= Implementada (100%)

Para implementación del Plan de Acción de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes en la competencia: comprende textos escritos en el área de comunicación de la institución educativa, puede detectar ciertos riesgos y/o limitaciones, obstáculos y/o necesidades de ajuste de actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dichos riesgos durante el proceso de implementación, los actores educativos son diversos y muchas veces influyen en la ejecución; por ello, se presenta en el siguiente cuadro las medidas a adoptarse.

Objetivos específicos del Plan de Acción	Riesgos	Medidas a adoptarse
1. Monitorear la práctica pedagógica docente en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas al aula para recoger información sobre el uso de materiales educativos, estrategias metodológicas y clima escolar en el aula.	- Algunos docentes consideran el monitoreo algo innecesario y no aceptan ser visitados en aula. - Licencias por salud - Inasistencias injustificadas - Directivo con aula a cargo - Factores climáticos que dificultan el normal desarrollo de las clases	- Sensibilizar a docentes que se resisten al monitoreo. - Reprogramar las acciones de monitoreo en caso de factores climáticos o licencia de la docente - Determinar estrategias contempladas en el Plan de MAE
2. Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en relación al uso de materiales educativos, estrategias metodológicas y clima escolar en el aula.	- Algunos docentes no disponen de tiempo adicional para la reflexión - No asistencia a talleres - Docentes que muestran indisposición a recibir una asistencia técnica oportuna y continua.	- Negociar con los docentes sobre horarios flexibles para su participación en la reflexión sobre su práctica docente y asistencia a talleres. - Brindar apoyo más personalizado a docente que tiene más dificultades. - Establecer algunos incentivos tangibles e intangibles para la participación docente.
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 del área de Comunicación vinculada al uso de materiales educativos, estrategias metodológicas y clima	- Poca práctica de acciones reflexivas y autocríticas por parte de los docentes. - Resistencia a la evaluación entre pares - No brindan información sincera en la autoevaluación - Falta de sistematización de la práctica pedagógica.	- Sensibilizar sobre la importancia de la autoevaluación y coevaluación para el mejor desempeño. - Proponer otras formas de autoevaluación, por ejemplo, observar en grupo videos de sesiones de aprendizaje grabados por las mismas docentes evaluadas. - Manejo de portafolio virtual con evidencias de la práctica pedagógica.

escolar en el aula.		

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.

8. Presupuesto

Es indispensable la elaboración del presupuesto del Plan de Acción que permitirá la proyección y estimación de los recursos financieros destinados de 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 de manera anticipada y la procedencia de la misma.

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. Así también nos informa de una manera clara y precisa. La inversión y la procedencia de los recursos económicos y presupuestados según el Decreto Supremo N° 028-2007-ED, que apuesta el reglamento de gestión de recursos propios y actividades empresariales en las IE públicas la cual especifica la utilización de recursos propios.

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancias y las características del monitoreo en la IE.	Marzo	3.00	APAFA
	3.1. Elaboración de la ficha de monitoreo referente a procesos didácticos, uso de recursos y/o material educativo y clima en el aula de la competencia produce textos escritos del área de comunicación.	Marzo	3.00	APAFA
	3.2. Jornada de socialización del instrumento de monitoreo.	Abril	3.00	APAFA
	3.3. Elaboración y Publicación del cronograma de visitas.	Abril	1.00	APAFA
	3.4. Diagnóstico del desempeño docente. (visita N° 1)	Mayo	2.00	APAFA
	3.5. Procesamiento y socialización de resultados de la primera visita.	Mayo	5.00	APAFA
	3.6. Observación de sesiones de aprendizaje.	Junio Setiembre Noviembre	5.00	APAFA

	3.7. Análisis y socialización de los resultados finales	Noviembre	3.00	APAFA
Círculos de inter aprendizaje	3.8. Jornada de sensibilización sobre la importancia de participación en los CIA.	Marzo	1.00	APAFA
	3.9. Establecimiento de acuerdos sobre el funcionamiento de los CIA.	Marzo	1.00	APAFA
	3.10. Elaboración del cronograma de ejecución de los CIA.	Abril	1.00	APAFA
	3.11. Ejecución de los CIA, para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia Produce Textos Escritos en relación a los procesos didácticos, clima escolar en el aula, uso de los recursos y/o materiales educativos.	Abril Mayo Junio	15.00	APAFA
Jornadas de autoformación	- Jornada de sensibilización, sobre la importancia de la autoformación para el desarrollo docente y la mejora de los aprendizajes.	Marzo	3.00	APAFA
	- Ejecución de las jornadas de autoformación.	Abril Mayo Junio Julio Agosto Setiembre octubre	10.00	APAFA
Heteroevaluación: visita en el aula.	- Elaboración y difusión de cronogramas de visita al aula.	Marzo	2.00	APAFA
	- Observación de sesiones de aprendizaje	Junio Setiembre Noviembre	5.00	APAFA
	- Análisis y socialización de los resultados finales.	Noviembre	2.00	APAFA
Coevaluación: Análisis documental de portafolio entre pares.	- Reunión para intercambiar, observar los portafolios y registrar evidencias en la lista de cotejo.	Mayo Agosto Noviembre	2.00	APAFA
	- Sistematización y socialización de resultados.	Mayo Agosto Noviembre	3.00	APAFA
Autoevaluación: Autogestión	- Aplicación de la ficha de autoevaluación.	Julio	5.00	APAFA
	- Sistematización de resultados.	Julio	5.00	APAFA
Heteroevaluación: Evaluación a los estudiantes	- Elaboración de evaluación	Marzo	5.00	APAFA
	- Aplicación de evaluación	Abril Noviembre	5.00	APAFA
	- Sistematización y socialización de resultados.	Abril Noviembre	5.00	APAFA

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Desde el inicio del proceso de formación, el trabajo académico fue concebido como un producto que integra y sustenta los aprendizajes desarrollados durante todo el proceso de formación; implicando la incorporación de los referentes teóricos, así como, de las capacidades desarrolladas, en cada uno de los módulos al producto final. Esta incorporación se ha dado de manera progresiva. Los aportes de los contenidos temáticos y transversales de los módulos de formación han significado revisión y reajuste permanente del trabajo académico la que describo de la siguiente manera:

En este módulo introductorio se abordó el trabajo académico haciendo énfasis en el rol de líder pedagógico y la lógica de los procesos con la mejora continua, he planteado la ruta de construcción del trabajo académico desde mi responsabilidad para asumir el compromiso con la propuesta de cambio que diseñé, partiendo de las capacidades que desarrollé en gestión y del reconocimiento de mis objetivos personales en relación con la propuesta desde procesos de autoconocimiento y autovaloración.

La dirección escolar, gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa. Este módulo permite al Líder Pedagógico comprender la complejidad y la diversidad en la IE , esto implica el conocimiento de las personas que son parte de ella de sus necesidades y aspiraciones, aportando al desarrollo de iguales oportunidades en la construcción de sus sueños colectivos, pero teniendo muy en cuenta con el análisis de aquellas condiciones con las que es posible alcanzar. La atención de este módulo permite al líder construir la visión, la identificación de los problemas, el establecimiento de criterios para priorizarlos, analizar las causas y factores asociados a los mismos, desarrollando para ello la capacidad de escucha de la comunidad educativa, la empatía para asumir como propios las necesidades del otro y asertividad para comunicar los sueños.

Planificación escolar. La toma de decisiones informada El desarrollo de este módulo le permite al Líder Pedagógico tener claridad sobre los procesos que permiten a la

institución educativa dar respuesta a las necesidades de las personas planificadas en el contexto. Este módulo ha permitido conocer al Líder Pedagógico el enfoque de gestión por procesos y el enfoque territorial que se desarrollan durante la planificación. Este trabajo se presenta como una propuesta, identificando los macros, meso y micro procesos de la gestión escolar relacionados con la problemática, se diseña la visión de cambio y se relaciona con los documentos de gestión.

Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva. Los contenidos abordados en este módulo ayudaron a identificar desafíos, alternativas y estrategias relacionadas a la convivencia escolar y la participación en la institución educativa, proponiéndose la articulación con el Plan de Acción; con la priorización y descripción de los problemas de la institución vinculados a la convivencia democrática, además se identificaron los principales desafíos según el problema priorizado, esta información se presentó mediante el informe del diagnóstico del Plan de Acción, relacionado al problema priorizado que afecta la mejora de los aprendizajes. Es sabido que el clima institucional incide directamente en la organización escolar por ello es imprescindible gestionarlo a través de la autorregulación emocional, prevención del agotamiento profesional, entre otros.

Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico. En este módulo el Líder Pedagógico comprende que la gestión curricular es un proceso de trascendental importancia de la institución educativa como un proceso activador de los otros procesos existentes, ya que entendemos que la razón de existir de una institución educativa es el aprendizaje, además se ha revisado los procesos de gestión curricular, el desarrollo de las habilidades interpersonales, la resolución de los conflictos, manejar situaciones de violencia y la disciplina restaurativa.

Este módulo permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción, además se brindó las orientaciones y facilito la estructura para construir el Plan de Acción que contribuyo a formular acciones concretas para dar solución al nivel insatisfactorio de aprendizajes en la competencia del área de comunicación, planteando como alternativa de solución un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes, que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación

hasta su ejecución. El Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva que se ha logrado con el aporte de cada uno de los módulos.

10. Lecciones Aprendidas

Para la identificación de una situación problemática, se hace indispensable partir de un diagnóstico, para identificar los factores que afectan el logro de los aprendizajes de los estudiantes, que dependen de muchos elementos, como la planificación de la práctica pedagógica por parte de los docentes, las interrelaciones de los niños con los padres de familia, el manejo de los procesos pedagógicos, la convivencia en el aula, manejo adecuado de estrategias la autoformación profesional del docente, entre otros. Para el diagnóstico es necesario contar con instrumentos válidos y confiables para el recojo de la información, con un trabajo colaborativo de toda loa comunidad educativa.

La cultura de evaluación en la institución educativa es fundamental, los docentes deben estar convencidas que la evaluación es necesaria para el mejoramiento de su práctica pedagógica, como una herramienta útil para identificar fortalezas y debilidades, que deben de tener apertura para aceptar las opiniones y recomendaciones de sus compañeras de trabajo, de sus estudiantes, de sus padres de familia; y, finalmente debe de haber un compromiso a modificar sus prácticas pedagógicas, de modo que, se convierte en un nuevo objetivo del monitoreo.

Es importante que los actores de la comunidad educativa se involucren activamente y participen en la construcción de un Plan de Acción, pero sobre todo contribuir a su implementación a través de la concertación, estableciendo acciones comunes para asumir compromisos de mejora en el trabajo pedagógico de los docentes, además desterrar la idea que sólo el directivo es el responsable en asumir compromisos de mejora de la calidad educativa, determinando acciones en común que permitan superar situaciones problemáticas del contexto que influyen en el logro de los aprendizajes.

La gestión curricular debe ser impulsado por el directivo quien es el gestor de la implementación de las comunidades profesionales de aprendizaje siendo de gran relevancia para romper los paradigmas sobre la diversificación curricular por eso es

importante promover una cultura de formación continua en servicio y actualización permanente para la mejora del desempeño docente y el fortalecimiento de las prácticas pedagógicas para un buen desenvolvimiento en el marco del buen desempeño docente y directivo.

Referencias

Arizola, M. Torres, M. y Alberca. (2011*). Sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca*. Piura. Editorial CEPESER.

IPNM. (2014). *Orientaciones para la presentación de proyectos y trabajos de investigación*. Lima: IPNM.

Ministerio de Educación (2014). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Lima. MINEDU.

Ministerio de Educación (2015a). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación (2015b). *Rutas de aprendizaje: comunicación* VI ciclo. Lima: MINEDU

Ministerio de Educación. (2016a). *Propuesta de lineamientos para la gestión de la convivencia escolar. Documento de trabajo*. Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación (2016b). *Planificación escolar*. Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación. (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Texto. Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente Texto*. Lima: MINEDU.