

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81993 DEL DISTRITO DE USQUIL, PROVINCIA DE OTUZCO, UGEL OTUZCO – LA LIBERTAD.

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

VALDEZ ACEVEDO, José Carmelo

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados.....	8
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	8
2.1.2 Resultados cualitativos.....	9
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	18
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	21
5.1 Marco Conceptual.....	21
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	21
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	21
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico.....	21
5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico.....	21
5.1.1.1.3 Instrumentos de monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	23
5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico..	23
5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico...	23
5.1.1.3. Evaluación de la práctica pedagógica.....	24
5.1.1.3.1 Definición de evaluación.....	24
5.1.1.3.2 Tipos de evaluación.....	25
5.1.1.3.3 Instrumentos de evaluación docente.....	26
5.1.2 Área de Comunicación.....	26
5.1.2.1. Enfoque de área.....	26
5.1.2.2. Competencia: comprende textos escritos.....	27

5.1.2.2.1 Estrategias metodológicas para la competencia comprende textos escritos.....	27
5.1.2.2.2 Procesos didácticos del área.....	29
5.1.2.2.3 Niveles de comprensión de textos.....	29
5.1.2.2.4 Uso óptimo del tiempo en la competencia comprende textos escritos	29
5.1.2.2.5 Las normas de convivencia y la comprensión de textos escritos	30
5.2 Experiencia Exitosa.....	31
6. Diseño de Plan de Acción	32
6.1 Objetivos.....	32
6.1.1 Objetivo general.....	32
6.1.2 Objetivos específicos.....	32
6.2 Matriz de Plan de Acción.....	33
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	36
8. Presupuesto	40
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	41
10 Lecciones Aprendidas.....	44
Referencias	45

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de Problemas.....	7
<i>Figura 2.</i>	Análisis de resultados diagnóstico.....	14
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	17
<i>Figura 4.</i>	Matriz del Plan de Acción.....	35
<i>Figura 5.</i>	Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	38
<i>Figura 6.</i>	Riesgos y medidas a adoptadas en el Plan de Acción.....	39
<i>Figura 7.</i>	Presupuesto del Plan de Acción.....	40

Introducción

El presente trabajo académico de la institución educativa, resulta del análisis de la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, en estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 81993 del distrito de Usquil, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad, pues se observa que el desarrollo de esta competencia en los estudiantes es primordial para que puedan adquirir aprendizajes significativos en las demás competencias y áreas del currículo de educación básica del nivel primario.

El presente trabajo académico, se ha elaborado teniendo en cuenta la información recabada de diferentes fuentes teóricas sobre la formulación de un Plan de Acción y las lecciones recibidas en el diplomado en gestión escolar y segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico. El interés en elaborar el presente Plan de Acción surge al querer alcanzar las metas de aprendizajes establecidas en los documentos de gestión de la institución educativa para poder superar las causas de la problemática detectada al analizar las evaluaciones y resultados de la ECE, las actas de evaluación, los informes de monitoreo y la aplicación de encuestas a los docentes.

El contenido del presente trabajo académico ha sido estructurado en diez acápites: el primero refiere a la identificación de la problemática donde se contempla, la caracterización del contexto socio – cultural y la formulación del problema. El segundo acápite contempla el diagnóstico; resultados de los instrumentos aplicados tanto cualitativos como cuantitativos y la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE, compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDirectivo). Por otro lado, el tercer acápite considera: la caracterización del rol como líder pedagógico mientras que el cuarto acápite contiene el planteamiento de la alternativa de solución debidamente sustentada en referentes teóricos actualizados.

El quinto acápite está referido a la sustentación de la alternativa de solución priorizada, que comprende el marco conceptual y la experiencia exitosa. Referente al marco conceptual considera: monitoreo y desarrollo de la comprensión lectora; definición de monitoreo pedagógico y estrategias de monitoreo, instrumentos de

monitoreo sobre la práctica docente en comprensión lectora como: ficha de observación y cuaderno de campo; acompañamiento pedagógico para el desarrollo de la comprensión lectora que comprende: definición de acompañamiento pedagógico y estrategias de acompañamiento para la comprensión lectora; evaluación del desempeño docente para la comprensión lectora: definición de evaluación de desempeño y modelos de evaluación de la práctica docente.

En el sexto acápite se considera el diseño de Plan de Acción, que comprende los objetivos y la matriz respectiva. En el acápite siete se está considerando el Plan de Monitoreo y Evaluación el cual considera el nivel de implementación de las actividades, evidencias e instrumentos y el porcentaje de logro de metas En el acápite ocho se ha considerado el presupuesto. Por otro lado, en el acápite nueve, se detalla el proceso de elaboración del Plan de Acción y como acápite final las lecciones aprendidas asimismo como puntos adicionales las referencias y algunos apéndices.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 81993

A una distancia de 10 km de la comunidad de Huacamochal se encuentra el caserío de San Luis de Huaylos enclavado al pie del cerro “La Portada” a 3100 m.s.n.m. en donde se ubica la institución educativa N° 81993 perteneciente al distrito de Usquil, provincia de Otuzco de la Región la Libertad. Ésta fue creada el 23 de diciembre del año 1993 con la Resolución Directoral USE N° 0494 a iniciativa de los padres de familia para que sus hijos no caminen grandes distancias a estudiar.

Esta comunidad es una zona en donde predomina la agricultura (se cultiva maíz, papa, chocho, arveja, hortalizas, etc.) y la ganadería (se cría ganado vacuno, ovino, porcino, caprino, etc.), los padres de familia se dedican entre 10 a 11 horas diarias a éstas labores en las cuales involucran a todos sus hijos, entre ellos a los estudiantes de la institución educativa quienes en las tardes apoyan al pastoreo, y/o cultivo de sus chacras; además se practica el trabajo comunal en estas faenas agrícolas como es la minka, donde todos colaboran en la siembra o cultivo para beneficiar a un comunero; así también se realiza el trabajo de república donde la comunidad apoya en la limpieza de acequias, arreglos de caminos entre otros. Éste tipo de prácticas son promovidas como trabajo colaborativo en la escuela.

Por otro lado, en la comunidad existen algunas familias dedicadas a la producción textil en telar, siendo importante la participación de sabios de la comunidad para la preservación de esta forma de tejido esto es aprovechado por la escuela para generar aprendizajes. Otra de las riquezas con las que se cuenta es la existencia de una zona arqueológica al parecer de influencia pre inca, con la presencia de restos fósiles marinos petrificados en algunos cerros.

El 65% de padres de familia (según fichas de matrícula) son iletrados, se resisten a enviar a la institución educativa a sus hijos, así como a adquirir materiales educativos para ellos por no tener ingresos fijos mensuales. Además, por ser una población rural es socioeconómicamente vulnerable, el caserío no cuenta con trocha carrozable para sacar los productos de la zona. Ésta situación demanda que la escuela

desarrolle una educación que tenga como punto de partida situaciones del contexto social y cultural de la comunidad.

Por otro lado algunos de los problemas sociales que enfrenta la comunidad son: el riesgo de la integridad física de los estudiantes por la presencia de personas de mal vivir, la existencia del abigeo y machismo en las familias esto influye en que los estudiantes presenten algunas conductas de transgresión a las normas de convivencia y violencia verbal y física entre estudiantes; ésta situación exige a la escuela formar estudiantes que desarrollen una cultura basada en los valores de respeto, honestidad y democracia, capaces de poder construir una sociedad más justa y democrática

La institución educativa es multigrado, en el nivel primario con cuatro docentes en condición de contratados quienes atienden a una población de 74 estudiantes en los diferentes grados incluido el director quien tiene aula a cargo. Por otro lado, el nivel inicial es unidocente, atiende a las diferentes edades de tres, cuatro y cinco años. En su mayoría los docentes han desarrollado muy pocos cursos de actualización y capacitación y no han recibido el acompañamiento necesario.

La infraestructura de la institución educativa se encuentra distribuida actualmente en dos módulos: el módulo A con tres aulas de 90 m² y en el pabellón B con dos aulas en un espacio de 30 m²; ambos pabellones están contruidos de material adobe. También cuenta con un ambiente reducido destinado para la dirección y amplios espacios que son utilizados para el biohuerto, loza deportiva y recreación. Los servicios higiénicos para los niños y niñas se encuentran en un espacio independiente.

El directivo ejerce liderazgo pedagógico y ha establecido relaciones cordiales con la comunidad, por ello se cuenta con el apoyo directo de organizaciones comunales como la Agencia Municipal y la Tenencia Gubernativa, quienes prestan seguridad a los bienes y materiales educativos de los estudiantes, velando por éstos recursos que son para brindar mejores ambientes a los estudiantes. También se tiene el apoyo del programa “Juntos”, aunque solo se benefician el 5% de padres de familia (fichas de matrícula). Éste vela porque los estudiantes asistan regularmente con sus materiales educativos y reciban oportunamente sus controles de salud.

La institución está organizada internamente de la siguiente manera: APAFA (asociación de padres de familia) quienes mancomunadamente velan por la infraestructura y cumplimiento de actividades programadas en el año escolar, el CONEI (concejo educativo institucional) que es el órgano de control del

cumplimiento de la calendarización, salvaguardando el desarrollo de los aprendizajes, QALI WARMA que realiza el recojo, distribución y preparación de desayunos y almuerzos que se brindan a los estudiantes para fortalecer su salud física y mental, COE (centro de operaciones de emergencia) encargado de la seguridad de los recursos humanos y materiales educativos y contribuye a encaminar esfuerzos hacia el logro de las metas de aprendizaje propuestas.

1.2 Formulación del Problema Identificado

La institución educativa presenta una serie de problemas pedagógicos que merecen ser atendidos desde una gestión con liderazgo pedagógico del directivo, es así que se ha priorizado el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio en el aprendizaje de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81993 distrito de Usquil, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad”.

Una primera causa presentada en el árbol de problemas es que la docente elabora y desarrolla sus sesiones de aprendizaje sin tener en cuenta estrategias metodológicas pertinentes sobre comprensión de textos escritos. El factor asociado a ésta causa es las capacidades profesionales de la docente correspondiente a la gestión del currículo, debido al poco interés por conocer y actualizarse en temas pedagógicos y la falta de predisposición para el desarrollo de un trabajo colegiado. Esto genera aprendizajes mecanizados en los estudiantes y no se desarrollan los niveles de la comprensión de textos. Frente a esta situación se propone desarrollar círculos de interaprendizaje colaborativo para implementar las comunidades profesionales de aprendizaje compartir estrategias para el desarrollo de ésta competencia.

La segunda causa ubicada en el árbol es que la docente no utiliza efectivamente el tiempo en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje presentando una serie de interrupciones y transiciones; teniendo como efecto que no se logre el cumplimiento de las actividades propuestas en la sesión, que no se evalúe y en consecuencia no se logren los aprendizajes previstos. El factor relacionado a ésta causa continúa siendo las capacidades profesionales de la docente en la gestión del currículo. Por ello se

plantea conformar con todos los docentes de la institución educativa una comunidad profesional de aprendizaje para fortalecerlos en el desarrollo de situaciones significativas en donde involucren el mayor tiempo a los estudiantes en aprender; y en el acompañamiento durante la sesión de clase.

Una tercera causa es el escaso compromiso para cumplir las normas de convivencia por parte de los estudiantes quienes trasgreden y vulneran los derechos de sus compañeros en reiteradas ocasiones por la escasa comunicación asertiva y solución de conflictos. El factor que tiene relación a esta causa es la de gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras, debido al escaso manejo de estrategias en el manejo de emociones y disciplina escolar; así como la falta de compromiso de los docentes para el logro del buen clima escolar. Esto genera la indisciplina en el aula dificultando los aprendizajes y que no se practique una convivencia democrática. Debido a ésta situación se propone desarrollar jornadas de reflexión pedagógica con apoyo de profesionales en el manejo de habilidades sociales y emocionales.

Finalmente, el escaso monitoreo y acompañamiento pedagógico que recibe la docente, debido a que no se ha implementado adecuadamente el plan de monitoreo institucional por no contar con la disponibilidad de tiempo y estrategias que permitan cumplir adecuadamente este proceso. Los factores que se encuentran relacionados a esta causa son la planificación, técnicas e instrumentos y retroalimentación formativa del MAE. Esta dificultad ha generado que la docente desarrolle sus sesiones de aprendizaje de manera tradicional sin despertar interés en los estudiantes. Por ello se propone implementar un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la mejora de las capacidades profesionales de la docente y a obtener mejores resultados en los aprendizajes.

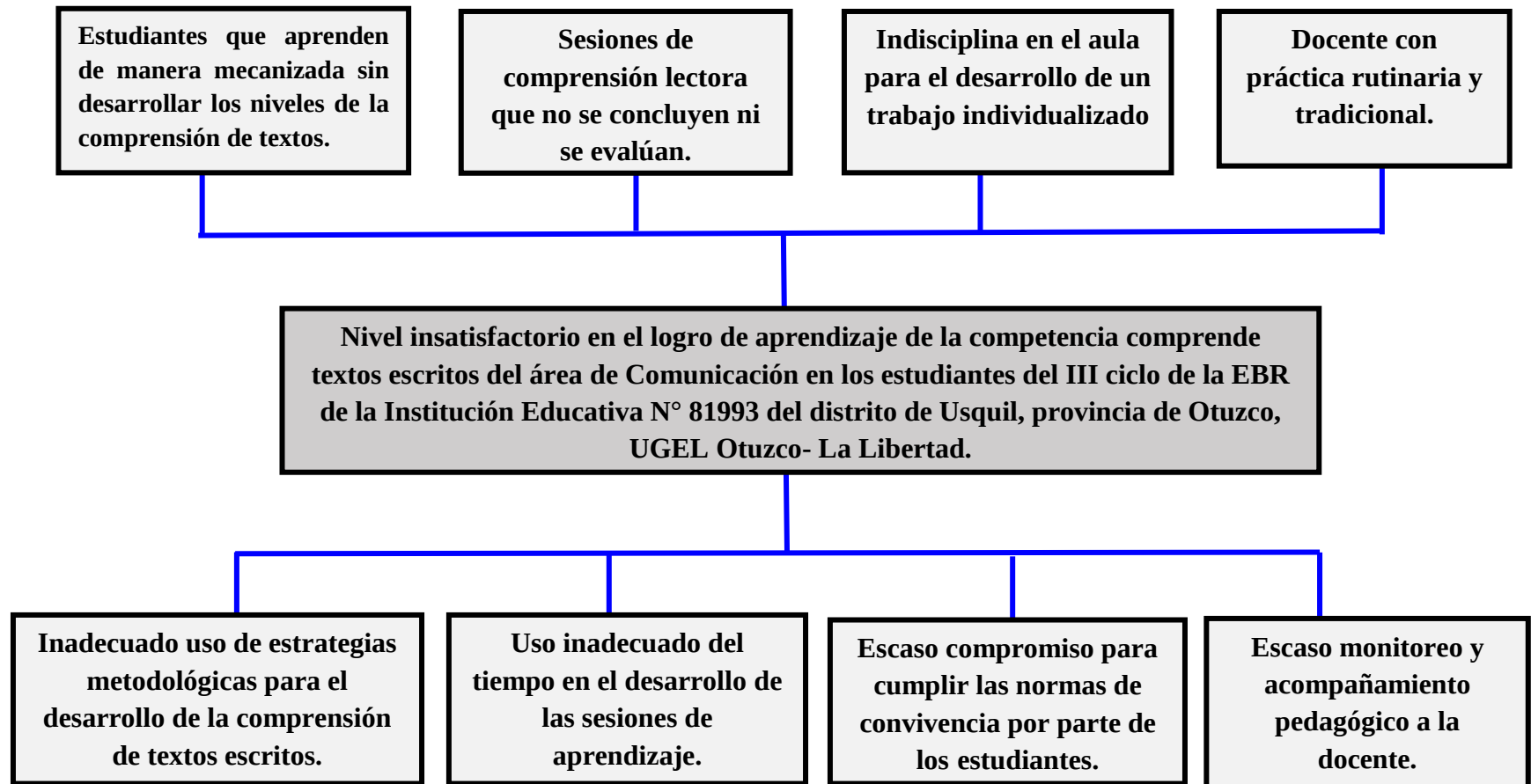


Figura 1. Árbol de Problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

En el presente trabajo académico se aplicaron instrumentos como la ficha de monitoreo y entrevista a la docente, los cuales están relacionados al problema priorizado como es el nivel insatisfactorio en el logro de aprendizajes de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de EBR. Estos resultados han permitido plantear diferentes estrategias para abordar la problemática seleccionada.

2.1.1 Resultados cuantitativos. La docente del III ciclo que representa el 100% se encuentra en el nivel inicio, es decir utiliza escasamente estrategias metodológicas basadas en las Rutas del Aprendizaje lo cual está generando el incremento de la deserción escolar. Esta dificultad se debe a que la docente aplica estrategias metodológicas rutinarias y poco participativas, no emplea metodología activa en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje y no ha recibido el monitoreo y acompañamiento pertinente para la mejora de su práctica pedagógica.

De igual forma, también en un nivel de inicio, la docente que representa el 100% no utiliza efectivamente el tiempo como consecuencia de falta de dosificación del mismo, observándose que los estudiantes no están dedicados a realizar actividades de aprendizaje y pasan la mayor parte de la sesión en actividades accesorias, de transiciones y/o interrupciones en el área de Comunicación. Esta situación se prolonga debido a que no se realiza de manera continua ni adecuada el monitoreo y acompañamiento requerido por parte del directivo dada la recarga de trabajo administrativo y el aula que tiene a su cargo.

Asimismo la docente que representa el 100% no gestiona adecuadamente las normas de convivencia, tiene dificultades para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante comunicación asertiva, no promueve un clima democrático y participativo entre los estudiantes basado en colaboración mutua y trato horizontal, escasamente usa estrategias que permitan la autorregulación de emociones, el trabajo en equipo y colaborativo para el logro de metas y expectativas de aprendizaje en los estudiantes.

2.1.2 Resultados cualitativos. Respecto al monitoreo y acompañamiento que realiza el directivo, la docente entrevistada afirma que estos procesos no se cumplen integralmente y no se retroalimenta permanentemente su práctica pedagógica por lo que requiere fortalecer sus capacidades en cuanto a cómo desarrollar la competencia de comprensión de textos escritos en los estudiantes. Al respecto en el Marco de Buen Desempeño del Directivo (Minedu, 2016), documento referencial en la construcción del sistema de dirección escolar, se explicita que las competencias del directivo deben de estar enfocadas hacia el desarrollo de la profesionalidad docente y el proceso de acompañamiento pedagógico sistemático para la mejora de los aprendizajes, desde un enfoque de respeto a la diversidad e inclusión.

2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la Institución Educativa, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo

El problema priorizado es el nivel insatisfactorio en el aprendizaje de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE N° 81993 del distrito de Usquil, provincia de Otuzco UGEL - Otuzco. Este problema ha sido priorizado luego del análisis de una diversidad de problemáticas pedagógicas consideradas en la chakana de problemas y con la participación de los agentes educativos.

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

Esta causa se encuentra ligada con el compromiso cuarto de gestión escolar acompañamiento y monitoreo de la práctica docente, el cual no se viene realizando de manera efectiva. A través de este compromiso se debe promover el recojo de información a fin de analizarla y poder realizar una adecuada reflexión y

retroalimentación de la labor pedagógica. Por otro lado entre los dominios y competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo que se encuentran implicados en este problema se resalta el Segundo Dominio: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes con las competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes para mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje y la competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la IE a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Otra de las causas directamente relacionadas al problema es la dificultad que presenta la docente en el uso óptimo del tiempo observándose que los estudiantes no están dedicados a realizar actividades de aprendizaje y pasan la mayor parte de la sesión en actividades accesorias, transitorias y/o interrupciones, lo cual significa que no dosifica el tiempo de acuerdo a las necesidades e intereses de los estudiantes, incumpliendo con las actividades planificadas en la sesión de aprendizaje.

Esta causa se encuentra directamente relacionada a los procesos de gestión escolar PE01.1: formular el PEI en donde se debe especificar una propuesta pedagógica que permita contar con estrategias para cumplir adecuadamente el tiempo programado en actividades que desarrollen aprendizajes, el PE01.2: Formular el PCI en donde se incluye las estrategias para partir de situaciones significativas, el PEO1.3: Formular el PAT en donde se consigna el compromiso 3 relacionado al cumplimiento de la calendarización escolar, asimismo el PO02.2: Programar el tiempo para el aprendizaje en donde se tendrá en cuenta el horario escolar para cumplir con las sesiones de aprendizaje programadas y el PS01.1 organizar la jornada laboral en donde se debe tener claridad en las metas de aprendizaje para programar adecuadamente los horarios para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.

Asimismo se encuentra ligada con el tercer compromiso de gestión escolar, cumplimiento de la calendarización planificada en la IE el cual no se viene desarrollando de manera adecuada debido a que la docente no hace uso efectivo del tiempo. A través de este compromiso se debe favorecer las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales y fundamentalmente el tiempo. Por otro lado entre los dominios y competencias del Marco del Buen Desempeño

Directivo que se encuentran implicados en el problema y relacionados a ésta causa destaca el primer dominio: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes con la competencia 3 y el desempeño 8 referido a gestionar el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes.

Por otro lado, existe el escaso compromiso para cumplir las normas de convivencia por parte de los estudiantes, esto se relaciona con el poco manejo de estrategias por parte de la docente para controlar la disciplina y lograr que los estudiantes cumplan con las normas de convivencia. Los procesos del mapa de gestión escolar vinculados a ésta causan son el PO5.1 Promover la convivencia dentro de la Institución Educativa, el PO5.2 Prevenir y resolver conflictos entre estudiantes a través del desarrollo de estrategias de mediación por parte del docente, el PO5.3 Promover la participación de la comunidad educativa y el PO5.4 Vincular la familia con la comunidad.

Es importante que los docentes puedan poner en práctica habilidades sociales que les permita prevenir posibles situaciones de violencia escolar y garantizar las buenas relaciones interpersonales en el aula. En la institución educativa actualmente se observa una situación adversa debido a que la docente aún mantiene un trato vertical a los estudiantes lo cual genera timidez y baja autoestima en el estudiante evidenciándose en su escasa participación.

Asimismo, se encuentra vinculada con el quinto compromiso de gestión escolar, en el cual el directivo desarrolla acciones para la promoción de la convivencia, la prevención y atención de la violencia en la IE. Por otro lado teniendo en cuenta el Marco del Buen Desempeño Directivo esta causa está relacionada con la competencia 2 referida a promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad, lo cual nos invita a desarrollar una serie de estrategias que permitan garantizar aprendizajes en un ambiente adecuado.

Una causa fundamental de éste problema es el escaso monitoreo y acompañamiento pedagógico a la docente, ésta situación se origina porque no se desarrollan de manera efectiva éstos procesos dado que el directivo asume labores administrativas y una jornada con aula a cargo. Los procesos del mapa de gestión

escolar vinculados a ésta causan son el PE01.3 Formular el PAT, el PO03.3 Monitorear el desempeño y rendimiento y el PS01.2 Realizar acompañamiento pedagógico.

Estos hallazgos evidencian que no se ha cumplido con el compromiso de gestión escolar sobre el acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la institución educativa. También existe relación con la competencia 6 del Marco del Buen Desempeño Directivo que menciona gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta para alcanzar las metas de aprendizaje.

En conclusión, se puede afirmar que ante el problema nivel insatisfactorio en el logro de los aprendizajes en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación el reto que tiene el directivo es incrementar el porcentaje en el logro de aprendizajes de nuestros estudiantes. Asimismo, se presentan los siguientes desafíos de fortalecer el monitoreo y acompañamiento pedagógico, uso adecuado de estrategias metodológicas en la competencia de comprender textos escritos, uso óptimo del tiempo y mejora de las estrategias para la gestión de la convivencia dentro del aula.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
Nivel insatisfactorio en el aprendizaje de la competencia de comprensión de textos en el área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE N° 81993 del distrito de Usquil, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad.	Resultados cuantitativos: Aspecto 2: Uso de estrategias metodológicas para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación. La docente no utiliza adecuadamente estrategias metodológicas pertinentes para el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación en las sesiones de clase generando que estas sean rutinarias y poco significativas. Aspecto 1: Uso Pedagógico del tiempo. La docente no utiliza efectivamente el tiempo en actividades pedagógicas observándose que los estudiantes no están dedicados a realizar actividades de aprendizaje y se pasan la mayor parte de la sesión en actividades accesorias, transitorias y/o interrupciones, lo cual significa que no dosifica el tiempo de acuerdo a las necesidades e intereses de los estudiantes. Aspecto 3: Gestión del clima escolar La convivencia escolar en el aula no es adecuada observándose que la docente no lo utiliza estrategias adecuadas para lograr que los estudiantes cumplan las normas de convivencia existiendo contratiempos que impiden focalizarse en las actividades propuestas en el área de Comunicación.	PO03.1: desarrollar trabajo colegiado. PO04: Gestionar los aprendizajes. PS01.3 Fortalecer capacidades. PE01.1: Formular el PEI PE01.2: Formular el PCI PE01.3: Formular el PAT. PO02.2: Programar el tiempo para el aprendizaje PS01.1 Organizar la jornada laboral PO05.1 Promover la convivencia escolar. PO05.2 Prevenir y resolver conflictos. PO05.3 Promover la participación de la comunidad educativa. PO05.4 Vincular la familia con la IE	Cuarto Compromiso: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE. Tercer Compromiso: Cumplimiento de la Calendarización planificada en la IE. Quinto Compromiso: Gestión de la convivencia escolar en la IE	SEGUNDO DOMINIO: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes para mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la IE a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. PRIMER DOMINIO: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes Competencia 3 Conduce la planificación institucional a partir de los procesos pedagógicos, el clima escolar, hacia el logro de metas de aprendizaje. Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, el tiempo, el espacio a fin de garantizar que los actores educativos cumplan su rol educativo.

				Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.
	Resultados cualitativos: Monitoreo y acompañamiento pedagógico. La docente recibe un escaso acompañamiento y monitoreo en su práctica docente debido a que el director cuenta con aula a cargo y realiza además labores administrativas.	PS01.2: Monitorear el desempeño y rendimiento. PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico	Cuarto compromiso. Acompañamiento y monitoreo pedagógico	Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Figura 2. Análisis de los resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol Como Líder Pedagógico

Para ejercer un liderazgo pedagógico es necesario considerar a Viviane Robinson, citada en el texto del módulo introductorio (Minedu, 2016), quien considera cinco dimensiones que todo directivo debe poner en práctica. La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas, la cual plantea tener metas de logros de aprendizaje claras en el área de Comunicación previamente consensuadas, así mismo es importante realizar un análisis del trabajo pedagógico en el aula para mejorar las estrategias en función de elevar el nivel de logro en la comprensión de textos escritos en los estudiantes de 1° y 2° grado de socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora.

La expectativa es establecer metas concretas para lograr que el 90% de los estudiantes de 1° y 2° grado de primaria logren mejores resultados de aprendizaje en las diversas áreas curriculares, incidiendo en Comunicación. Para ello es necesario ejecutar estrategias como jornadas de sensibilización con el establecimiento de metas claras, concretas y consensuadas para que los docentes se sientan partícipes y se comprometidos. Asimismo se plantea difundir en paneles de la IE las metas de aprendizaje establecidas.

La segunda dimensión. Es la obtención y asignación de recursos en forma estratégica. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea gestionar para dotar el aula con recursos y materiales educativos apropiados que permitan desarrollar habilidades lectoras y la comprensión de textos escritos, brindando las orientaciones adecuadas a la docente para su utilización, en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, asimismo es necesario la sensibilización a la docente a través de jornadas referidas al uso de estos materiales, también se propone realizar una exposición de medios y materiales educativos con los que cuenta la IE para fortalecer sus capacidades.

La tercera dimensión que propone Robinson, es la planificación, coordinación y la evaluación de la enseñanza y del currículo. Esta dimensión se vincula con el problema priorizado, porque plantea fortalecer las estrategias metodológicas y práctica pedagógica en el aula con el acompañamiento del directivo. Es muy importante realizar el monitoreo frecuente porque permite recoger información oportuna de la labor docente para poder identificar sus fortalezas y aquellas

necesidades de mejora que deben ser retroalimentadas mediante un proceso de reflexión de la práctica en el aula, así como a través de círculos de inter aprendizaje, ejecución de sesiones colegiadas para el desarrollo de proyectos o unidades del área de Comunicación e instrumentos de evaluación de manera conjunta.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece organizar jornadas de reflexión, formar una comunidad profesional de aprendizaje con reuniones colegiadas y círculos de inter aprendizaje. Realizar estas actividades genera en la docente un enriquecimiento en su práctica pedagógica al compartir experiencias exitosas y gestionar la auto capacitación docente en el uso de herramientas pedagógicas, uso de materiales y gestión de un buen clima del aula. Es muy importante realizar estos espacios de fortalecimiento pedagógico para garantizar finalmente aprendizajes de calidad y elevar el nivel de logro en la competencia comprensión de textos escritos.

En esta quinta y última dimensión de Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado se plantea gestionar una infraestructura moderna y adecuada, para darle seguridad y soporte a la comunidad educativa; asimismo establecer y difundir los acuerdos de convivencia institucional, para que el compromiso de los docentes con su rol que les corresponde sea de mayor responsabilidad en la obtención de buenos resultados, así como para que los agentes educativos desempeñen su rol en un espacio seguro y cálido. El Marco del Buen Desempeño Directivo p.12 (2014) menciona que “el directivo es un líder que inspira, influye y moviliza las acciones de la comunidad educativa en función de lo pedagógico”.

Esto quiere decir que es importante organizar y conducir la escuela en función de los aprendizajes involucrando a los padres de familia y toda la comunidad educativa. Para dar solución y superar la problemática priorizada se plantea como reto desarrollar los niveles de logro de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación a través de la elaboración del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del docente que ayude a fortalecer las capacidades profesionales, tal como lo propone Robinson en una de sus cinco dimensiones de liderazgo pedagógico en donde recomienda el apoyo y evaluación de la enseñanza mediante las visitas regulares al aula para brindar retroalimentación formativa a la docente.

Lo anterior se resume en la siguiente figura:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	- Jornadas de sensibilización y establecimiento de metas claras y concretas. - Difusión en paneles de la IE De las metas de aprendizaje establecidas en el área de Comunicación.	Ejecutaré estas estrategias, para que los docentes conozcan y se comprometan alcanzar las metas que se propone la institución lograr en un corto plazo. Esto nos incrementará los logros de aprendizaje de nuestros estudiantes.
obtención y asignación de recursos en forma estratégica	- Gestionar diversos materiales y recursos educativos que permitan desarrollar habilidades lectoras en nuestros estudiantes. - Exposición de los medios y materiales educativos que se cuenta, y su uso dentro del proceso de aprendizaje.	Desarrollaré estas actividades con la finalidad que los docentes usen los materiales educativos que se cuenta de manera adecuada en el proceso de aprendizaje. Asimismo esto permitirá que los estudiantes mejoren sus capacidades de lectura y aprendizaje.
Planeamiento coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo	- Ejecución del monitoreo y el acompañamiento pedagógico a la docente de manera sistemática y progresiva - Ejecución de sesiones colegiadas para la elaboración de la programación curricular anual, proyectos o unidades e instrumentos de evaluación de manera conjunta.	Realizaré el monitoreo y el acompañamiento pedagógico de manera eficiente para fortalecer el uso adecuado de estrategias metodológicas y uso efectivo del tiempo, para que el trabajo pedagógico sea de manera colaborativa y organizada. Esto nos permitirá solucionar la problemática de aprendizajes de nuestra institución de una manera más significativa.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros.	- Formar la comunidad profesional de aprendizaje docente. - Formación de círculos de interaprendizaje docente.	Realizaré estas actividades con la finalidad, de compartir experiencias exitosas y se gestione una auto capacitación docente en el uso de herramientas pedagógicas, uso de materiales y gestión de un buen clima en el aula. Con la finalidad de potenciar la capacidad docente en el desarrollo de sus prácticas pedagógica y lograr mejores aprendizajes.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Gestionar una infraestructura adecuada con normas institucionales consensuadas Desarrollo de juego de roles o dinámicas de integración.	Contar con una infraestructura moderna y adecuada para darle seguridad y soporte a la comunidad educativa quienes aprenderán en un entorno ordenado que garantice un buen clima en el aula que permita el desarrollo de aprendizajes significativos.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Después de haber realizado un minucioso análisis, de las alternativas de solución al problema priorizado: nivel insatisfactorio de los logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de la EBR de la IE N° 81993 del distrito de Usquil, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad, se considera como la alternativa más adecuada y pertinente, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica. Ésta elección se realiza teniendo en cuenta que la función que debe cumplir el directivo en la institución educativa, con la finalidad de mejorar los aprendizajes de los estudiantes y que propicie cambios en la escuela en relación con la gestión curricular, la convivencia, el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.

La propuesta de solución presentada toma en cuenta las demandas descritas en el primer acápite donde considera la formación de los estudiantes con capacidades para convivir en una sociedad de democracia, respeto y de bien común, que impulsen el emprendimiento y utilicen con creatividad los recursos existentes en la zona, asimismo afianzar la innovación científica y tecnológica, logrando así mejorar la calidad de vida de su comunidad. Todo esto será posible en la medida que los docentes consideren estas demandas desde su planificación curricular, asegurando el MAE su cumplimiento.

Por otro lado, es valioso resaltar la potencialidades territoriales que encontramos, como es, las costumbres que aún se practican en la comunidad, es así el llamado trabajo de república y la minga, estos trabajos donde se desarrolla el involucramiento y participación conjunta, armoniosa de todos los miembros de una comunidad; igualmente se mantiene en algunas familias la producción textil de telar y la presencia de una zona arqueológica. Todas estas potencialidades consideradas en el planteamiento de actividades significativas permitirán el desarrollo de estrategias adecuadas para la comprensión de textos escritos de los estudiantes, reflejándose su desarrollo en el recojo de información que se efectuará con el monitoreo, acompañamiento y evaluación.

La implementación de la alternativa de solución, se encuentra relacionada con los compromisos de gestión: progreso anual de los aprendizajes de estudiantes, donde esta alternativa asegura y garantiza que todos los estudiantes alcancen niveles satisfactorios de aprendizajes en el año escolar; además va a permitir cumplir con el compromiso de la calendarización del año escolar, logrando las metas en el tiempo previsto.

La alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que tiene incidencia en la mejora tanto de los aprendizajes de los estudiantes como en la práctica pedagógica, por tanto el directivo no solo verifica el uso adecuado de las herramientas pedagógicas, uso de materiales y recursos en las sesiones de aprendizaje, sino que además brinda la asesoría y soporte técnico oportuno a sus docentes. Además, esta alternativa busca afianzar un clima de armonía, confianza y seguridad favorable para los aprendizajes mediante el cumplimiento de sus acuerdos de convivencia en el aula que concretiza el compromiso cinco de la gestión escolar.

Para el cumplimiento de nuestra alternativa de solución, el directivo debe motivar la participación democrática de toda la comunidad educativa, en favor de los aprendizajes, así como generar un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes. Para ello debe promover la planificación de la enseñanza de forma colegiada para garantizar los aprendizajes que se espera lograr en los estudiantes.

Existe un capital social que ofrece la comunidad educativa como: disposición de tiempo por parte de los docentes para realizar el monitoreo y acompañamiento fuera de su horario de trabajo, las buenas relaciones con colegas de instituciones cercanas para poder conformar las comunidades profesionales de aprendizaje, apoyo de los padres de familia y autoridades del caserío en las actividades que programa la institución en beneficio de los aprendizajes.

La ejecución de la propuesta tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados; por lo que el líder pedagógico a considerado enfatizar al cumplimiento de los procesos de gestión: PE03.1 Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE, PE03.3 adoptar medidas para la mejora continua, PO03.1. Desarrollar trabajo colegiado, PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico. PS01.2. Monitorear el desempeño y rendimiento y por último el PS01.3.

Fortalecer capacidades. Todo esto nos permitirá cumplir con las metas educativas establecidas cada año en el PAT.

Así mismo se alcanzará la visión compartida de la institución plasmada en los documentos de gestión (PEI, 2017) “Ser una Institución Educativa líder en la zona. Con estudiantes que dominen la comprensión de textos escritos, el análisis, la crítica, y la reflexión. Demostrando elevada autoestima, insertándose con facilidad en el nivel secundario, para fortalecer una sociedad competitiva libre y ecológica. Con docentes capacitados, actualizados, con buenas prácticas pedagógicas de acuerdo a las exigencias educativas, mostrando responsabilidad y trabajo”.

Al realizar un análisis sobre el MAE, la gestión curricular, marco del buen desempeño del directivo y compromisos de gestión, se llega a la conclusión que todos estos instrumentos están orientados a mejorar la práctica pedagógica, referente a la utilización de; estrategias, medios, materiales y gestión del clima. Se encuentran direccionados a mejorar los aprendizajes, primordialmente en la competencia comprende textos escritos. Por lo tanto, conociendo que la gestión curricular está orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, observamos una estrecha relación entre la alternativa de solución y la gestión curricular. Esto lo comprobaremos aplicando una evaluación de entrada con una de salida a nuestros estudiantes.

La propuesta de solución a nuestra problemática: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica, responderá a los intereses y necesidades del docente; tomando en cuenta las características del contexto de la institución educativa. Para ello el directivo deberá propiciar espacios de autoevaluación a través de la autogestión, coevaluación mediante la observación de pares y heteroevaluación mediante la aplicación de encuestas a los padres y estudiantes sobre la labor docente concientizándolos a participar de las estrategias que se implementaran en el presente plan como: los círculos de inter aprendizaje y las jornadas de autoformación.

El directivo de la IE N° 81993, en la actualidad tiene dificultad para ejecutar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica; frente a esto debe asumir desafíos como: no poder cumplir con el monitoreo, debido a que cuenta con aula a cargo. Ante esta situación se propone: el funcionamiento de secciones en las horas de educación física y arte, otra alternativa es que el monitoreo se desarrolle en horario de la tarde. Para ello se debe consensuar de manera cordial y amigable con los docentes.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

En este apartado se presentan los principales referentes teóricos o estudios científicos que le dan el sustento a la alternativa de solución priorizada y por consiguiente al Plan de Acción a fin de poder sustentar, comprender y valorar el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, así como también de algunas estrategias pertinentes propuestas en el Plan.

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Docente. Este proceso del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación docente es fundamental en la mejora del servicio educativo porque nos va a permitir tener docentes más preparados y capacitados en los nuevos enfoques curriculares y los procesos metodológicos socio constructivistas que permitan hacer del aprendizaje espacios de participación y trabajo colaborativo.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

Se presenta referentes teóricos científicos que dan sustento a la definición clara y objetiva de lo que significa el monitoreo pedagógico en el presente Plan de Acción.

5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico Según el (Minedu, 2014 a) monitoreo es un proceso sistemático de recojo de información relevante y útil sobre la actividad pedagógica que realiza el docente para su respectivo análisis de la misma para la adecuada toma de decisiones. Asimismo, puede definirse como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. 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.

El Monitoreo pedagógico es la acción que realizan los directivos para el levantamiento de información referida a aspectos importantes de la práctica pedagógica, permitiéndole identificar las necesidades más críticas que presentan los

profesores. Estos aspectos pueden coincidir con los indicadores del plan de monitoreo del Minedu, pero son procesos distintos. (Minedu, 2017 a)

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* El monitoreo cuenta con varias estrategias que serán desarrolladas en la Institución Educativa de acuerdo al tipo de la IE En este caso considerando que es multigrado en donde el directivo cuenta con aula a cargo y con escasa disponibilidad de tiempo el cual tiene que ajustarse a estas características. Entre ellas consideraremos las siguientes según el Minedu (2017):

-*Visita al aula.* Esta estrategia consiste en la observación y registro de hechos realizado por el directivo identificando fortalezas y necesidades de la labor pedagógica en relación a indicadores priorizados. Su fin está centrada en las mejora de la práctica docente en el lugar de los hechos para obtener información confiable y oportuna que permita poder proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y de esa manera influir en el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la competencia de comprender textos escritos.

-*Observación entre pares.* Es una estrategia que demanda en que un docente asume el rol de experto de aquellas prácticas que mejor ejecutan. Según un cronograma establecido, el docente experto visita a otro que tiene dificultades, para registrar los avances. La finalidad es lograr una construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje y en una interacción que radique en la confianza y el aporte mutuo lo cual genera reflexión y fortalecimiento pedagógico.

5.1.1.1.3. *Instrumentos de monitoreo pedagógico.* Es importante tener en cuenta que los instrumentos en los que se va a registrar la información tienen que estar adaptados a las necesidades de mejora de los docentes y las características de la institución educativa a fin de poder contar con las evidencias o hechos más fidedignos y confiables posibles. Dentro de los instrumentos más utilizados tenemos:

-*Ficha de observación.* Este instrumento permite el registro de información cuantitativa y cualitativa de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula y que contiene indicadores sobre los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de los procesos pedagógicos y didácticos, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula.

-*Cuaderno de campo.* Es un documento abierto (cuaderno) que se anotan de manera detallada observaciones, es decir hechos y percepciones que se suscitan durante la visita al aula de manera sistemática y organizada. Permite el registro de

información cualitativa y es considerado una de las fuentes primarias de evidencias de la práctica pedagógica del docente, que nos ayudará en el desarrollo del acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. Es el conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente orientado a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica. Es una estrategia para apoyar de manera personalizada al docente para mejorar su desempeño en el aula.

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. Es el intercambio de experiencias y conocimientos entre el líder pedagógico y el docente acompañado, en una relación horizontal de uno a uno, en calidad de guía, utilizando un conjunto de estrategias y procedimientos de la práctica pedagógica que se produce a través del diálogo y la observación y evaluación de su práctica docente con la predisposición de crecer juntos para mejorar el desempeño docente, para la mejora de los aprendizajes.

El Programa Logros de Aprendizaje (2017) define al acompañamiento pedagógico como una estrategia de formación en servicio centrada en el docente. Su propósito consiste en mejorar el desempeño del docente con la participación de actores dentro del marco de los desafíos planteados por la institución educativa. Para tal fin, el acompañamiento pedagógico incluye un conjunto de acciones concretas basadas en distintos aportes teóricos que postulan un acompañamiento crítico colaborativo. Según el fascículo de Gestión Escolar (Minedu, 2014) considera al acompañamiento pedagógico como un conjunto de acciones que brinda asesoría pedagógica al profesor sobre la información recogida.

Su propósito es mejorar la práctica docente de manera progresiva logrando obtener resultados favorables de aprendizaje. Este acompañamiento se da a través del diálogo y el intercambio de experiencias, bajo el enfoque crítico reflexivo, además ayuda al desarrollo de competencias y conocimientos que enriquece la práctica pedagógica. En su desarrollo es necesario que exista una relación horizontal entre el directivo y el docente, generando un clima de confianza y confianza mutua. La retroalimentación en este acompañamiento es fundamental para la transformación de las actitudes, voluntades y prácticas, mejorando las competencias y el desempeño docente.

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento.* Dentro de las estrategias de acompañamiento que se pueden aplicar según las necesidades de mejora de los docentes tenemos:

-*Asesoría personalizada.* Permite generar un espacio de reflexión al docente de manera particular a fin de que se pueda realizar un proceso de deconstrucción y reconstrucción de la práctica pedagógica realizada en el aula para poder tomar decisiones de mejora y asumir compromisos que permitan reorientar su rol en el aula. En este proceso el docente observado recibe retroalimentación formativa sobre la base de sus fortalezas a fin de mejorar su práctica en el aula.

-*Círculos de Interaprendizaje.* Es un espacio de intercambio de experiencias y aprendizajes para docentes y directivos de la misma institución educativa, en los cuales se desarrollan grupalmente temas de interés común sobre la labor pedagógica en el aula. Este espacio contribuye a la socialización y valoración de las prácticas pedagógicas exitosas mediante la discusión y reflexión, así como también profundizar en determinadas estrategias formativas con alto grado de participación de los asistentes. La ejecución de esta estrategia fortalece la comunicación y el trabajo conjunto entre los docentes socializando experiencias y resolviendo problemas encontrados en la práctica educativa. (Minedu, 2017)

-*Talleres de seguimiento.* En esta estrategia se consideran aspectos focalizados de la práctica docente que requieren mejorar, siendo posible de confrontar sus propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller. La estrategia requiere de planificación participativa y un apoyo logístico que facilite la reflexión, la producción individual y colectiva, así como la identificación de indicadores que aporten información relevante sobre los resultados de los talleres. (Minedu, 2017)

5.1.1.3. Evaluación de la práctica pedagógica.

Es fundamental que se evalúe la práctica pedagógica a través de instrumentos adecuados a fin de que se valore los avances y se identifique las dificultades de la práctica pedagógica para la toma de acciones pertinentes en el monitoreo evaluación y acompañamiento.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación.* El Ministerio de Educación de Colombia) considera a la evaluación de la práctica docente como una evaluación continua que se desarrolla durante el año escolar; que busca mejorar dicha práctica mediante la

reflexión crítica en todos los integrantes de las instituciones. Además, es importante valorar las evidencias que se recoge y utilizar los resultados que se obtiene de estas para promover el desarrollo profesional, el acompañamiento y la asistencia técnica. Para Valdés citado en el Módulo cinco de Monitoreo, acompañamiento y evaluación docente refiere a la evaluación como “una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente”. (Minedu, 2017)

5.1.1.3.2. *Tipos de evaluación.* De acuerdo al contexto de la institución educativa así como el desempeño docente para responder a las características, necesidades y demandas de los estudiantes los tipos de evaluación son:

a) *Heteroevaluación.* Consiste que el docente es evaluado por el directivo y /o por su colega o agentes externos, que permite identificar carencias, fortalezas de manera objetiva sobre las aspectos de su práctica pedagógica. Los docentes deben conocer los instrumentos y las expectativas de la evaluación, recibir la información recogida y contrastar las evidencias con el Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD).

b) *Coevaluación.* Es una estrategia de valoración conjunta entre docentes que permite información complementaria a su autoevaluación sobre su desempeño pedagógico, identificando logros personales y grupales, fomentando la reflexión crítica constructiva, mejora su trabajo colaborativo.

c) *Autoevaluación.* Es una estrategia de reflexión de mejora del desarrollo profesional, innovaciones, valorización personal de su desempeño de acuerdo a criterios o indicadores previamente establecidos. Los docentes con actitud positiva a la autoevaluación influyen de forma significativa en los aprendizajes de los estudiantes y en el compromiso con la escuela.

Según Riegle (1987) la evaluación comprende cinco dimensiones:

- *Desarrollo pedagógico.* Hace énfasis en desarrollar capacidades que tienen unas implicaciones tecnológicas, didácticas, curriculares, de enseñanza-aprendizaje y didácticas.

- *Desarrollo profesional.* Implica que el docente crezca dentro del contexto en el cual se desempeña y que alcance niveles más altos de competencia profesional, con el fin de ampliar su comprensión de sí mismo, del ambiente en el que se desempeña y de la misma profesión.

- *Desarrollo organizativo*. Deja de manifiesto el contexto institucional: necesidades, prioridades y organización.

- *Desarrollo de la trayectoria profesional*. Señala la importancia que tiene prepararse para la carrera profesional.

- *Desarrollo personal*. Considera importante tener en cuenta aspectos como la planificación, las capacidades interpersonales y el crecimiento individual y personal del docente.

5.1.1.3.3. *Instrumentos de evaluación docente*. Son soportes físicos y técnicos que se utilizan para recoger información de la práctica pedagógica, estos instrumentos se deben utilizar para realizar reflexión para tener mejor certeza de los resultados significativos en los docentes. El directivo y las comisiones encargadas del desempeño docente para ser objetivos de los juicios deben utilizar: rúbricas, ficha de monitoreo, escalas gráficas, descriptivas, y numéricas, guías de observación, cuestionarios, lista de cotejos.

5.1.2 Área curricular de Comunicación. El sistema educativo peruano plantea el desarrollo de cuatro competencias en el nivel primario: se expresa oralmente, comprende textos orales, comprende textos escritos y produce textos escritos asumiendo en la medida de nuestras posibilidades, experiencias y saberes. Los estudiantes emplean su lengua cada día en múltiples situaciones, en diversos actos comunicativos en contextos específicos. En una comunicación real, en sus distintas variedades dialectales y en diferentes registros lingüísticos, los estudiantes emiten y reciben textos completos que responden a sus necesidades e intereses (Rutas de aprendizaje, 2015).

5.1.2.1. Enfoque del área. El ministerio de educación ha considerado el enfoque comunicativo textual para el desarrollo de esta área, donde lo comunicativo se basa en el intercambio de ideas, experiencias en situaciones comunicativas reales en temas de interés de los interlocutores; decimos que es textual porque el texto es la unidad básica de la comunicación, es decir utilizar el texto en su totalidad y no de manera fragmentada. (Minedu, 2009)

Según las Rutas del aprendizaje (2015) Considera en el enfoque comunicativo textual desde dos perspectivas; cognitiva, por ser un instrumento para la construcción de conocimientos. La lengua materna es crucial para la estructuración de la experiencia de nuestros estudiantes y contribuye a determinar su visión del mundo, que está íntimamente ligada a sus convenciones culturales. Esa experiencia

configurada por su lengua no alude solo al mundo físico y externo, sino también a la propia subjetividad, sus creencias e imaginaciones.

Por otro lado, desde una perspectiva sociocultural, gracias a la comunicación, establecemos diversos tipos de relaciones con los demás y creamos distintas identidades que conforman nuestra vida social. Por ello, es esencial enseñarles a nuestros estudiantes a reflexionar sobre el significado social de esos usos comunicativos, las variables culturales que los condicionan y determinan, y el sentido ideológico de las diversas prácticas discursivas.

5.1.2.2. Competencia comprende textos escritos. Esta competencia consiste en que el estudiante comprenda críticamente textos escritos de diverso tipo y complejidad en variadas situaciones comunicativas. Para ello, debe construir el significado de diversos textos escritos basándose en el propósito con que lo hace, en sus conocimientos, en sus experiencias previas y en el uso de estrategias específicas. Además, a partir de la recuperación de información explícita e inferida, y según la intención del emisor. (Rutas de Aprendizaje 2015) Existen tres variables en la competencia lectora:

- Lector: En esta variable se considera todo lo que la persona es y sabe sobre el mundo, para ver el grado de conocimiento que el lector tiene sobre la lectura asegura una buena competencia lectora

- Texto: Esta variable referida a la intención del autor, al contenido de lo que dice y a la forma del mensaje

- Contexto: Abarca las condiciones tanto el lector como del entorno social.

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para la comprensión de textos escritos. Las estrategias tienen como finalidad desarrollar lectores autónomos y competentes; dentro de las estrategias presentamos las siguientes:

- Fijar el objetivo y movilizar los saberes previos. Promover en los estudiantes reflexiones que les permitan fijar el objetivo de lectura y movilizar sus saberes previos, como primer paso para la lectura estratégica. Plantear a los niños interrogantes como: ¿Por qué tengo que leer? ¿Es ese el texto más adecuado para lo que yo quiero saber? Estas son algunas reflexiones que debemos hacer que se planteen desde un primer momento. Luego, ellos mismo formularán estas u otras interrogantes como parte de su lectura estratégica.

- Utilizar recursos portadores de información. Realizar actividades que promuevan la interacción con posibles libros portadores de información. Por ejemplo, se lee un

índice no solo para buscar dónde está la información, sino también para organizar el contenido del propio texto.

- Elaborar y probar inferencias de distinto tipo. Plantear inferencias que les permitan evaluar la consistencia interna del texto y la relación entre lo que saben y lo que el texto dice. Formular reflexiones como: ¿Qué querrá decir esta palabra? ¿Cómo terminará este texto? ¿Qué le podría pasar a ese personaje? ¿Qué podría haber pasado si en lugar de modificar esa variable en este experimento modificaban la otra, aquella que cambió en el experimento que leí antes?

- Este tipo de interrogantes darán a los niños la posibilidad de hacer predicciones, de estar atentos al contenido del texto y de ir viendo si lo que encuentran en el texto responde a las expectativas planteadas en la búsqueda de información, y eso funciona como un control de la comprensión durante la lectura misma. De esta manera se va auto controlando y autorregulando la lectura.

- Resumir, sintetizar y extender el conocimiento aportado por la lectura. Realizar actividades como las arriba mencionadas permitirá a los niños extraer ideas principales, separar lo que es fundamental de lo que no lo es, elaborar resúmenes, etc. En general, les planteará un proceso de selección de lo que les parece fundamental para sus propósitos lectores (leer para estudiar, investigar, preparar argumentos para un debate, escribir un nuevo texto).

- Prestar atención a lo que dice el texto, parafrasearlo. Lo que comunica el texto son ideas, las palabras solo sirven para comunicar esas ideas, luego de terminar de leer el texto parafrasearlo, o sea decir con sus propias palabras lo que dice, es una buena manera de evidenciar la comprensión. Por ello, es necesario realizar lecturas y relecturas.

- Buscar comprender conceptos esenciales. Los textos expositivos se articulan en torno a ideas fundamentales. Un primer paso consiste en localizarlas. Esas ideas fundamentales frecuentemente contienen conceptos o términos importantes, algunos de ellos abstractos o desconocidos. En algunas ocasiones se podrá reflexionar sobre estos conceptos o términos en el propio texto, en otras será necesario recurrir a otras fuentes de información como el diccionario, enciclopedias, personas especializadas, entre otros.

- Distinguir cómo leer diferentes tipos de textos. Una primera distinción está relacionada con la identificación de los textos, sean estos continuos (se presentan organizados en párrafos, la información está secuenciada de principio a fin) o los

discontinuos (presentan la información no secuenciada en barras, diagramas, y otros), que no están pensados para ser leídos en un orden determinado. Debemos lograr que los niños distingan en un primer vistazo, si están ante un texto continuo o discontinuo, para que luego se sitúen frente a él y dispongan su modo de lectura.

5.1.2.2.2. *Procesos didácticos de la comprensión de textos escritos.* Leer es un proceso e interacción entre el lector y el texto mediante el cual desea obtener una información necesaria para los propósitos que guían su lectura (Solé, 1998) Dentro de los procesos didácticos se presentan de la siguiente manera: (Quintana, 2016)

- *Antes de la Lectura:* Se determina el propósito de la lectura para obtener información precisa, de carácter personal, para investigar, por placer, etc. Se considera las siguientes preguntas: ¿Qué se de este texto? ¿De qué trata? ¿Qué nos dice su estructura?

- *Durante la Lectura:* En el desarrollo de la lectura se formula hipótesis y se hace predicciones, inferencias; se plantean preguntas sobre lo leído, releer las partes confusas, pensar en voz alta para corroborar la comprensión, crear imágenes mentales para visualizar descripciones vagas, resumir, consultar al diccionario.

- *Después de la lectura:* se tiene que seguir aprendiendo y comprendiendo por tanto se realizan las acciones como cuenta y recuenta, dibuja, debate, escribe, crea, conversa, etc.

5.1.2.2.3. *Niveles de la comprensión de textos.* Dentro de ellos: (Gordillo & Flores, 2009).

- *Nivel de comprensión literal:* En este nivel el lector reconoce las palabras y frases claves, es decir la información de las ideas están explícitamente expuestas en el texto, no olvidemos que el lector localiza e identifica información de los elementos del texto como son las ideas principales, secuencia de acciones, relación causa – efecto entre otras.

- *Nivel de comprensión inferencial:* Se caracteriza por presuponer y deducir lo implícito, es decir busca relaciones más allá de lo leído, formulando hipótesis y nuevas ideas. La meta del lector en este nivel es la elaboración de conclusiones, poniendo en juego las deducciones estrictamente lógicas ya que en el texto no todo está explícito.

- *Nivel de comprensión crítico*: El lector es capaz de emitir juicios sobre lo leído, en este nivel interviene la formación del lector, su criterio y conocimiento de lo leído. Los juicios pueden ser de realidad o fantasía, de rechazo o aceptación.

5.1.2.2.4. El uso óptimo del tiempo en la competencia comprende textos escritos.

Consiste en dosificar la cantidad de tiempo para cada uno de los momentos en el que se desarrollan los procesos didácticos de la comprensión de textos escritos; es decir realizar de manera consciente y deliberada, a las actividades con intencionalidad pedagógica en la escuela para influir en las oportunidades de aprendizaje de los niños. El aprendizaje significativo depende de cómo el tiempo se organiza, de la proporción de tiempo dedicado a la perseverancia de los estudiantes, o de su completo compromiso en el aprendizaje, así como del tiempo que los estudiantes con diferentes aptitudes y niveles de motivación requieren para internalizar conceptos y elaborar ideas (Razo, 2015)

5.1.2.2.5. Las normas de convivencia y la comprensión de textos escritos. Según las Álvarez (2001) afirma que en la sociedad actual existe un analfabetismo emocional que se manifiesta en múltiples formas: conflictos, violencia, ansiedad, estrés, depresión, consumo de drogas, pensamientos autodestructivos, anorexia, suicidios. Por ello, ante esta situación de carencia de manejo emocional debemos ponernos a trabajar y concienciar a la sociedad en general de la importancia y necesidad de invertir en este tipo de formación para lograr el desarrollo de personalidades sanas desde la infancia. Desde la etapa de infantil, tiene sobre todo un fin preventivo, intentando así evitar el desarrollo de estados disruptivos, conflictivos y difíciles de tratar más adelante. Para ello es necesario conocer algunas estrategias.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “El acompañamiento como una herramienta para involucrar a los maestros de primaria en el aprendizaje y la enseñanza de las ciencias” se realizó en Canadá, cuyo propósito considera el uso del proceso de acompañamiento como una herramienta pedagógica con los maestros de primaria para la mejora de la enseñanza de las ciencias a fin de superar la ansiedad por el desconocimiento de estrategias y las asociaciones con la ciencia debido a sus propias

experiencias de ciencias escolares, al mismo tiempo que fomenta la práctica docente innovadora y ambiciosa.

La utilización del acompañamiento es una herramienta pedagógica para el desarrollo profesional es prometedora como un punto de partida para conectar a futuros docentes con contenidos y prácticas pedagógicas significativas dentro del aula. El vínculo entre el acompañamiento y la mejora de la práctica docente está bien articulado en un esfuerzo por comprender mejor si la utilización de la pedagogía enfocada intencionalmente podría impactar en las percepciones de los docentes para la mejora de la práctica docente.

Este documento describe los hallazgos claves que surgieron durante el uso de la pedagogía docente en que gracias a la participación y compromiso docente asombró sus resultados al contar con mejores estrategias en el aula.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

El diseño del Plan de Acción es fundamental para la mejora de la práctica pedagógica a través de una herramienta que es fundamental como el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, el cual va a permitir dar solución al problema priorizado.

6.1.1 Objetivo general.

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 81993 del distrito de Usquil, provincia de Otuzco - UGEL Otuzco – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos

Monitorear la práctica docente en del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias metodológicas, uso efectivo del tiempo y las normas de convivencia escolar.

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

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la comprensión lectora. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

A continuación, se presenta la Matriz del Plan de Acción, la cual permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

ALTERNATIVA DE CIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación.	Monitorear la práctica docente en el área de comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula.	Ejecución de 3 visitas por docente durante el año escolar.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Director	X											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo pedagógico	Director	X	X										
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Director		X										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Director			X									
					1.6 Procesamiento de resultados de la primera visita	Director				X								
					1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2 y 3)	Director					X		X					
		El docente realiza 2 procesos de observación entre pares en el año escolar.	100 % de ejecución de observación de pares	Observación entre pares	1.1 Sensibilización a la docente sobre la importancia de observar nuestras fortalezas y necesidades de mejora de nuestra práctica pedagógica	Director	X											
					1.2 Socialización del instrumentos de observación de pares	Director		X										
					1.3 Elaboración de cronograma de observación.	Director		X										
					1.4 Aplicación del instrumento por ambos docentes y análisis de resultados.	Docente				X		x						
					1.5 Retroalimentación del proceso vivido y comunicación de resultados para asumir compromisos.	Director				X		x						
	Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con	El directivo ejecuta 3 procesos de acompañamiento durante el año escolar.	100 % de los procesos de acompañamiento. programa-	Asesoría personalizada.	1.1 Acondicionar el espacio para la asesoría.	Director		X										
					1.2 Convocar al docente luego de la visita a aula.	Director			X									
					1.3 Análisis de la información recogida del monitoreo y búsqueda de información para la retroalimentación.	Director			X									
					1.4 Reflexión conjunta con el	Director y			X		X		X					

	liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en estrategias para la en el desarrollo de la comprensión de textos escritos en los estudiantes de la institución educativa.		dos		docente y retroalimentación de la práctica pedagógica	docente													
		Ejecución de 3 círculos de inter aprendizaje durante el año escolar.	100 % de CIA ejecutadas en el año escolar.	Círculos de inter aprendizaje.	1.1 Identificación de necesidades de mejora de la práctica docente	Director													
					1.2 Elaboración de cronograma de CIAG con la participación de los docentes.	Director	X												
					1.3 Ejecución de CIAG 1,2 y 3	Director y docente		X			X						X		
					1.4 Monitoreo de la puesta en práctica de las estrategias compartidas.	Director					X								
	Ejecución de 2 pasantías por docente durante el año escolar.	100 % de pasantías ejecutadas		Pasantías docentes.	1.1 Identificación de las necesidades de mejora de la práctica docente y fortaleza del docente.	Director		X											
					1.2 Elaboración de cronograma de las pasantías.	Director		X											
					1.3 Desarrollo de las pasantías 1 y 2.	Director y docente		X									X		
					1.4 Evaluación de los avances de la puesta en práctica de las pasantías en la mejora de la práctica docente.	Director											X		
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	Desarrollo de evaluación de la práctica a cada docente en el año escolar.	100 % de evaluación es ejecutadas.	Observación de pares.	1.1 Elaboración de cronograma de observación.	Director	X												
					1.2 Socialización de los criterios para valoración de la práctica docente.	Director y docente		X											
					1.3 Aprobación de la estrategia de evaluación del desempeño docente	Director		X											
					1.4 Aplicación de la estrategia de observación.	Director y docente												X	
					1.5 Informe de los resultados obtenidos en la evaluación.	Director												X	

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El presente Plan de Acción cuenta con un Plan de Monitoreo y Evaluación para detectar en su momento deficiencias, obstáculos y/o necesidades de mejora de las actividades planificadas a partir del recojo de información; con el fin de tomar decisiones pertinentes que puedan implicar su ajuste y reformulación de las actividades propuestas en el presente plan. El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta en el siguiente cuadro que contienen entre sus principales componentes:

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META		
				0	1	2	3	4	5						
Monitorear la práctica docente del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias metodológicas, uso adecuado del tiempo y la convivencia en el aula.	Número visitas por docente durante el año escolar.	Visita al aula	1.1 Sensibilización a los docentes sobre la importancia del Plan del MAE.						x	- Acta de asistencia	- Lista de cotejo de actividades de sensibilización	material impreso	90 % de visitas ejecutadas		
			1.2 Socialización del plan de monitoreo y acompañamiento con los docentes.					x		- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.					
			1.3 Aprobación del Plan del MAE.					x		- Plan de monitoreo					
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).					x		- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.					
			1.7 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.						x	- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento					
			1.7 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2 y 3).				x			- Informe de monitoreo.					
	Número de observación de pares.	Observación de pares.	1.1 Sensibilización a la docente sobre la importancia de la observación de pares.					x		Acta de reunión fotografías	Lista de cotejo de observación entre pares	Material impreso	95 % del proceso de observación de pares desarrollado		
			1.2 Socialización del instrumentos de observación.						x						
			1.3 Elaboración de cronograma de observación en aula.						x						
			1.4 Aplicación del instrumento por el docente y análisis de resultados.							x				Ficha de observación de pares	
			1.5 Reflexión del proceso vivido y comunicación de resultados para asumir compromisos.												x
Acompañar la práctica docente del área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en	Número de asesorías personalizadas.	Asesoría personalizada.	1.1 Acondicionar el espacio para la asesoría.						x		Espacio adecuado para proceso de reflexión docente	Lista de actividades de	Material impreso	90 % del acompañamiento docente ejecutado	
			1.2 Convocar al docente luego de la visita a aula.							x					Ficha con compromisos asumidos
			1.3 Análisis de la información recogida del monitoreo y búsqueda de información para la retroalimentación.								x				Ficha de monitoreo
			1.4 Reflexión conjunta con el docente y retroalimentación de la práctica pedagógica								x				Cuaderno de campo

estrategias para la en el desarrollo de la comprensión de textos escritos en los estudiantes de la institución educativa.	Número de círculos de interaprendizaje durante el año escolar	Círculos de interaprendizaje.	1.1 Identificación de necesidades de mejora de la práctica docente					x		Acta de reuniones. Ficha de monitoreo Fotografías	Lista de cotejo de actividades de la práctica docente Guía de observación	Papelotes Plumones Material impreso	90 % de reuniones de interaprendizaje desarrolladas
			1.2 Elaboración de cronograma de CIA con la participación de los docentes.					x		Cronograma			
			1.3 Ejecución de CIA 1,2 y 3						x	Acta			
			1.4 Monitoreo de la puesta en práctica de las estrategias compartidas.						x	Ficha de observación			
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	Número de evaluación de la práctica a cada docente en el año escolar.	Observación de pares.	1.1 Elaboración de la evaluación de entrada				x			Pruebas de entrada	Pruebas de entrada y salida Informe de evaluación	Material impreso Cd, Usb Cuaderno de campo	100 % evaluaciones implementadas
			1.2 Aplicación de la evaluación e informe de resultados.	x						Informe			
			1.3 Elaboración de la evaluación de salida		x					Ficha de observación			
			1.4 Aplicación de la evaluación de salida e informe de resultados	x						Prueba de salida			
		Coevaluación a través de la observación entre pares.	1.1 Elaboración y socialización del instrumento de observación						x	Instrumento de observación	Lista de cotejo sobre observación entre pares	Material impreso	100 % de observación de pares
			1.2 Observación de pares en aula						x				
			1.3 Sistematización de los resultados obtenidos						x				
			1.4 Valoración y comunicación de resultados						x				
		Autogestión docente.	1.1 Elaboración del instrumento autoevaluación docente						x	Instrumento de autoevaluación	Lista de cotejos sobre elaboración de instrumentos.	Material impreso	90% de procesos de autogestión desarrollados
			1.2 Ejecución de los procesos de autogestión de manera individual						x				
			1.3 Comunicación de resultados, toma de decisiones y compromisos						x				

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%)

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

Toda actividad al programarse está sujeta a afrontar riesgos, mucho más si se trata de la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, por lo que el líder debe prevenir, la renuncia de algún docente contratado, la presencia de algún fenómeno natural (fenómeno del niño, sismo) o la huelga de docentes, la licencia de algún docente; estos posibles riesgo pueden determinar una variación o impedir en el desarrollo de las actividades del MAE; sin embargo debemos de estar preparados para recalendarizar de forma consensuada mediante una comunicación asertiva y afrontar las necesidades y demandas de los docentes en procura de mejorar los aprendizajes de los estudiantes en el área de matemática y lograr la competencia resuelve problemas de cantidad. Los cuales lo estamos especificando en el siguiente cuadro.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS	ACCIÓN A ADOPTARSE
Realizar el monitoreo de la práctica pedagógica de la docente, en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, mediante visitas para recolectar información sobre los procesos pedagógicos y didácticos y la convivencia en el aula.	Tiempo disponible y norma que avale para realizar el monitoreo dentro de la jornada de trabajo por parte del directivo con aula a cargo. Resquebrajamiento de la salud que pueda presentarse en la docente.	Elaborar cronograma consensuado con todos los docentes y considerar plan de contingencia. Elaborar el Plan MAE con la participación activa de todos los docentes.
Ejecutar el acompañamiento de la práctica docente del área de Comunicación a través de la reflexión crítica y liderazgo pedagógico para lograr la idoneidad docente en el desarrollo de la comprensión de textos escritos	La disponibilidad de la docente fuera de la jornada de trabajo. El trabajo temporal de corto tiempo (un año) por ser docente contratada.	Reuniones de sensibilización sobre la importancia del monitoreo para la mejora de la práctica pedagógica en aula.
Realizar la evaluación de las habilidades docentes en el desarrollo de las competencias del área de Comunicación, considerando las evidencias recogidas durante el proceso de monitoreo y acompañamiento.	Dominio emocional de la docente al momento de realizar su práctica pedagógica en el aula con presencia de directivos.	Jornadas de reflexión para conocer los instrumentos de evaluación.

Figura 6. Riesgos y medidas adoptadas en el Plan de Acción.

8. Presupuesto

Este presupuesto nos va a permitir contar con una proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha de nuestro Plan de Acción. Este cuadro presenta los costos aproximados que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de donde saldrán dichos recursos económicos.

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.

Decreto Supremo La norma que viabiliza el presupuesto para actividades planificadas es el Decreto Supremo N° 028 - 2007- ED. Reglamento de Gestión de Recursos Propios y Actividades empresariales en la Instituciones Públicas.

Actividades	Periodo	Costos	Fuentes de Financiamiento
3.3.Realización de las sesiones colegiadas 1, 2 y 3.	Primera semana de abril, mayo, junio.	S/. 1.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios.
4.1. Planificación de la observación y elaboración de los instrumentos.	Primera semana de marzo.	S/. 1.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios.
4.2 Realización de la observación y aplicación de los instrumentos.	Primera y segunda semana de junio.	S/. 1.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios.
4.3.Análisis de los instrumentos e información de los resultados	Cuarta semana de julio.	S/. 1.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios.
5.1.Planificación y elaboración de los instrumentos para el desempeño.	Última semana de agosto.	S/. 1.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios.
5.2 Aplicación de los instrumentos de desempeño.	Segunda y tercera semana de setiembre.	S/. 1.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios.
5.3. Análisis de la información recogida y dar a conocer los resultados.	Segunda semana de octubre.	S/. 1.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios.
6.1 Elaboración y socialización del instrumento de observación.	Primera semana de abril	S/. 1.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios
6.2 Observación de pares en aula.	Mayo- julio.	S/. 1.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios
6.3 Sistematización de los resultados obtenidos.	Mayo- agosto.	S/. 1.00 Papel	Recursos propios
6.4 Valoración y comunicación de resultados.	Mayo- agosto.	S/. 1.00 Papel	Recursos propios
7.1 Elaboración del instrumento autoevaluación docente.	Marzo	S/. 1.00 Papel	Autofinanciamiento
7.2 Ejecución de los procesos de autogestión de manera individual.	Julio- octubre	S/. 10.00 Papel	Recursos propios
7.3 Comunicación de resultados, toma de decisiones y compromisos.	Julio- octubre	S/. 10.00 Papel	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

La implementación de este Plan Acción fue con el desarrollo de cada uno de los módulos formativos, que brindo las orientaciones para el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico por parte del directivo, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la comprensión lectora y la toma de decisiones estratégicas de una alternativa de solución como es el monitoreo y acompañamiento pedagógico que involucra la participación de todos los docentes.

En el primer momento, el Módulo de Inducción brindó orientaciones y lineamientos que incluyeron el marco teórico referencial del liderazgo pedagógico para la formulación de la ruta de cambio ordenada con la implicancia de toda la comunidad educativa que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa. Posibilitó la identificación de la importancia del líder pedagógico y su intervención a partir de planes de acción, los problemas en el marco del análisis sociocultural y de la gestión centrada en los aprendizajes. A partir de este proceso se logró se priorizó como problema el bajo de nivel de comprensión lectora en los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE N° 81993 del caserío de San Luis de Huaylos, distrito de Usquil mediante la técnica del árbol de problemas.

Luego, en el Módulo uno denominado dirección escolar, se desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión compartida institucional, así también el módulo ayudó a reflexionar sobre la influencia de la dirección como factor clave para la transformación de la IE. Finalmente, permitió analizar los desafíos y retos de la gestión escolar teniendo en cuenta los contextos macro, micro de la política educativa. El liderazgo de la dirección es primordial ya que crea oportunidades y genera condiciones para que toda la comunidad educativa se comprometa en la transformación de la institución educativa.

En relación al Módulo dos, planificación escolar, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado. En este sentido; en este sentido, se estableció un flujograma y cadena de valor para identificar aquellos que se encontraban involucrados y que permitirían viabilizar las alternativas

propuestas para la situación problemática presentada. Se diseñó el Plan Anual de Trabajo (PAT) estableciendo metas de aprendizaje en base a un diagnóstico institucional confiable, incorporando estrategias para implementar una planificación y evaluación curricular colaborativa entre las docentes del nivel inicial, como también el uso óptimo del tiempo, infraestructura, equipamiento y materiales educativos; teniendo como evidencia la formulación del árbol de problemas y el árbol de objetivos.

El Módulo tres, referido a la Participación y Clima Institucional, permitió identificar con claridad qué causas vinculadas a la convivencia, se encuentra presente en la problemática priorizada. Se elaboró el informe del diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las percepciones de las docentes sobre el monitoreo y acompañamiento pedagógico del directivo.

El desarrollo del Módulo cuatro, Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico, permitió reflexionar, compartir, adquirir y fortalecer conocimientos acerca de la Gestión Curricular que como líder pedagógico corresponde promover para la mejora de los aprendizajes en la IE N° 81993 del caserío de San Luis de Huaylos.

A lo largo del desarrollo del Módulo, se recibió explicación, información virtual y en físico sobre el Nuevo Currículo Nacional (CNEB) y su aplicación en el proceso pedagógico que se ha evidenciado en la jornada de trabajo titulada: “Socialización sobre El Nuevo Currículo Nacional”. En este módulo se brindó los lineamientos y orientaciones para analizar la alternativa de solución priorizada incidiendo en los retos y desafíos a partir de la misma; así como, la reflexión en torno a la información recogida del currículo y la gestión curricular para la toma de decisiones de realizar las adaptaciones del Nuevo Currículo Nacional de Educación Básica (CNEB) en las sesiones de aprendizaje que respondan a la característica, necesidades de las y los estudiantes.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica (MAE) para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del informe final del Plan de Acción para dar solución al problema priorizado. La alternativa más pertinente y viable es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a las docentes en el área de Comunicación. Dicha elección se realizó considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución.

El producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo recibido en el Diplomado y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, que ha fortalecido la función como directivo en la mejora de los aprendizajes, promoviendo, sobre todo, el trabajo colaborativo con las docentes de la institución educativa.

10. Lecciones Aprendidas

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

- Desarrollar una eficiente gestión escolar, requiere que el líder pedagógico y su equipo hayan realizado la caracterización de la institución educativa dentro del contexto social y cultural en donde se ubica. Asimismo, deben conocer la problemática que afecta el logro de los aprendizajes eso permitirá para poder implementar un plan de mejora para garantizar mejores aprendizajes.

- Gestionar en la comunidad educativa una cultura de la mejora continua en donde el monitoreo, acompañamiento y evaluación sea una práctica constante que ayude a fortalecer las capacidades y práctica docente para poder caminar hacia el logro de objetivos educativos comunes y democráticamente diseñados al logro de la visión compartida en la Institución Educativa. Es un gran compromiso que debe cumplir todo líder pedagógico.

- Garantizar una cultura escolar de apoyo y colaboración entre los integrantes de la comunidad educativa que permita mantener buenas relaciones interpersonales para promover un buen clima institucional, donde se practique el apoyo y colaboración entre los integrantes de la comunidad educativa asuma un compromiso en común para el logro de objetivos de mejora permanente de la calidad educativa. Es resultado de la implementación de una gestión de liderazgo compartido en el que todos los miembros de la comunidad se involucran

Referencias

- Alvarado, A (2015) *Consideraciones generales sobre la evaluación docente*. Lima: Editorial Kastell.
- Álvarez. (2001) *Normas de convivencia y la comprensión de textos escritos*.
- Gordillo, A., & Flores, M. (2009).
- Ministerio de Educación. (2007). *Plan de monitoreo*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2009). *Diseño curricular Nacional*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2014). *Fascículo de Gestión Escolar*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación. (2014a). *Marco del buen desempeño docente*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación. (2014b). *Marco del buen desempeño docente*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación. (2015a). *Rutas de aprendizaje*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación. (2015b). *Rutas de aprendizaje*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación. (2015c). *Rutas de aprendizaje*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación. (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2017). *Orientaciones, protocolos e instrumento*. Lima: MINEDU.
- Razo. (2015) *Orientaciones en el uso óptimo del tiempo en la práctica docente*.
- Riegle. (1987) *Dimensiones de la evaluación*.
- Solé, I. (1998). *Estrategias de Lectura*. Barcelona: Editorial Graó.
- Valdés, H. (2009) *Manual de Buenas Prácticas de Evaluación del Desempeño Profesional de los Docentes*. México. Consejo Nacional de Educación.