

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 II CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 1766 DEL DISTRITO DE CALAMARCA – UGELJULCÁN – LA LIBERTAD.

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

LOYOLA JARA, María Rosa

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.....	4
2. Diagnóstico	7
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	7
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	7
2.1.2 Resultados cualitativos	7
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	8
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	11
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución	14
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	18
5.1 Marco Conceptual.....	18
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación	18
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico	18
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	18
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico	18
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico	19
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	19
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	19
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	20
5.1.1.3. Evaluación de la práctica docente	20
5.1.1.3.1. Definición de evaluación	20
5.1.1.3.2. Modelos de evaluación	20
5.1.1.3.3. Instrumentos de Evaluación	21
5.1.2 Área de Comunicación.....	21
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación	22
5.1.2.2. Competencia de comunicación	22

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	6
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico.....	10
<i>Figura3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	13
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	27
<i>Figura 5.</i> Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....	29
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.....	32
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	33

Introducción

El presente trabajo académico se realizó teniendo en cuenta los problemas de aprendizaje detectados en la Institución Educativa N° 1766 del Centro Poblado de Chaska del distrito de Calamarca provincia de Julcán, región La Libertad, priorizándose el bajo nivel académico en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del II ciclo de la EBR, tomando como referencia y evidencia los resultados de evaluación de los años anteriores, las actas finales de evaluación, informes de logros y dificultades de los docentes.

El presente trabajo académico de Plan de Acción, se elaboró teniendo en cuenta las causas y consecuencias del problema priorizado y la propuesta de solución: Implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente y dar solución al problema priorizado.

En el primer acápite se identifica la problemática, la caracterización del contexto socio-cultural y la formulación del problema identificado en la institución educativa. En el segundo, se refiere al diagnóstico teniendo en cuenta los resultados cuantitativos y cualitativos de los instrumentos aplicados a las docentes, así como la relación del problema con la visión de cambio con los procesos de la institución educativa, compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño del Directivo (MBDDirectivo).

En el tercer acápite, se tiene en cuenta las características del rol del Líder Pedagógico demostrando capacidad para conducir a su equipo docente hacia la mejora de los aprendizajes. En el cuarto, se plantea la alternativa de solución del problema priorizado propuesto. En el quinto acápite se sustenta la alternativa de solución a través de marco conceptual sobre el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE), y finalmente la experiencia exitosa.

En el sexto acápite, se refiere al diseño del Plan de Acción que contiene el objetivo general y los objetivos específicos como la matriz del Plan de Acción. En el séptimo, se refiere al Plan de Monitoreo y Evaluación. En el octavo, contiene lo concerniente al presupuesto previsto para la ejecución del trabajo. El noveno acápite, corresponde a la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción para su ejecución en la institución educativa y Finalmente el décimo acápite contiene las

lecciones aprendidas durante el trabajo académico del plan de acción y las referencias bibliográficas utilizadas para el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa

La Institución Educativa N° 1766, de se encuentra situado en el camino a Shorey sin número en el Centro Poblado de Chaska, distrito de Calamarca, provincia de Julcán, región La Libertad, a 20 km de la provincia de Julcán, a 3 200 m.s.n.m. al pie de la Peña Larga. Es un lugar turístico, en zona rural, limitando por el este con el Caserío de Pachachaca, por el oeste con el Caserío de Unión Quinual, por el norte con el caserío de Alan García y por el sur con el caserío de Shorey Chico de la Provincia de Santiago de Chuco.

La Institución, colinda con otras instituciones públicas como son: Municipalidad Menor, Puesto de Salud, Tenencia Gobernativa Ronda Campesina, Juzgado de Paz no letrado. Asimismo, con instituciones sociales como Programa Juntos, Vaso de Leche, y Comedor Popular. Existe el comercio formal como bodegas de productos de primera necesidad, donde compran los padres de familia y ciudadanos para la preparación de sus alimentos y la compra y venta de madera de eucalipto. La demanda territorial, es la presencia de basura, que exige de los pobladores no arrojar la basura en lugares no adecuados y a las autoridades la instalación de contenedores para no generar contaminación del medio ambiente, ante este problema la institución educativa priorizó el enfoque ambiental en diversas actividades pedagógicas.

La Institución Educativa N° 1766 de Chaska, cuenta con local propio de material rústico de adobe y techos de éternit, construido por los padres de familia. Todo el local es de un piso distribuido de la siguiente manera: tres aulas pedagógicas, un aula de psicomotricidad, un ambiente para la dirección, cocina, comedor, parque infantil, loza deportiva en el patio principal, servicios higiénicos, cercado perimétrico de adobe, tiene un área de 696 m².

Brinda servicios educativos desde el año de 1988 en mérito a la R.D.N°0001707. Atiende a niños de 3, 4 y 5 años de edad en el nivel inicial, se caracteriza por ser polidocente completo y cuenta con una población de 35 estudiantes matriculados entre niños y niñas distribuidos en tres secciones. Además, cuenta con dos docentes contratadas y una directora designada con aula a cargo. Los padres de familia son de

los alrededores de la institución educativa con un total de 26 padres quienes participan activamente en las actividades institucionales.

El Centro Poblado de Chaska cuenta con un aproximado de 250 familias ubicadas sus viviendas en sectores como son: San Luis, Nuevo Horizonte, Palo Blanco, bella Vista, Chaska Centro. La principal actividad económica, es la agricultura. La siembra de papa lo realizan todo el año. Los pobladores cuentan con canal de agua para riego, también realizan la crianza de animales, como ovinos, vacunos, porcinos y animales menores, etc. Los servicios básicos con los que cuenta el pueblo son: agua potable, desagüe, luz eléctrica, telefonía móvil, señal de cable TV, también cuentan la localidad, con una institución educativa para los niveles de primaria y secundaria.

La relación de la institución educativa con la comunidad es buena, existe el apoyo directo de las organizaciones externas, como el Municipio, Teniente Gobernador, Juez de Paz, el Puesto de Salud y Qali warma. También se cuenta con las organizaciones internas de la institución educativa como son: La Asociación de Padres y Madres de Familia, Consejo educativo institucional, promoviendo cada una de estas organizaciones la participación de toda la comunidad educativa desde el rol que les corresponde para alcanzar un solo objetivo en mejorar la calidad de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado la documentación sobre los resultados de aprendizaje de los estudiantes como: registros oficiales se formuló el siguiente problema: Bajo nivel académico en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación del II de la EBR de la Institución Educativa N°. 1766 del centro poblado de Chaska, distrito Calamarca- UGEL – Julcán - La Libertad.

Una de las causas que ha generado este problema es la inadecuada aplicación de estrategias y escaso uso de material educativo en la competencia comprende textos escritos durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, donde queda demostrado el poco conocimiento de los procesos pedagógicos y didácticos de las docentes y el enfoque del área. El factor que se relacionan a esta causa es la gestión del currículo, referido a capacidades e innovación docente. Todo esto ha generado que se

desarrollen escasamente la competencia comprende textos escritos, obteniendo aprendizajes memoristas con estudiantes desmotivados y sin participación activa. Para revertir este problema es importante realizar estrategias de comprensión lectora y el buen uso del material educativo.

Otras de las causas del problema es el inadecuado proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico directivo a las docentes, ya que la directora tiene aula a cargo y actividades administrativas debido a que no se cumple a cabalidad el cronograma expuesto a las docentes por ser institución multigrado. Un factor asociado a esta causa es la planificación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. Al no tener un acompañamiento planificado y sistemático, como consecuencia las docentes han terminado desarrollando sesiones de aprendizaje rutinarias y tradicionales. Para revertir se tiene que elaborar el plan del MAE en función de las demandas de las docentes.

Otra causa del problema es la inadecuada aplicación de estrategias de convivencia en el aula. Ello ha traído como efecto inmediato un clima desfavorable en el aula durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje del área de Comunicación. El factor asociado es la gestión de normas de convivencia y acciones reguladoras en el aula, así como la Gestión del modelo de disciplina debido a la falta de capacidad de manejo de grupo en el aula. Ello ha traído como efecto inmediato un clima desfavorable en el aula durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje del área de Comunicación. En este sentido hay necesidad de fortalecer las habilidades personales de las docentes mediante talleres para que puedan gestionar las normas de convivencia y acciones reguladoras.

Para poder atender estas causas y superar el problema es necesario contar con las organizaciones internas como: Consejo Educativo Institucional, Asociación de Padres y Madres de Familia, y el Comité de madres de familia. Asimismo, con las organizaciones externas como: Qali Warma, Municipalidad Menor, Juez de Paz no letrado, Teniente Gobernador, y Puesto de Salud, ello es importante porque van a generar espacios de diálogos y trabajo conjunto con cada una de las organizaciones para responder a las demandas territoriales sociales, personales y de aprendizaje de los estudiantes. A continuación, se presenta la figura 1 del árbol de problemas el cual presenta el problema priorizado, sus causas que lo genera y los efectos que surgen a partir de ellas.

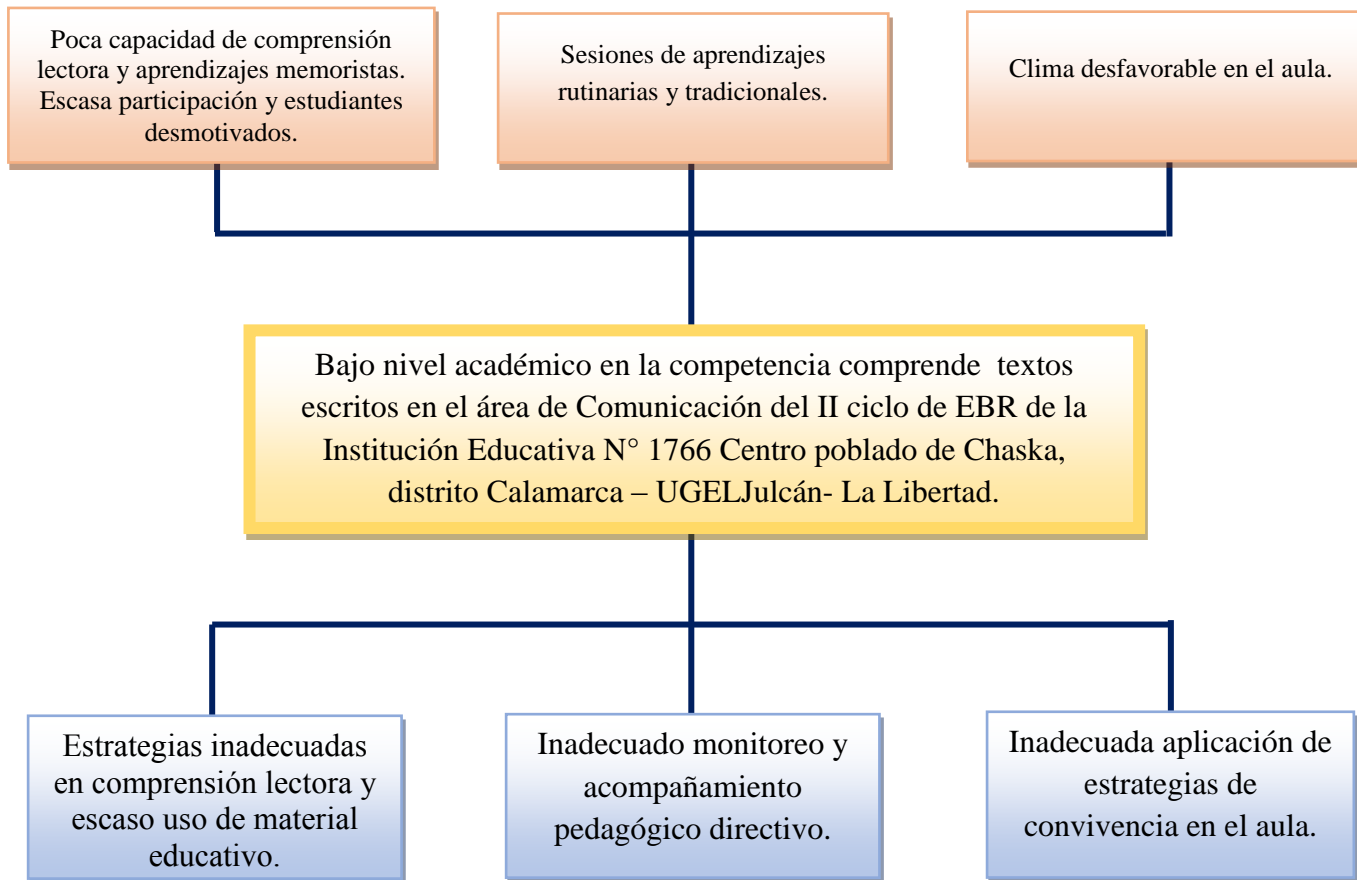


Figura 1. Árbol de Problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para elaborar el diagnóstico se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos, con ello se ha obtenido resultados a través de procesos de análisis e interpretación, que han servido para plantear alternativas de solución abordando de esta manera las causas del problema.

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 90% de las docentes tiene dificultades en desarrollar las sesiones de aprendizaje contextualizadas con estrategias que respondan a las necesidades de los niños y niñas del nivel inicial en el área de Comunicación, así como el uso del material educativo que evidencien los procesos pedagógicos y didácticos programados según el tiempo. Esto se debe a que no se han promovido las comunidades de aprendizaje, reuniones de carácter colegiado para asesorar en la planificación con las estrategias de lectura según el enfoque del área de comunicación, en consecuencia existe poco desarrollo de la capacidad de comprensión lectora.

El 60% de las docentes tienen dificultades en aplicar estrategias de cumplimiento de las normas de convivencia en el aula, así como la escucha activa para atender los conflictos de manera pertinente. Esto se debe a que las docentes no establecen normas junto a sus estudiantes para los acuerdos de convivencia y las acciones reparadoras se cumplan, en consecuencia hay la presencia de un clima desfavorable para los aprendizajes.

2.1.2 Resultados cualitativos. Las docentes consideran que el plan de monitoreo y acompañamiento es de su conocimiento e información, pero se elaboró sin la participación de las docentes. Por otro lado, manifiestan que no se realiza la contextualización de las fichas de monitoreo. Asimismo, las docentes afirman que el monitoreo no se aplica adecuadamente, tampoco se cumple con el acompañamiento, es decir, no hay espacios para el asesoramiento, retroalimentación, generalmente se realiza solo la visita de manera rápida que no permite recoger información válida que se ajuste a los criterios establecidos, para realizar el acompañamiento y retroalimentación por tener aula a cargo. Para revertir esta situación se debe implementar la estrategia de acompañamiento pedagógico y brindar soporte técnico

afectivo para generar el cambio en la práctica de los actores educativos y mejorar los aprendizajes en los estudiantes.

2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen desempeño Directivo

El problema en torno al cual gira el presente trabajo académico es bajo nivel en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación del II ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 1766 del centro poblado de Chaska, distrito Calamarca -UGEL Julcán-La Libertad. Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos.

Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que las docentes tienen dificultades en desarrollar las sesiones de aprendizaje contextualizadas con estrategias que respondan a las necesidades de los niños y niñas del nivel inicial en el área de Comunicación, así como el uso adecuado del material educativo en las actividades propuestas en la sesión de aprendizaje. Por otro lado, tienen dificultades en aplicar estrategias de cumplimiento de las normas de convivencia y acciones reparadoras en el aula, no cuentan con un plan de monitoreo y acompañamiento.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos tenemos el proceso referido a formular el PAT (PEO1.3), desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1), el referido a la realización de la programación curricular (PO02.1) y el proceso referido a promover la convivencia escolar (PO05.1). De la misma manera, se relaciona con la competencia⁵ del MBDDirectivo. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje; la 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. Asimismo, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión compromiso1 Progreso

anual de los aprendizajes de los estudiantes y compromiso 5 referido a la gestión de la convivencia escolar y compromiso 4 Monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica en la institución educativa.

Con respecto al instrumento cualitativo: Las docentes consideran que el plan de monitoreo y acompañamiento es de su conocimiento e información, pero se elaboró sin la participación de las docentes y aplicado de manera oportuna en las fechas establecidas en el cronograma, Por otro lado, manifiestan que no se realiza la contextualización de las fichas de monitoreo. Asimismo, las docentes afirman que el monitoreo y acompañamiento no se lleva a cabo adecuadamente en el aula por ello las sesiones no contemplan los nuevos enfoques curriculares ni los procesos pedagógicos ni didácticos del área de Comunicación. No existe el asesoramiento, ni la retroalimentación. La visita al aula es de forma rápida que no permite recoger información, ni evidencia válida para la mejora de la labor docente y por ende de los aprendizajes.

El Plan del MAE no responde al servicio que brinda la IE, la cual es multigrado. Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión PO03.3 realización del acompañamiento pedagógico. De igual forma, se relaciona con las competencias seis. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las docentes y la reflexión conjunta del MBDD. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso 1 referido al progreso anual de aprendizaje de todos los estudiantes de la IE.

El reto que tiene el equipo directivo es Mejorar el nivel de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el II ciclo del nivel inicial de la Institución Educativa N° 1766 “Chaska”, distrito de Calamarca UGEL Julcán. Entre los desafíos que se tienen para alcanzar el reto están fortalecer las capacidades del docente para la planificación y elaboración de programaciones, desarrollar estrategias metodológicas en base al enfoque comunicativo; incrementar acciones de monitoreo y acompañamiento adecuado al docente y fortalecer las habilidades docentes para el cumplimiento de normas en el aula.

A continuación, se presenta el cuadro de análisis de resultado del diagnóstico, el cual presenta el problema priorizado, las conclusiones, los procesos de gestión institucional que se encuentran implicados, los compromisos que no se están realizando y las competencias que se encuentran implicados del MBDDirectivo.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
Bajo nivel académico en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación del II ciclo de EBR de la Institución Educativa N°. 1766 del centro poblado de Chaska, distrito Calamarca – UGEL Julcán - La Libertad.	<p>Resultados cuantitativos:</p> <p>El 90 % de las docentes tiene dificultades en desarrollar las sesiones de aprendizaje contextualizadas con estrategias que respondan a las necesidades de los niños y niñas del nivel inicial en el área de comunicación, así como el uso del material educativo que evidencien los procesos pedagógicos y didácticos programados según el tiempo.</p> <p>El 60% de las docentes tienen dificultades en aplicar estrategias de cumplimiento de las normas de convivencia en el aula, así como la escucha activa para atender los conflictos de manera pertinente.</p>	<p>(PEO1.3) formular el PAT</p> <p>(PO02.1) realización de la programación curricular</p> <p>(PO04.1) el referido a la realización de la programación curricular</p> <p>(PO05.1). promover la convivencia escolar.</p>	<p>C1 Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes.</p> <p>C4 Monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p>C5 Referido a la gestión de la convivencia escolar. C4 Monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p>C 1 Conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base de los conocimientos pedagógicos. C6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE a través del acompañamiento sistemático a los docentes y a la reflexión.</p> <p>C 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.</p>
	<p>Resultados cualitativos:</p> <p>La docente afirma que el monitoreo y acompañamiento no se lleva a cabo adecuadamente en el aula por ello las sesiones no contemplan los nuevos enfoques curriculares ni los procesos pedagógicos ni didácticos del área de comunicación. No existe el asesoramiento, ni la retroalimentación. La visita al aula es de forma rápida que no permite recoger información, ni evidencia válida para la mejora de la labor docente y por ende de los aprendizajes. El Plan del MAE no responde al servicio que brinda la IE la cual es multigrado.</p>	<p>PO03.3 realización del acompañamiento pedagógico</p>	<p>C1 Referido al progreso anual de aprendizaje de todos los estudiantes de la IE.</p> <p>C3 Referido al cumplimiento de la calendarización.</p> <p>C4 Referido al monitoreo de la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p>C5 Promueve una comunidad de aprendizaje con los docentes de la IE, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p>

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Según Viviane Robinson, citado en el texto del módulo introductorio (MINEDU, 2016), el rol del líder pedagógico considera 5 dimensiones. En la primera dimensión: Establecimiento de Metas y Expectativas, respecto a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de Comunicación que sean alcanzables en el tiempo propuesto, socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora. Es necesario establecer metas comunes, porque el objetivo que se comparte debe ser empoderado por todos los actores educativos. Esto se debe realizar para que todos vayamos en busca de una meta en común que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La segunda dimensión es: Obtención y Asignación de Recursos de Manera Estratégica, con respecto a esta dimensión y el problema priorizado se plantea distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa otorgados por el MINEDU en el área de Comunicación como kit de cuentos infantiles, maquetas de palabras, libros, revistas ilustradas, en todas las aulas, especialmente del II ciclo de educación inicial para su uso respectivo. Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los niños y niñas, porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes.

La tercera dimensión es; Planificación, Coordinación y Evaluación de la Enseñanza y del Currículo, con relación a esta dimensión y el problema priorizado es de suma importancia que el líder pedagógico tenga siempre presente que el involucramiento constante en discusiones sobre temas pedagógicos es clave para la enseñanza, por ejemplo cómo las prácticas de los docentes están impactando en los resultados de los estudiantes; coordinación de los planes y programas que se ejecutan en la organización, lo cual implica la revisión del currículo, con una intención y acciones concretas para revisar y mejorar, asegurando el logro de las metas de aprendizaje tanto en cada área (contextualización o diversificación curricular) como en cada nivel.

Es muy importante conocer qué es lo que sucede dentro del aula, por medio de visitas (monitoreo) regulares al aula y retroalimentaciones a los docentes basados en

criterios claros sobre lo que significa una buena enseñanza (acompañamiento) así mismo, generar espacios de auto reflexión (autoevaluación) evaluación entre pares (coevaluación) y la evaluación director-docente. Todo ello mejorará la práctica docente y contribuirá a la calidad de los aprendizajes.

En la cuarta dimensión: Promoción y Participación en el Aprendizaje y Desarrollo Profesional del Profesorado, respecto de esta dimensión con el problema priorizado, supone líderes que no sólo promuevan o apoyen el aprendizaje profesional formal e informal de los profesores mediante las círculos de inter aprendizaje, trabajo Colegiado y jornadas de reflexión, sino que también los docentes participen activamente de estas actividades, ya sea en un rol de aprendizaje, es decir, a la par del resto del equipo, o liderándolas. En esta dimensión y tal vez la más importante, Robinson pudo ver en su investigación es que aquellas escuelas en que los profesores reportaban tener líderes que participen activamente en el aprendizaje y desarrollo profesional, más altos parecían ser los logros de los estudiantes.

En la quinta dimensión: Asegurar un Entorno Ordenado y de Apoyo y su relación con el problema priorizado implica crear un entorno que haga posible centrarse en elementos prioritarios: que los profesores se enfoquen en su enseñanza y los estudiantes en el aprendizaje. Para ello, es necesario reducir presiones externas e interrupciones, y crear un clima que haga sentirse a los miembros de la escuela seguros, apoyados y reforzados en sus expectativas, tanto dentro como fuera del aula de clases. A continuación, presentamos la figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico según las cinco dimensiones que establece Viviane Robinson.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	<ul style="list-style-type: none"> - La Directora debe formular metas a corto, mediano y largo plazo que sean factibles de alcanzar. - Dar a conocer en la comunidad educativo los resultados de aprendizaje obtenidos para la toma de conciencia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se debe trabajar en una gestión por resultados, para lograr aprendizajes de calidad. - Visión compartida.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	<ul style="list-style-type: none"> - La Directora y comunidad educativa deberá elaborar un cuadro de necesidades de la IE y hará un uso eficiente de los recursos asignados. - Rendición de cuentas a toda la comunidad educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Las necesidades de la IE debe ser de conocimiento de todos los miembros de la comunidad educativa para que todos participen en la solución de los mismos.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	<ul style="list-style-type: none"> - Contextualizar las sesiones de aprendizaje. - Uso de materiales y recursos educativos. - Realizar el monitoreo a las docentes al finalizar cada bimestre. - Uso de estrategias activas en el proceso de E-A. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nuestros estudiantes del II ciclo tienen dificultad en la comprensión lectora. Para lograr mejores aprendizajes de calidad.
Promoción y participación en el desarrollo de los docentes.	<ul style="list-style-type: none"> - El docente debe involucrarse en los aprendizajes y no solo promover el aprendizaje en los estudiantes. - Participar en el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes como líder pedagógico. Lo que genera que los docentes lo vean a la directora como fuente de orientación a nivel pedagógico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorando la convivencia escolar, sirve para lograr mejores aprendizajes. - Como líder pedagógico debe influir en sus docentes para mejorar su práctica docente.
Asegurar un ambiente ordenado y de apoyo.	<ul style="list-style-type: none"> - El docente debe enfocarse en el aprendizaje y los estudiantes en el aprendizaje estableciendo un ambiente ordenado dentro y fuera del aula. Para ello debe haber normas claras y pertinentes. - El directivo debe respaldar y valorar a los docentes frente a presiones externas de los padres y políticas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuando se asume con responsabilidad el rol que le corresponde a cada uno, se logra los aprendizajes esperados. - El docente que trabaja en un ambiente de confianza y respeto mejora su práctica docente y por lo tanto habrá mejores aprendizajes de los estudiantes.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Luego del análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Bajo nivel académico en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación del II ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 1766 del centro poblado de Chaska, distrito Calamarca – UGEL Julcán - La Libertad; se ha determinado como alternativa más importante, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del nivel inicial en el área de Comunicación. Esta elección se hace teniendo en cuenta los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE).

La implementación del plan del MAE, responderá a las demandas y necesidades de los docentes en el área de Comunicación; así mismo su contextualización se realizará teniendo en cuenta las características donde se ubica la institución educativa, es decir, en el Centro Poblado de Chaska zona rural dedicada a la siembra y cosecha de papa y cebada, siendo la principal actividad económica. También se dedican a la crianza de animales, como ganado ovino, porcino, vacuno y animales menores. Así mismo el centro poblado de Chaska viene sufriendo una serie de problemas ambientales y sociales como: contaminación ambiental por el arrojado de basura en lugares no apropiados, contar con agua no potable lo que ocasiona enfermedades continuas en los niños, limitado servicio de transporte público lo que ocasiona problemas de abastecimiento a la IE, por último, el problema de alcoholismo a temprana edad. Esta demanda del contexto, se abordará en la elaboración de las situaciones significativas de las diferentes áreas, en especial la de comunicación en la competencia comprensión de textos escritos en los estudiantes, asimismo, las diferentes actividades tanto curriculares como extracurriculares se tomarán en cuenta, para que se aborde curricularmente la problemática descrita.

El Ministerio de Educación, señala al Monitoreo pedagógico

Como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Por otro lado, reconocen que el acompañamiento es un proceso que debe apoyarse en la reflexión sobre la práctica tanto de los docentes noveles como de quienes

actúan como formadores/ colaboradores o mentores. De esta manera se apunta a examinar las teorías implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral.

Además, existen experiencias sobre monitoreo y acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del plan antes mencionado; es el caso del efecto del acompañamiento pedagógico sobre el rendimiento de los estudiantes de escuelas públicas rurales, elaborado por PUCP en el año 2016. También tenemos la sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. Además podemos mencionar El monitoreo pedagógico de Pilar Morales Quevedo desarrollada en el año 2014. Así como la Experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015.

La alternativa, exige que el rol como líder pedagógico proponga el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación de la IE N°1766 que sean reales y viables de alcanzar en el tiempo previsto. Así como de asegurar y optimizar, y utilizar los recursos del contexto como los sembríos, la flora y fauna, así como de las que existen en la IE. como los textos y cuadernos de inicial, revistas ilustradas, cuentos infantiles, etc.

Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo mayor incidencia en la reflexión permanente del docente y estudiantes; También participar en reuniones colegiadas, los grupos de interaprendizaje y jornadas de reflexión para orientar la labor docente, así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia, quienes deben sentirse corresponsables de la mejora de los aprendizajes y educación de sus hijos.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene relación directa y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del plan anual de trabajo (PEO1.3); en el proceso de

desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, MBDDirectivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El primero tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y en especial la comprensión lectora; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se observa una relación directa con la alternativa de solución y la gestión curricular.

Unido a ello, la alternativa de solución permite alcanzar el cuarto compromiso de la Gestión Escolar que se refiere al Monitorear y Acompañar la práctica pedagógica en la IE, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica como en el monitoreo: visitas al aula, autogestión, observación entre pares, y en el acompañamiento círculos de interaprendizaje, y jornadas de reflexión. Estas acciones dan lugar a espacios de autoevaluación y coevaluación, teniendo una evaluación integral al desempeño docente. El directivo, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la IE 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.

La Directora se plantea la urgente necesidad de ejecutar estrategias viables de retroalimentación formativa como complemento del plan de MAE. De esa manera, motiva al docente a reflexionar sobre su práctica y da sugerencias para ir superando las dificultades presentadas en su visita al aula. Pone de manifiesto la importancia de la aplicación de estrategias de evaluación y coevaluación y de la práctica profesional docente en el marco de una comunidad de aprendizaje basada en el trabajo colaborativo, colaboración mutua, la autovaloración profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizajes (MDDDirectivo).

Del mismo modo, el MAE hace posible que se concreten los compromisos de gestión escolar, ya que la práctica pedagógica se verá fortalecida a través del monitoreo y acompañamiento por parte de la directora (Compromiso 4), y también permitirá la

creación de espacios de reflexión para brindar una asesoría coherente con las dificultades encontradas, en un ambiente armonioso de convivencia escolar (Compromiso 5) que facilite el diálogo horizontal directivo-docentes

Los actores de la comunidad educativa como: directora, profesoras de aula, auxiliar de educación, padres de familia, así como los estudiantes, representan el capital social de la institución, quienes son los corresponsables para que se lleve a cabo acertadamente el desarrollo de todos los procesos de gestión escolar, están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y sus resultados de la comprensión lectora; los actores educativos deben trabajar unidos para coadyuvar a la mejora de la comprensión lectora de textos escritos de los estudiantes.

La Directora de la IE N° 1766, en este momento presenta dificultades para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación; para ello deberán asumir riesgos como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada, trabajo colegiado y círculos de interaprendizaje; asimismo se enfrentaran a que las evaluaciones no reporten resultados reales, sobre todo en la autorreflexión (autoevaluación) y la evaluación entre pares (coevaluación), la cual, no puede darse adecuadamente por temor a evaluarse entre docentes.

Finalmente, la evaluación de la directora a las docentes, por no tener el tiempo disponible para aplicar el instrumento y recabar las evidencias necesarias de la mejora de práctica pedagógica; situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con las docentes. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Comunicación.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente. El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación implica una serie de procesos que le permitirá al directivo realizar el seguimiento a los docentes para la mejora de su práctica docente por consiguiente la mejora de los aprendizajes.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. En este apartado se habla de la definición, estrategias e instrumentos del monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. Definición de Monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico se define como "... el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones; Asimismo, puede ser definido 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.

Es así que,

El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (Ministerio de Educación, 2014, p.51)

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo. Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la

institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser:

- *Visita al aula*. Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión lectora (Ministerio de Educación, 2014, p.56).

-Autogestión. Como su nombre lo indica es el propio docente quien realiza la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica.

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

-Ficha de observación. Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión lectora, 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 block de notas en el que se anotan de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas.

5.1.1.2.Acompañamiento pedagógico.Esta estrategia de formación en servicio al docente de la IE a través de la reflexión, es fundamental para un proceso de transformación en la práctica pedagógica diaria, para ello se cuenta con estrategias e instrumentos.

5.1.1.2.1.*Definición de acompañamiento pedagógico.* El acompañamiento pedagógico, es una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela. Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de

actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional.

Del acompañamiento pedagógico también se dice:

... un proceso sistemático y permanente, mediado por el acompañante, con el objeto de interactuar con el docente y el director para promover la reflexión sobre su práctica; es decir, para incentivar tanto el descubrimiento de los supuestos que están detrás de dicha práctica como la toma de decisiones para realizar los cambios necesarios. Esta reflexión debe servir para iniciar un proceso de transformación y mejora de la práctica pedagógica misma de modo que se garantice el logro de aprendizajes desde una perspectiva integral. (Ministerio de Educación, 2014, p. 70).

5.1.1.2.2.*Estrategias de acompañamiento pedagógico.* También, podemos decir de algunas estrategias que se van a aplicar en el proceso de acompañamiento pedagógico, entre ellas tenemos visitas al aula, círculos de interaprendizajes, jornadas de reflexión, comunicación virtual, sistematización de la práctica y talleres de seguimiento.

- *Círculos de interaprendizaje.* Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico.

- *Jornadas de reflexión.* La jornada de reflexión es un espacio de encuentro, principalmente entre los directivos de la IE y los docentes, con el fin de analizar de manera conjunta los informes de las evaluaciones

5.1.1.3. Evaluación de la práctica docente. Se habla específicamente de la evaluación al docente, es decir, de su desempeño, y a partir de ello las informaciones que se obtienen de la evaluación sean útiles al docente para optimizar su función pedagógica.

5.1.1.3.1.*Definición de Evaluación docente.* Es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia”

5.1.1.3.2.*Tipos de evaluación.* Podemos mencionar, heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación.

- *La Autoevaluación.* La investigación ha demostrado que los docentes con una actitud más favorable hacia la autoevaluación, considerándola como una estrategia de reflexión y mejora hacia las innovaciones, al desarrollo profesional, a la formación

permanente, entre otros, son aspectos que influyen de forma importante en el éxito de los estudiantes y sus actitudes hacia la escuela. También podemos decir la autoevaluación es “el método por medio del cual, se le solicita a una persona hacer un sincero análisis de sus propias características de desempeño”.

- *La coevaluación:* Es la evaluación que realizan otras personas sobre ti, en base algunos criterios determinados. A diferencia de la autoevaluación, ésta evaluación persigue recoger la mayor información de qué ha sido tu proceder durante el curso. Se llama coevaluación porque las personas que te evalúan corresponden al mismo nivel que el tuyo. Conviene que las personas que te vayan a evaluar den un juicio objetivo, acertado y preciso. Recuerda que el mejor amigo es aquel que te ayuda a crecer como persona. El mejor amigo no te miente, te dice la verdad, te cuestiona y por último reconoce tus logros y méritos.

5.1.1.3.3. *Instrumentos de evaluación.* Crear un sistema de evaluación con diversos instrumentos que midan el desempeño pedagógico del docente de manera más objetiva entre ellos tenemos:

- *Ficha de observación.* Es un instrumento de recojo de información cuantitativa y cualitativa de la práctica pedagógica. Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprende textos escritos, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula.

- *Cuaderno de campo.* Es una herramienta usada por investigadores de diversas áreas para hacer anotaciones cuando ejecutan trabajos de campo para después analizar y dialogar sobre los aciertos y desaciertos encontrados y mejora las estrategias durante el trabajo que se desea cumplir con éxito y así tener buenos resultado al termino del tiempo programado

5.1.2 Área Curricular de Comunicación. Con la finalidad de comprender el enfoque del área de Comunicación y seleccionar estrategias pertinentes para el desarrollo de la capacidad de comprensión de textos escritos, es conveniente internalizar contenidos conceptuales claros y precisos; enmarcándose en contextos sociales y culturales diversos donde se generan identidades individuales y colectivas. Los lenguajes orales y escritos adoptan características propias en cada uno de dichos contextos.

5.1.2.1. Enfoque del Área de Comunicación. El área de Comunicación se sustenta en un enfoque comunicativo textual. Énfasis en la construcción del sentido de los mensajes que se comunican cuando se habla, lee y escribe desde el inicio. No es solo dominio de la técnica y las reglas sino de los mecanismos facilitadores de la comprensión, la producción, la creatividad y la lógica. Es comunicativo porque se considera la función fundamental del lenguaje que es expresar, decir lo que se siente, lo que se piensa, lo que se hace. Es también saber escuchar. En suma, es saber cómo usar la comunicación para ordenar el pensamiento, para expresar el mundo interno, para anticipar decisiones y acciones y para relacionarse en sociedad. Y es textual porque, uno de los usos del lenguaje, es la expresión tanto oral como escrita

5.1.2.2. Competencia comprende textos escritos. Expresa un saber actuar en un contexto particular en función de un objetivo o de la solución de un problema. Expresa lo que se espera que los niños logren al término de la EBR.

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. Comprender un texto escrito es centralmente darle un significado.

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para el desarrollar la competencia comprende textos. Es de suma importancia que los docentes se apropien de estrategias metodológicas adecuadas para desarrollar la comprensión de textos, tal como lo afirma también se busca que los estudiantes sean capaces de leer e interpretar la realidad, el que les rodea como señales, pinturas, gráficos, cuadros, esquemas auténticos y funcionales y toda la diversidad textual.

5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia. La metodología que se debe utilizar los maestros es de gran importancia y el uso de material educativo en el aula fomenta el trabajo en grupo y el aprendizaje significativo de los estudiantes. Estimular la observación, experimentación, el contacto con la realidad y el desarrollo de la conciencia crítica, la actividad creadora. Favorecer el intercambio de experiencias con sus compañeros y el docente. Propiciar la reflexión, fomentar la investigación y estimular el ejercicio de actividades que contribuyen al desarrollo de nuevas habilidades, destrezas hábitos y actitudes.

5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizaje. Las Estrategias en el desarrollo de las sesiones de aprendizajes pueden ser: Si la docente planifica las situaciones de aprendizaje habrá interés de los estudiantes, desarrolla una actitud de escucha activa, un

lenguaje asertivo, una actitud empática; y si reconocen las características de aprendizaje de los niños, entonces se está facilitando los logros de aprendizaje de los estudiantes.

5.1.2.2.4. *Estrategias para favorecer una adecuada convivencia en el desarrollo de sesiones.* Es importante que la comunidad educativa esté consciente que la convivencia escolar no sólo es una condición necesaria para el desarrollo de los aprendizajes, sino que es un aprendizaje en sí mismo. Una buena convivencia escolar “crea expectativas, desarrolla el autoconcepto (autoestima) personal y académico, crea redes de amistad, se aprende a vivir en comunidad, a organizarse, a respetarse a sí mismo y a otro como legítimo otro. Es en donde se fortalecen las habilidades necesarias para desarrollarse como persona integral”.

Las estrategias son: Abrazos musicales, Abrazo de corazón a corazón, La papa caliente, Yo si soy importante, Canchitas saltarinas, Familia de animales, Mi mochila, El bingo del primer día de clases, Mi nombre con gestos, Casas e inquilinos, El barco, La telaraña, Las chapadas, Que pase el rey. Estas estrategias son altamente motivadoras tienen la función de mantener al niño y niña totalmente concentrado y feliz situación que fortalece las relaciones entre pares y con el adulto.

5.2 Experiencia Exitosa

Según las investigaciones se registra la experiencia exitosa denominada “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en el aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de “Ayabaca” se realizó en la región Piura, en cinco distritos en la provincia de Ayabaca: Paimas Montero, Sicchez, Jililí y Ayabaca. Fue desarrollada por las docentes Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos.

El propósito de la experiencia fue explicar el desarrollo de la estrategia de monitoreo y acompañamiento en zonas rurales así de cómo entender los procesos inmersos en la experiencia, para mejorar la práctica docente, identificar las dificultades y los aciertos que permitieron el logro de los objetivos propuestos en el Plan de Monitoreo y Acompañamiento, así como, establecer los aportes de esta experiencia en la formulación de un sistema de monitoreo y acompañamiento pedagógico pertinente

desde la actuación de los docentes como comunidad profesional. La experiencia se organizó en cuatro fases.

La primera etapa, estuvo relacionada a la organización del equipo de acompañamiento, La segunda etapa, a la elaboración del plan de monitoreo y acompañamiento para docentes de instituciones educativas unidocentes y multigrados, La tercera etapa, se realizó en dos momentos: la ejecución del plan de monitoreo y acompañamiento y el monitoreo a las docentes en el aula. La cuarta etapa, está referida a la evaluación de los resultados del plan mencionado.

Se concluye, que es importante involucrar al docente en las actividades de la institución educativa, asesoría permanente a docentes monitoreados para que reflexionen sobre su praxis pedagógica, autoevaluando la misma planteándose metas de mejora en los aprendizajes del estudiante. También se destaca que los especialistas de la GRELL, UGEL, acompañen en este trabajo de monitoreo y acompañamiento tanto al directivo como docente como parte de un programa de la formación continua. Con ello se busca transformar la praxis pedagógica en el aula logrando aprendizajes significativos, promover las actividades de lectura, organización la biblioteca escolar, el manejo de estrategias metodológicas, uso de material didáctico en el aula para elevar los niveles de comprenden textos escritos en estudiantes de la Institución Educativa N° 1766 del centro poblado de Chaska, Julcán.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

Los objetivos van a orientar lo que queremos alcanzar con este Plan de Acción, en cuanto se refiere a gestión de estrategias, uso de materiales, gestión de monitoreo y acompañamiento y gestión de normas de convivencia

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia de comprende textos escritos mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 1766 de Educación Básica Regular, del centro poblado de Chaska, distrito Calamarca – UGEL Julcán, La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Los objetivos específicos propuestos orientaran al logro del objetivo general a través de actividades específicas así tenemos:

- Monitorear la práctica docente en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas al aula, autogestión y observación entre pares para recoger información sobre estrategias de enseñanza y la convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico a través de círculos de interaprendizaje, y jornadas de reflexión para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos.

- Evaluar la práctica docente mediante las evidencias recogidas a través de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación durante el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación comprende textos escritos.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos. En lo que se refiere al monitoreo, el propósito se concretizará a través de visitas de observación al aula, entre pares y autogestión para recoger información sobre las estrategias que utiliza el docente y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte de la directora con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

El problema priorizado, las causas, la alternativa, sus objetivos y metas tienen consistencia entre sí y los resultados esperados se orientan a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, también se plantea estrategias, actividades específicas y recursos económicos para hacer viable la propuesta de solución, del mismo modo se ha considerado estrategias viables de monitoreo y acompañamiento de las prácticas pedagógicas y también se consideran estrategias de autoevaluación y coevaluación del desempeño docente para la reflexión sobre la práctica pedagógica y finalmente contamos con un plan de Monitoreo de las acciones planificadas en la propuesta de solución.

La mejora de la práctica pedagógica de los docentes, ayuda también a elevar la mejora de los aprendizajes de los estudiantes de la Institución Educativa N° 1766, ello será evidenciado con la evaluación a los estudiantes a través de una lista de cotejo, así como la aplicación de algunos instrumentos de evaluación debidamente consensuados, cuyos resultados serán analizados y socializados, se elaborará un informe a la UGEL-Julcán dando a conocer el impacto que ha tenido la mejora de la práctica docente en los aprendizajes significativos de las niñas y niños de la IE.

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta y todas guardan una estrecha relación y existe consistencia entre ellos.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación.	Monitorear la práctica docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación a través de las visitas al aula y autogestión para recoger información sobre estrategias de enseñanza la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.	Visita al aula. Autogestión	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directora	x											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Directora	x	x										
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Directora		x										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Directora			x									
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directora				x								
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje visitas 2, 3.	Directora						x	x	x				
	Acompañar la práctica mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico a través de círculos de aprendizaje, jornadas de reflexión para fortalecer capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos.	Porcentaje de visitas ejecutadas para brindar el soporte técnico y fortalecer las capacidades del docente.	70% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.	Círculos de interaprendizaje. Jornadas de autoformación.	2.1 jornadas de fortalecimiento sobre la importancia del acompañamiento pedagógico en la IE.													
					2.2 Jornada de revisión de las estrategias de acompañamiento en la IE.													
					2.3 Elaboración del Cronograma de acompañamiento pedagógico.	Directora		x										
					2.4 Diagnóstico y reflexión del desempeño docente (Primera visita).	Directora y docente.			x									
					2.5 CIA, talleres de capacitación.	Directora				x	x	x	x					
	Evaluar la práctica docente mediante las evidencias recogidas a través de la autoevaluación y coevaluación durante el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo y fortalecimiento de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación en la competencia de comprende textos escritos.	Porcentaje de visitas realizadas al aula con el propósito de realizar la valoración de la práctica pedagógica docente.	50% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.	Autoevaluación. Coevaluación.	3.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características de la evolución.	Directora	x											
					3.2 Jornada de revisión de las estrategias de evaluación de la práctica docente.	Directora	x	x										
					3.3 Análisis crítico reflexivo y comunicación de resultados de la primera visita.	Directora y docente.			x	x								
					3.4 Análisis y difusión de los resultados de la evaluación del desempeño docente en comparación con los resultados del aprendizaje de los estudiantes al finalizar el año.	Directora docentes					x	x	x	x	x			

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

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

- **Objetivos específicos:** Están referidos a los aspectos que hay que hacer seguimiento, este está referido al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica.

- **Indicadores:** Estos refieren a cada aspecto del MAE, es decir, al porcentaje que debe evidenciarse en los logros alcanzados según la meta propuesta.

- **Estrategias y/o tipos:** Son las que se han seleccionado para cada uno de los aspectos MAE, estos dan origen a las actividades.

- **Actividades:** Son las acciones que se proponen para implementar y desarrollar cada una de las estrategias del MAE los cuales van hacer monitoreados.

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

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

- **Recursos:** Referido a la identificación de los recursos con los que cuenta para el logro de la meta priorizada en el plan de acción.

- **Porcentaje de logro de la meta:** Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, teniendo en cuenta 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	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS/TIPOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación a través de las visitas al aula, autogestión y observación entre pares para recoger información sobre estrategias de enseñanza la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directora Docente.						X	- Acta de asistencia. - Panel de productos.	Ficha de Monitoreo.	Humanos Técnicos Materiales	50% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Directora		X					- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Cuaderno de campo.	Humanos Técnicos Materiales	
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Directora Docentes.		X					- Plan de monitoreo	Cuadernod e campo.	Humanos Técnicos Materiales	
		1.4 Diagnóstico del desempeño docente. (Primera visita)	Directora Docentes.			X				- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Cuaderno de campo.	Humanos Técnicos Materiales		
		1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directora			X				- Matriz de evidencias. - Lista de prioridades para acompañamiento		Humanos Técnicos Materiales		
		1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3).	Directora			X				- Informe de monitoreo.	Ficha de monitoreo. Cuaderno de campo.	Humanos Técnicos Materiales		
Acompañar la práctica mediante una intervención	Porcentaje de visitas ejecutadas para brindar el soporte	Círculos de inter-aprendizaje. Jornadas de	2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del	Directora						X	-Acta de asistencia. -Panel de productos.		Humanos Técnicos Materiales	20% de visitas ejecutadas

contextualizado con liderazgo pedagógico a través de círculos de aprendizaje, jornadas de reflexión para fortalecer capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos.	técnico y fortalecer las capacidades de los docentes.	reflexión docente.	acompañamiento en la IE.															
			2.2 Jornada de revisión de las estrategias de acompañamiento en la IE.	Directora		X					Acta de asistencia. -Instrumentos contextualizados y consensuados	Ficha de registro.	Humanos Técnicos Materiales					
			2.3 Elaboración del Cronograma de acompañamiento.	Directora docentes		X				-Plan de acompañamiento	ninguna	Humanos Técnicos Materiales						
			2.4 Ejecución de las estrategias	Directora		X				-Panel de productos	Lista de cotejos.	Humanos Técnicos Materiales						
Evaluar la práctica docente mediante las evidencias recogidas a través de la autoevaluación y coevaluación durante el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo y fortalecimiento de las competencias pedagógicas	Porcentaje de visitas realizadas al aula con el propósito de realizar la valoración de la práctica pedagógica docente.	Autoevaluación	3.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características de la evaluación.	Directora docentes.				X	-Acta de asistencia -Panel de productos		Humanos Técnicos Materiales	20% de visitas ejecutadas						
			3.2 Jornada de revisión de las estrategias de evaluación de la práctica docente.	Directora		X			-Acta de asistencia. -Instrumentos contextualizados y consensuados		Humanos Técnicos Materiales							
		3.3 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera evaluación.	Directora		X	X			-Matriz de evidencias -Lista de prioridades para la evaluación		Humanos Técnicos Materiales							
		3.4 Análisis y difusión de los resultados de la	Directora docentes			X			-Informe final de evaluación	Lista de cotejo.	Humanos Técnicos Materiales							

en el área de Comunicación en la competencia de comprender textos escritos.			evaluación del desempeño docente en comparación con los resultados del aprendizaje de los estudiantes al finalizar el año.											
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

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

En la institución educativa, se presentan diversas dificultades, los cuales influyen sustancialmente en el monitoreo y acompañamiento a la práctica docente; a continuación se presenta los posibles riesgos y las medidas a tomar según los objetivos específicos del Plan de Acción.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTAR
<p>Monitorear la práctica docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación a través de las visitas al aula, autogestión y para recoger información sobre estrategias de enseñanza la convivencia en el aula.</p>	<p>Poco seguimiento a la implementación al plan de monitoreo. No se realice el monitoreo a todos los docentes del II ciclo del nivel de inicial.</p>	<p>Realizar verificaciones constantes con la directora para comprobar que la implementación del plan de monitoreo en las fechas programadas. Reprogramar las visitas para cumplir con el plan de monitoreo.</p>
<p>Acompañar la práctica mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico a través de círculos de aprendizaje, jornadas de reflexión para fortalecer capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos.</p>	<p>No realizarlos círculos de interaprendizaje. No ejecución de las pasantías.</p>	<p>Generar los espacios de confianza, ambientes positivos y motivadores en los docentes para llevar a cabo los círculos de interaprendizaje. Taller de Inducción, para suministrarle al pasante toda la información relacionada con el proceso de pasantía y aclararle las dudas que se le presenten al respecto.</p>
<p>Evaluar la práctica docente mediante las evidencias recogidas a través de la autoevaluación y coevaluación durante el proceso durante el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo y fortalecimiento de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación en la competencia de comprensión de textos escritos.</p>	<p>Resistencia de los docentes a ser evaluado, no asistan a los monitoreos al aula. Resultados poco objetivos en cuanto a la autoevaluación y coevaluación.</p>	<p>Realización de talleres de sensibilización y dar a conocer que la evaluación busca contribuir con la formación de los profesores y profesoras, ayudándolos a identificar espacios de mejora en aspectos cruciales de su labor.</p>

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

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite hacer un cálculo o proyección y estimación de los recursos financieros destinados a la realización del mismo. Este cuadro presenta el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma.

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo.	S/ 0.40 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo.	S/ 0.40 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo.	Segunda semana de marzo.	Ninguno	Ninguno
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Segunda semana de abril.	S/ 0.40 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Tercera semana de abril	Ninguno	Ninguno
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3).	Abril – Mayo.	S/ 0.40 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del acompañamiento en la IE.	Primera semana de marzo.	S/ 0.40 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
2.2 Jornada de revisión de las estrategias de acompañamiento en la I.E.	Segunda semana de marzo.	S/ 0.40 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
2.3 Elaboración del Cronograma de acompañamiento.	Segunda semana de marzo.	Ninguno	Ninguno
2.4 GIAS, talleres de capacitación.	Segunda semana de marzo.	S/ 6.00 por refrigerio y almuerzo por dos docentes.	Cada docente asume sus gastos.

3.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características de la evolución.	Primera semana de marzo	S/ 0.40 de fotocopia por cada docente.	Recursos propios.
3.2 Jornada de revisión de las estrategias de evaluación de la práctica docente.	Segunda semana de marzo.	S/ 0.40 de fotocopia por cada docente.	Recursos propios.
3.3 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera evaluación.	Primera semana de Junio.	Ninguno	Ninguno
3.4 Análisis y difusión de los resultados de la evaluación del desempeño docente en comparación con los resultados del aprendizaje de los estudiantes al finalizar el año.	Tercera semana de diciembre.	S/ 0.50 de fotocopia por cada docente con sus respectivas evidencias.	Recursos propios.

Figura 7. Presupuesto de Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitió brindar las orientaciones nos permitieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la comprensión lectora y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N°. 1766 de educación inicial del centro poblado de Chaska, distrito Calamarca – UGEL Julcán - La Libertad.

El Módulo introductorio, nos brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento al contexto de la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo nivel académico en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los niños de 3, 4 y 5 años de la Institución Educativa N°. 1766 de educación inicial del centro poblado de Chaska, distrito Calamarca – UGEL Julcán, La Libertad.

El Módulo uno, ayudó a comprender que la centralidad del quehacer educativo se encuentra en el aprendizaje de las personas y concentrarse en las demandas y necesidades de estas personas, para poder dar respuesta. Desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución en concordancia al problema priorizado, en este caso el bajo nivel de comprensión lectora.

En relación al Módulo dos, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos relacionados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se asignó un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una cadena de valor, la que mayor incidencia tiene en el proceso educativo.

El Módulo tres, referido a la participación y clima institucional permitió planificar tomando en cuenta que aquello que se hace no transforma una realidad, Las transformaciones son procesos que se interrelacionan y se activan entre sí; además la participación de la comunidad educativa en su conjunto. También 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. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas para la entrevista, ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la competencia de la comprensión de textos escritos de sus hijos.

Por otra parte, en el Módulo cuatro desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico nos enseñó que la participación de la comunidad educativa se gestiona; así como se gestiona lo que los estudiantes aprenden. Pero no es posible que los estudiantes aprendan si no participa toda la comunidad y brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la posterior toma de decisiones en beneficios de los estudiantes.

En el Módulo cinco denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió entender que el aprendizaje permanente de la comunidad educativa, es también, condición para que los estudiantes aprendan. El aprendizaje se facilita si se es capaz de mirarse a uno mismo desde fuera; así como de dejarse mirar y acompañar por otros, para mejorar. También ayudó a identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además, nos brindó las orientaciones y la estructura para la elaboración del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel en el desarrollo de competencia de comprensión de textos escritos planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción consensuada, progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo.

10. Lecciones aprendidas

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

- Es necesario partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colaborativo es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa.

- Es importante implantar la cultura de reconocimiento y valoración por el trabajo destacado que realizan los docentes en beneficio de los estudiantes y establecer una cultura evaluativa. En ese sentido, es importante que conozcan la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de romper paradigmas sobre evaluación lo cual permitirá realizar un monitoreo con disposición de los docentes y demás actores.

- Es importante que toda la comunidad participe en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes, se debe desplazar la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes, esto permitirá que el capital social de la institución educativa tenga corresponsabilidad de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

- Toda la comunidad educativa debe tener una visión compartida de lo que es y quiere ser la Institución Educativa, entender sus problemas, dificultades, oportunidades y potencialidades, para que todos los actores desde el rol que nos pertenece podamos identificar el problema que dificulta el logro satisfactorio de los aprendizajes de los estudiantes y dar la alternativa de solución para que esto se revierta y lograr la mejora de la práctica pedagógica y de los aprendizajes, ello permitirá realizar de la mejor manera los procesos de gestión.

Referencias

- Arias, F. (1988). *Tesis y Proyectos de Investigación mitos y errores en la elaboración*. Caracas, Editorial Episteme.
- Balestri, M. (1997). *Cómo se elabora el proceso de investigación*. Caracas, Consultores asociados BL Servicio Editorial.
- Chávez, F. (1998). *Redacción avanzada. Un enfoque lingüístico*. México, Editorial Pearson.
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la Investigación 2ª Edición*, México, Editorial McGraw-Hill.
- Isabel Solé, Madrid, Graó, 1998, p.69.
- Mattos, L, A (1983). *Compendio de Didáctica General*. Buenos Aires; Kapeluz
- Ministerio de Educación, (2013). *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima
- Ministerio de Educación, (2014). *Fascículo para la gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Lima
- Ministerio de Educación, (2016). *Guía para la formulación del plan de monitoreo*.
- Ministerio de Educación, (2016). *Currículo Nacional*. Lima
- Ministerio de Educación, (2016). *Compromiso de Gestión Escolar y plan anual de trabajo de la institución educativa-2017* Lima
- Ortega, R. (2007). *La convivencia un regalo de la cultura a la escuela*. Revista Idea La Mancha.
- Pérez, G. (2004). *Construcción científica e intervención práctica*. Madrid, España, Narcea Editores.
- Sabrino, C. (1994). *Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos*. Caracas, Editorial PANAPO.
- Sánchez, E. (s/f) *Taller de lectura y redacción*. México, Thomson.
- Unesco (s/f). Página web oficial. Normas en la redacción del informe. Recuperado 29 de junio de 2013 de <http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/underwater-cultural-heritage/unesco-manual-for-activities-directed-at-underwater-cultural-heritage/unesco-manual-reporting-report-writing-guidelines>.
- Ministerio de Educación, 2017. P 71 Evaluación Docente.<https://www.youtube.com>