

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE DE LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL IV CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80629 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

LOPEZ RODRIGUEZ, Presbiter Jesús

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I E.....	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	8
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	8
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	13
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	17
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	22
5.1 Marco Conceptual.....	22
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación docente.....	22
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.1.3 Instrumentos de monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.1.3 Evaluación del desempeño docente	25
5.1.1.3.1 Definición de la evaluación docente.....	25
5.1.1.3.2 Modelos de evaluación docente.....	26
5.1.1.3.3 Tipos de evaluación docente.....	26
5.1.2 Área curricular de Comunicación.....	27
5.1.2.1 Enfoque de área curricular de Comunicación.....	27
5.1.3. Competencia: comprende textos escritos.....	28

5.1.3.2.1 Trabajo colegiado para la planificación curricular.....	28
5.1.3.2.2 Estrategias para una buena convivencia.....	29
5.2. Experiencia Exitosa.....	30
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 del Plan de Acción.....	33
7. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	38
8. Presupuesto.....	43
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	45
10. Lecciones Aprendidas.....	47
Referencias.....	48

Índice de Figura

<i>Figura 1</i>	Árbol de problemas.....	6
<i>Figura 2.</i>	Análisis de resultados de diagnóstico.....	11
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	15
<i>Figura 4</i>	Matriz del Plan de Acción	34
<i>Figura 5.</i>	Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	39
<i>Figura 6.</i>	Riesgos y medidas a adoptar en el Plan de Acción.....	42
<i>Figura 7.</i>	Presupuesto del Plan de Acción	43

Introducción

El actual trabajo académico se encamina a acrecentar el nivel satisfactorio de logros de aprendizaje de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del IV ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa (IE) N° 80629 del distrito de Usquil, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad; y de esta manera se establezca y ejecute acciones pertinentes dirigidas a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, por intermedio de un liderazgo democrático y pedagógico, además de aplicar una gestión de enfoques en procesos, la alternativa de solución es: implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica.

Para su elaboración se tuvo presente las evaluaciones acerca de comprensión lectora aplicados a los estudiantes, cuyo resultado fue motivo para que se ejecute el presente trabajo. También se procedió al recojo de información a través de técnicas como la observación, la encuesta y la entrevista; y como instrumentos utilizados se consideran la ficha de monitoreo de la práctica pedagógica, el cuestionario aplicado a los docentes y la guía de entrevista acerca del acompañamiento pedagógico del director.

En la formulación del contenido del trabajo ha estructurado en diez acápites; empezando con la identificación de la problemática en lo que se distingue la caracterización del contexto socio – cultural de la IE, así como la formulación del problema identificado. En el segundo acápite se nombra al diagnóstico que demuestra los resultados de los instrumentos ejecutados para obtener los resultados cuantitativos y cualitativos, también 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.

En el tercer acápite se establece a la caracterización del rol como Líder Pedagógico, en el marco de las cinco dimensiones del liderazgo eficaz de Viviane Robison, que permiten al directivo asumir efectivamente su liderazgo que van a servir a dar solución a su problema. En el acápite cuarto se considera el planteamiento de la alternativa de solución a través de la cual van a permitir. La quinta parte del informe, refleja la sustentación de la alternativa de solución priorizada, en lo que va consistir al marco conceptual que realizará sobre el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación

también abordará del área de Comunicación, el enfoque, competencia, así mismo el trabajo colegiado para la planificación curricular, estrategias para una buena convivencia escolar y la experiencia exitosa.

En el sexto acápite del diseño de Plan de Acción considerando los objetivos: general y específicos del problema propuesto, así mismo la matriz del Plan de Acción. A través de las cuales se desarrollan la formulación de las actividades. En el séptimo acápite especifica el Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción, el cual se precisa las acciones a considerar para evaluar efectivamente el logro de los objetivos del Plan de Acción junto a los riesgos y estrategias utilizadas dentro de la realización del Plan de Acción.

En la parte octava considera el presupuesto que abarca actividades, periodos, costos y fuentes de financiamiento. En el acápite noveno se aprecia la descripción del proceso de la elaboración del Plan de Acción, que especifica los gastos que generó el Plan de Acción y sus principales fuentes de financiamiento y último acápite considera las lecciones aprendidas, durante el proceso formativo que han experimentado los directivos de la UGEL de Otuzco – La Libertad. Para finalizar se presenta los referentes teóricos que fueron consultados para la elaboración del presente trabajo; los cuales van acompañadas de las referencias que forman parte de las referencias que sostienen el informe del Plan de Acción.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80629

A la margen derecha del río Alto Chicama y a una distancia de 10 Km del Centro Poblado de Callancas se ubica la Institución Educativa N° 80629, en el caserío San Carlos y El Recreo del distrito de Usquil y provincia de Otuzco, a una altura de 2 150 m.n.s.m. y a una distancia de la ciudad de Otuzco de 78 kilómetros. La comunidad se encuentra favorecida por la carretera al distrito de Huaranchal y otra carretera al caserío de Chuquizongo, por donde los comuneros sacan sus productos de la agricultura y ganadería. Su terreno es accidentado, con un clima templado y lluvioso, la población se encuentra ubicada en una zona de pobreza según los datos del INEI. La comunidad presenta problemas de violencia familiar, hogares disfuncionales, analfabetismo y bastante indiferencia por la educación escolar.

La comunidad demanda que la educación que imparte la distinguida Institución Educativa este basada en la práctica de valores, partiendo desde sus necesidades e intereses de aprendizaje de los estudiantes y atendiendo a sus demandas y expectativas de los padres de familia que permite partir de situaciones reales que vivencian diariamente los niños y niñas de este lugar. Esto permitirá construir una sociedad más justa y tolerante enmarcada dentro del respeto de los derechos de los demás y cumpliendo con las metas propuestas en la escuela.

Actualmente la Institución Educativa N° 80629, brinda servicio educativo a dos niveles: inicial y primaria. Se caracteriza por ser multigrado y cuenta con tres docentes, una docente contratada a cargo del nivel inicial, una docente nombrada a cargo de primer, segundo y tercer grado del nivel primaria y el director designado quien cuenta con aula a cargo de cuarto, quinto y sexto grado. Los padres de familia en su mayoría son de escasos recursos económicos por no tener un terreno agrícola propio dedicándose en muchos casos a trabajar para otros propietarios. Lo que les obliga a trabajar en jornadas percibiendo un salario precario que no les permite vivir dignamente y brindar el apoyo a sus hijos en la escuela.

El local institucional es propio y construido una parte de adobe en la que se encuentra cocina, la dirección, almacén y parte del perímetro o cercado de la IE y la

otra parte con material noble como las aulas, servicios higiénicos, loza deportiva y parte del cerco perimétrico. Por otro lado cuenta con un espacio adecuado para el biohuerto escolar. Estos servicios vienen siendo conservados y mejorados gracias al programa de mantenimiento proveniente del Ministerio de Educación y el trabajo mancomunado de toda la comunidad educativa.

La relación del Líder Pedagógico con la comunidad es democrática y armónica contando con la participación del teniente gobernador junto al agente municipal apoyan en las gestiones distritales y provinciales para la mejora de la infraestructura y los servicios básicos de la escuela y comités de agricultura y de madres. También cuenta con el servicio de una promotora de “Cuna Más” quien proporciona estimulación temprana a los niños de 0 a 2 años para que desarrollen un mejor manejo de su motricidad. Por otro lado el programa Juntos, posta de salud de Chuquizongo

La institución educativa internamente cuenta con su Asociación de Padres de Familia (APAF) quienes bajo el liderazgo del director programan actividades que permitan mejorar el servicio educativo, Consejo Educativo Institucional (CONEI) es el encargado de vigilar el cumplimiento de la calendarización y las buenas relaciones entre la comunidad educativa, comités de Qali Warma, y comités de riesgos, quienes desde su ámbito se involucran en la búsqueda de un solo fin, el cual es la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Luego de haber identificado diversos problemas pedagógicos que presentaba la institución educativa y con la participación democrática de los agentes educativos se priorizó la que era de urgente atención como es el: Nivel insatisfactorio de logro de aprendizajes de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del IV ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80629 del distrito de Usquil, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad.

Una de las causas que ha provocado este problema es la planificación individualizada y descontextualizada por parte de los docentes, esta causa se relaciona al factor de gestión curricular referido a las capacidades, porque los docentes no

realizan un trabajo colegiado, generando que las clases se realicen de manera improvisada con ausencia de aprendizajes significativos. Todo esto ha provocado el bajo rendimiento en los estudiantes. Frente a esta situación se plantea desarrollar un trabajo colegiado para fortalecer el currículo de la institución educativa.

Otra de las causas es el limitado monitoreo y acompañamiento a los docentes por parte del directivo específicamente en el área de Comunicación por motivo que el director tiene aula a cargo y actividades administrativas y de gestión. Esta causa se relaciona al factor de la planificación del monitoreo y acompañamiento que esta relacionada específicamente con la gestión del MAE y elementos necesarios para su implementación. Esto ha generado que los docentes no tengan asistencia técnica y asesoramiento de manera oportuna y sistemática en el área de Comunicación. Frente a este problema se plantea fortalecer el trabajo colegiado en monitoreo y acompañamiento para realizar prácticas pedagógicas significativas

Una tercera causa del problema son los conflictos entre estudiantes como las discrepancias, insultos y agresiones verbales entre ellos debido al escaso manejo de la indisciplina en el aula por parte de la docente a los estudiantes esta causa se relaciona con el factor de gestión de la convivencia escolar relacionado específicamente con la gestión de las normas y medidas reguladoras que la docente no pone practica por descuido permitiendo el desorden y la indisciplina de los estudiantes en el aula. Frente a esta situación se plantea realizar reuniones con docentes y padres de familia para dar charlas sobre la disciplina en la convivencia escolar propiciando un clima favorable de reflexión y confraternidad.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema es necesario considerar el liderazgo pedagógico del director en la IE y comunidad, la gestión escolar como modelo de la escuela inteligente y la ejecución de actividades de fortalecimiento de la integración, jornadas de reflexión sobre logros de aprendizaje, trabajo en equipo de docentes y estudiantes, con manejo de procesos pedagógicos y uso de recursos, conociendo el ritmo y estilos de aprendizaje, con planificación contextualizada. Es importante hacerlo porque lograremos un ambiente propicio para el aprendizaje, tendremos una convivencia armoniosa, un trato empático y asertivo, logrando estudiantes con aprendizajes satisfactorios, creativos y emprendedores.

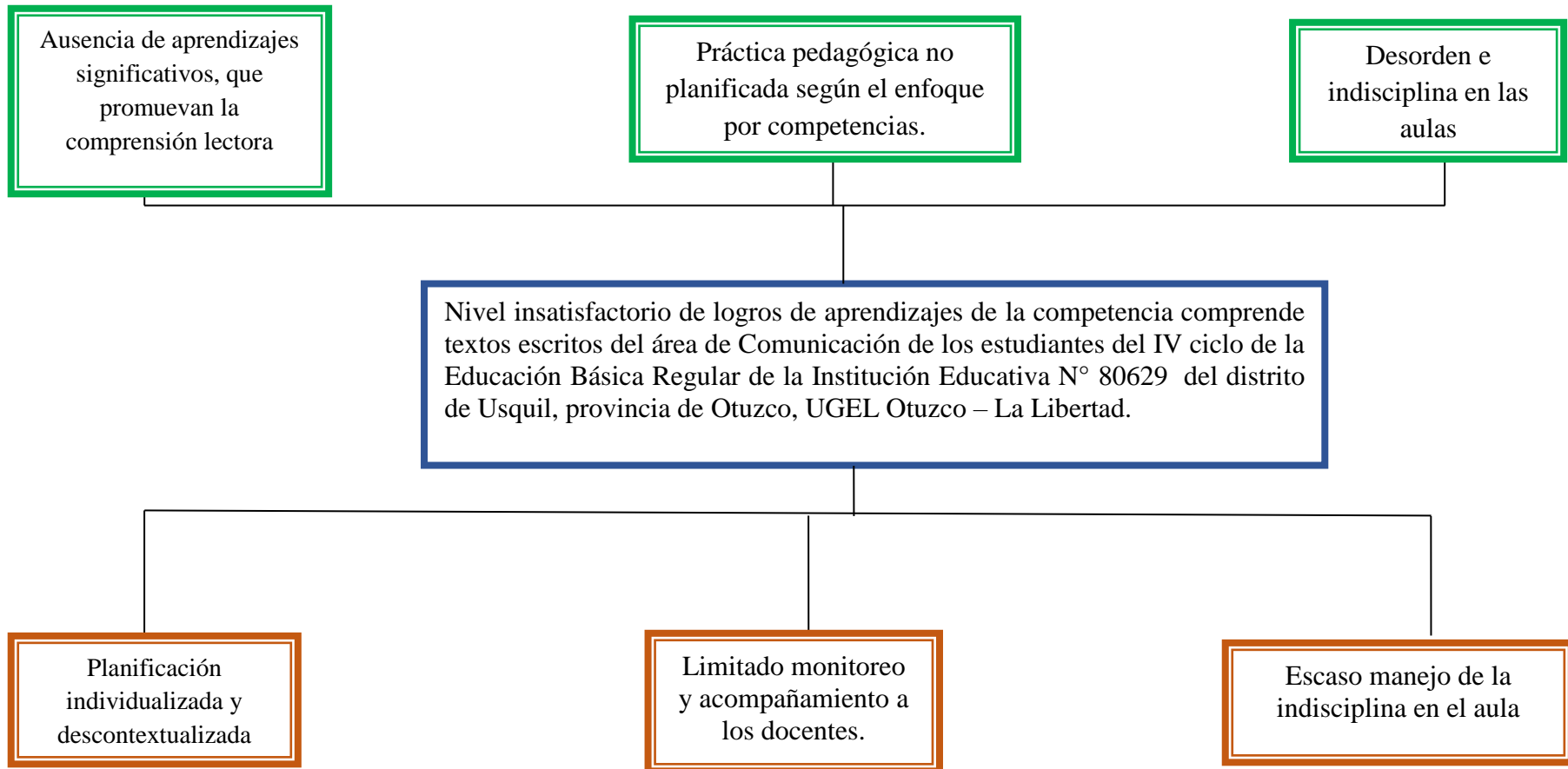


Figura 1. Árbol de Problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

El actual diagnóstico se realizó con la apropiada y reajuste de la ficha de monitoreo con que se visitó a la docente, para aplicar el instrumento y realizar el recojo de información cuantitativa de los aspectos o categorías relacionados con la planificación curricular, aplicación del enfoque del área de Comunicación y la administración de conflictos. Asimismo de emplear la guía de preguntas del grupo focal aplicado a la docente que brinda información cualitativa en el monitoreo, acompañamiento y evaluación docente.

2.1.1 Resultados cuantitativos. El instrumento aplicado fue la ficha de monitoreo a una docente responsable del IV Ciclo. En el aspecto de planificación escolar, la docente alcanza el 50% de nivel de logro, ubicándose en el nivel de proceso, lo que significa que tiene dificultades para planificar y programar documentos teórico pedagógico. Esto se debe que no acude a las capacitaciones, es reacia al cambio, cansancio en su trabajo y problemas de salud. Asimismo tienen dificultades en el manejo de los elementos principales que debe contener una unidad, desconocimiento del enfoque por competencias en el desarrollo de sus sesiones y poca claridad en la evaluación formativa. Esto se debe a la escasa capacitación de la docente en los nuevos enfoques y programaciones curriculares. Frente a esta situación se plantea desarrollar un trabajo colegiado para fortalecer el currículo de la institución educativa.

En el aspecto de gestión de la convivencia escolar, la docente alcanza el 25% de nivel de logro, ubicándose en el nivel inicio, lo que significa que la docente tiene dificultades para el manejo del aula, a la solución de conflictos dentro y fuera del aula por desconocimiento y la no participación de las reuniones sobre las normas de convivencia que la IE debe impartir a todos los agentes participativos en la gestión escolar. Frente a esta situación se plantea realizar reuniones con docentes y padres de familia para dar charlas sobre la disciplina en la convivencia escolar propiciando un clima favorable de reflexión y confraternidad

2.1.2 Resultados cualitativos. De la aplicación de la guía de entrevista a la docente considera que el monitoreo realizado no responde a sus necesidades e intereses de mejora y no es sostenido durante todo el año, porque el directivo tiene aula a cargo, solo responde a una planificación administrativa en la IE que no permite recoger información válida para poder retroalimentar al docente. Finalmente, consideran que el monitoreo se realiza únicamente brindando orientaciones sobre diversas estrategias que debe utilizar en el aula y no hay un espacio para la asesoría que permita hacer un análisis crítico y reflexivo de la práctica docente.

Para revertir esta situación se debe elaborar el Plan de Monitoreo y Acompañamiento de la IE socializarlo y aplicarlo, los compromisos hay que cumplirlo durante todo el año, emplear estrategias de acompañamiento diario con las sesiones de aprendizaje y brindando asesoramiento y sensibilización a los docentes. También se debe fortalecer las capacidades a través de talleres y capacitaciones constantes por el equipo directivo y el intercambio de experiencias.

2.2 Relación del problema con la Visión de Cambio, los Procesos, la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo

El problema de investigación del nivel insatisfactorio de logros de aprendizajes de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del IV ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80629 del distrito de Usquil, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad.; es un indicador que se relaciona con el proceso de gestión escolar. Dirección y liderazgo que cuenta de articular proyectos y programas, promueve alianzas interinstitucionales, cuyo objetivo es construir un currículo diversificado y pertinente que responda a las características y necesidades de los aprendizajes de los estudiantes que orienten su capacidades en las sesiones de clase desde un enfoque comunicativo textual.

También cabe considerar que la gestión que realiza el director no brinda las condiciones para la mejora de los aprendizajes, tal como se menciona el Marco del Buen Desempeño del Directivo (2014) en su dominio 1, El directivo lleva a cabo acciones para construir e implementar la reforma de la escuela, gestionando las

condiciones para la mejora de aprendizajes a través de la planificación, la promoción de la convivencia democrática e intercultural y la participación de las familias y comunidad y evaluando sistemáticamente la gestión de la institución educativa.

Además, se puede decir que este problema detectado y sus causas como la falta de monitoreo y acompañamiento pedagógico por parte del directivo, y las malas conductas por parte de los estudiantes, vienen sucediendo desde años anteriores. Tal como se expresa en la RM 627-2016-MINEDU, compromiso 1 de gestión escolar: Los estudiantes de la IE mejoran sus resultados de aprendizaje respecto al año anterior; el compromiso 4: el equipo directivo realiza acompañamiento y monitoreo de los docentes; y el compromiso 5: El equipo directivo desarrolla acciones para la promoción de la convivencia, la prevención y la atención de la violencia en la IE.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido al 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 competencia 5 del MBDD. 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.

Otra fuente que sirven para sustentar tenemos el Marco de Buen Desempeño del Directivo con el dominio dos: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, con la 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 y con los dominios 18,19 ,20 y 21. Los procesos estratégicos que tiene que ver con la formulación del PCI; con los misionales: fortalecer el desempeño docente y gestionar los aprendizajes, con el proceso de soporte (PSO 1.2; 1.3, 1.4 y PSO.2). Asimismo, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos uno, tres y cuatro: Progreso anual de los aprendizajes de estudiantes.

Asimismo, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: El acompañamiento pedagógico que realiza el directivo no es sostenido durante todo el año porque el directivo tiene aula a cargo pero solo responde a una planificación difundida en la IE. Sin embargo, el acompañamiento pedagógico se

realiza únicamente brindando orientaciones sobre diversas estrategias que el docente en el aula debe emplear. Tampoco se han socializado los instrumentos de monitoreo con la comunidad educativa.

El reto que tiene el directivo es mejorar el nivel de logros de los aprendizajes de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular de la IE N°80629 del distrito de Usquil, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad; asimismo, se presentan los siguientes desafíos:

Realizar el monitoreo, acompañamiento y evaluación a los docentes en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación a través de visitas al aula recogiendo información sobre planificación curricular y el clima escolar que permita luego desarrollar el proceso de asistencia técnica y la retroalimentación al docente a fin de mejorar los niveles de logro de aprendizajes en nuestros estudiantes y brindar un mejor servicio educativo.

Las estrategias de solución se considera los siguientes: Para el monitoreo a la práctica docente, se harán las visitas al aula por parte del directivo; para el acompañamiento a la práctica docente, se utilizara las CIA y jornadas de autoformación docente; para la evaluación del desempeño docente se utilizara la estrategia de la heteroevaluación, la coevaluación y la autoevaluación.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicadas?
<p>Nivel insatisfactorio de logros de aprendizajes de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del IV Ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa N°80629 del distrito de Usquil, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad.</p>	<p>Resultados cuantitativos: En el aspecto de planificación escolar, la docente alcanza el 50% de nivel de logro, ubicándose en el nivel de proceso, lo que significa que tiene dificultades para planificar y programar documentos. Esto se debe que no acude a las capacitaciones, es reacia al cambio, cansancio en su trabajo y problemas de salud. Asimismo tienen dificultades en el manejo de los elementos principales que debe contener una unidad, desconocimiento del enfoque por competencias en el desarrollo de sus sesiones y poca claridad en la evaluación formativa. Esto se debe a la escasa capacitación de la docente en los nuevos enfoques y programaciones curriculares. Frente a esta situación se plantea desarrollar un trabajo colegiado para fortalecer el currículo de la institución educativa. En el aspecto de gestión de la convivencia escolar, la docente alcanza el 25% de nivel de logro, ubicándose en el nivel inicio, lo que significa que la docente tiene dificultades para el manejo del aula, a la solución de conflictos dentro y fuera del aula por desconocimiento y la no participación de las reuniones sobre las normas de convivencia que la IE debe impartir a todos los agentes participativos en la gestión escolar. Frente a esta situación se plantea realizar reuniones con docentes y padres de familia para dar charlas sobre la disciplina en la convivencia escolar propiciando un clima favorable de reflexión y confraternidad</p>	<p>PO03: Fortalecer el desarrollo docente PO03.3: Realizar acompañamiento pedagógico. PO02: Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes. PO02.1: Realizar la programación curricular PO05.1: Promover la convivencia escolar</p>	<p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE. Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE. Gestión de la convivencia escolar en la IE.</p>	<p>Competencia 1 Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las Características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje.</p>

	<p>Resultados cualitativos: La docente considera que el monitoreo realizado no responde a sus necesidades e intereses de mejora y no es sostenido durante todo el año porque el directivo tiene aula a cargo, solo responde a una planificación administrativa en la IE que no permite recoger información válida para poder retroalimentar al docente. Finalmente, consideran que el monitoreo se realiza únicamente brindando orientaciones sobre diversas estrategias que debe utilizar en el aula y no hay un espacio para la asesoría que permita hacer un análisis crítico y reflexivo de la práctica docente.</p>	<p>PE01: Desarrollar planeamiento institucional. PE01:1-2-3-4: Formular el PEI, PCI, PAT</p>	<p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p>Competencia 5 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.</p>
--	--	---	--	---

Figura 2: Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

En el rol como Líder Pedagógico de acuerdo a las cinco dimensiones de Viviane Robinson se debe apuntar a un establecimiento de metas y expectativas, que consiste en poner énfasis definiendo y priorizando entre todas las demandas de la institución educativa, realizando jornadas con el personal docente para fijar y establecer metas, expectativas y compromisos de mejorar el nivel de aprendizaje en los estudiantes en el área de Comunicación, en la competencia comprende textos escritos, también involucrar y hacer partícipes a los padres de familia para que asuman compromisos en el cumplimiento de las metas y expectativas, en mejorar el nivel de logro en las competencias comunicativas en los estudiantes, a razón de evaluar las metas propuestas para el siguiente año.

Otro aspecto concerniente al rol del Líder Pedagógico es el uso estratégico de recursos, se refiere a los recursos humanos, materiales, económicos que estén alineados a los propósitos y metas pedagógicas, así como su buen uso, para ello se debe emplear adecuadamente los recursos materiales, económicos que dispone la institución educativa, en beneficio de mejorar el nivel de aprendizaje en la competencia comprende textos orales, al mismo tiempo involucrar a los aliados a través de jornadas pedagógicas para que, asuman compromisos en la institución educativa, en el logro de los propósitos y metas institucionales de mejorar su aprendizaje en el área de Comunicación.

Otra tarea primordial del Líder Pedagógico está relacionado con el planteamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, que implica la reflexión del personal docente sobre su enseñanza; coordinar y revisar el currículo con el personal, retroalimentar a los docentes en su práctica en aula, monitoreo sistemático de progreso de los estudiante, todo lo antes mencionado se realizará mediante el monitoreo y acompañamiento pedagógico al personal docente en su labor diaria; porque el monitoreo y acompañamiento pedagógico permitirá realizar una reflexión crítica de su práctica y realizar su planificación curricular acorde con los nuevos enfoques, para mejorar el nivel de aprendizaje en los estudiantes.

De la misma manera realizar talleres de capacitación a cargo de los aliados pedagógicos estratégicos y directivo dirigido a las docentes sobre el currículo, nacional, planificación curricular, estrategias metodológicas, recursos e instrumentos

de evaluación, uso de materiales y recursos educativos, en el logro de las metas de aprendizaje, mejora del desempeño docente, que redundara en el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Otro aspecto que le concierne al Líder Pedagógico es participar en el aprendizaje y desarrollo de las docentes, que implica involucrarse en el proceso de aprendizaje de los estudiantes y no solo promoverlo. Mediante la realización de círculos de inter aprendizaje con la participación del directivo y docentes, para mejorar su práctica docente y logro de los aprendizajes de los estudiantes, de igual forma capacitar a las docentes en metodologías innovadoras en el área de Comunicación, referente a la competencia comprende textos orales, que permitirá al directivo involucrarse en el proceso de aprendizaje de los estudiantes para afianzar su liderazgo pedagógico.

Y por último, el Líder Pedagógico debe garantizar un ambiente seguro y de soporte que consiste en un entorno ordenado seguro dentro y fuera del aula con normas claras y valoración del directivo y docentes frente a la presión de padres de familia y políticas vigentes, para ello se realizara encuentros de integración con los agentes educativos, para generar confianza y apoyo al personal docente ante la presión externa, del mismo modo realizar talleres con padres de familia para establecer metas y compromisos en el logro de los aprendizajes.

A continuación presentamos la caracterización del rol como Líder Pedagógico de acuerdo a las dimensiones de liderazgo.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
ESTABLECIMIENTO DE METAS Y EXPECTATIVAS: consiste en poner énfasis definiéndolas y priorizándolas entre todas las demandas de la IE	<p>Talleres con el personal docente para fijar y establecer metas, expectativas y compromisos de mejorar el nivel de aprendizaje en los estudiantes en el área de comunicación en la competencia comprende de textos orales</p> <p>Involucrar y hacer partícipes los padres de familia para que asuman compromisos en el cumplimiento de las metas y expectativas de mejorar el nivel de logro en la competencia de comprensión de textos en los estudiantes.</p> <p>Evaluar las meta propuestas para el siguiente año</p>	Puesto que permitirá elevar el logro de los aprendizajes de los estudiantes en el área y mejorar el rol de liderazgo pedagógico
OBTENCIÓN Y ASIGNACIÓN DE RECURSOS DE MANERA ESTRATEGICA: se refiere a los recursos humanos, materiales, económicos que estén alineados a los propósitos y metas pedagógicas	<p>Hacer uso adecuado de los recursos materiales, económicos que dispone la IE en beneficio de mejorar el logro de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos.</p> <p>Involucrar a los aliados en las jornadas pedagógicas y asuman compromisos en la IE para logro de los propósitos y metas de la Institución de mejorar su aprendizaje en el área de comunicación y competencia de comprensión de textos.</p>	<p>Debemos hacer buen uso de los recursos humanos materiales y económicos para la mejora de los aprendizajes en el área de comunicación en la competencia de comprensión de textos</p> <p>Mediante el apoyo de los aliados en asumir compromisos y logro de metas se mejorara el aprendizaje en los estudiantes.</p>
PLANTEAMIENTO, COORDINACION Y EVALUACION DE LA ENSEÑANZA Y DEL CURRÍCULO: implica la reflexión del personal sobre su enseñanza, coordinar y revisar el currículo con el personal, retroalimentar a los docentes en su práctica en aula, monitoreo sistemático de progreso de los estudiante	<p>Monitoreo y acompañamiento pedagógico al personal docente de su labor diaria en el logro de las metas de las metas de aprendizaje</p> <p>Talleres de capacitación a cargo de aliados pedagógicos estratégicos y personal directivo dirigido al personal docente sobre el currículo nacional de educación básica, planificación curricular, instrumentos de evaluación, recursos y materiales educativos</p>	<p>Por qué mediante el acompañamiento y monitoreo le permitirá realizar una reflexión crítica de su labor diaria para mejorar el nivel de aprendizaje en los estudiantes en el área de comunicación.</p> <p>Le facultara mejorar su práctica docente, para realizar su planificación curricular acorde con los nuevos enfoques</p>

<p>PROMOVER Y PARTICIPAR EN EL APRENDIZAJE Y DESARROLLO DE LOS DOCENTES : implica involucrarse en el proceso de aprendizaje de los estudiantes y no solo promoverlo</p>	<p>Realizar círculos de inter aprendizaje con el involucramiento y participación del directivo y docentes para mejorar su desempeño y práctica docente.</p> <p>Capacitar a las docentes en metodologías innovadoras en el área de comunicación en la competencia de comprensión de textos.</p>	<p>Permitirá al directivo involucrarse en el proceso de aprendizaje de los estudiantes para afianzar su liderazgo pedagógico</p>
<p>GARANTIZAR UN AMBIENTE SEGURO Y DE SOPORTE: Debe garantizar un entorno ordenado dentro y fuera del aula, normas claras, valoración directivo, frente a la presión de PP.FF. y políticas</p>	<p>Realizar jornadas de integración con los agentes educativos para generar confianza y apoyo al personal docente en rol diario ante la presión externa.</p> <p>Talleres con padres de familia para establecer metas y sensibilizarlos en la asunción de compromisos en el logro de los aprendizajes</p>	<p>Servirá para que el docente se sienta en confianza valorado por toda la comunidad educativa y garantizar al personal docente un ambiente acogedor y seguro dentro y fuera de la Institución educativa</p>

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática determinada: Nivel insatisfactorio de logros de aprendizajes de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, de los estudiantes del IV ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 80629, del distrito de Usquil, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco - La Libertad se ha priorizado como alternativa más viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a la docente del área de Comunicación. La propuesta seleccionada se hace tomando en cuenta los criterios que motivaron en el logro de aprendizaje, surgimiento de grandes cambios en la IE y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

La implementación de nuestra alternativa de solución, se encuentra relacionada con los compromisos de gestión: progreso anual de los aprendizajes de estudiantes, donde el líder pedagógico cuida que todos los estudiantes alcancen los mejores aprendizajes en el año escolar. El compromiso 4 acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa, es el que está en estrecha relación con nuestra alternativa. Debido a que el directivo tendrá que verificar el uso adecuado de las herramientas pedagógicas, uso de materiales y recursos durante las sesiones de aprendizaje, que son causas que dificulten el logro de aprendizajes satisfactorios en los estudiantes. Así también se encuentra involucrado el compromiso, gestión de la convivencia escolar.

La implementación del Plan del MAE como alternativa de solución, el directivo debe promover y 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 (MBDD). Para ello debe aprovechar el capital social que ofrece la comunidad educativa como: disposición de tiempo por parte de la docente para realizar el monitoreo y acompañamiento fuera de su horario de trabajo, buenas relaciones con colegas de instituciones cercanas para poder formar pequeñas redes educativas, apoyo de los padres de familia y autoridades del caserío en las actividades que programa la institución.

Debido a que la alternativa de solución es: Monitoreo Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica. A continuación presentamos una conceptualización de cada término empleado: El monitoreo es entendido como una actividad planificada y sistemática donde el Líder Pedagógico recoge información en el mismo terreno donde se desarrolla el aprendizaje de los estudiantes, valiéndose de un instrumento con indicadores que le permitan identificar logros y debilidades de la práctica docente con la finalidad de mejorar los aprendizajes. (Minedu, 2017)

El acompañamiento es entendido como un proceso que consiste en brindar soporte: técnico, afectivo y emocional a los docentes, con la finalidad de mejorar sus capacidades en su práctica pedagógica. Para que exista un buen acompañamiento debe haber una buena comunicación efectiva entre directivo y docente, con la finalidad que el docente pueda reflexionar sobre su práctica pedagógica diaria que realiza, para luego centrar el acompañamiento en las capacidades que necesitan fortalecerse y direccionar la asistencia técnica en superar esas limitaciones. (Minedu, 2017)

La evaluación se considera como un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre evidencias observadas, buscando que los docentes reflexionen sobre su propia práctica, identificando sus necesidades de aprendizaje, para lograr su perfeccionamiento, partiendo de las cualidades que debe tener un buen docente. (Minedu, 2017). La evaluación formativa docente tiene por finalidad asegurar que los docentes se desempeñen en toda su amplitud profesional para lograr mejores aprendizajes en los estudiantes, del mismo modo mejoren su práctica, conociendo sus debilidades y fortalezas para alcanzar un óptimo crecimiento profesional, según la Organización para la cooperación y desarrollo Económico en su informe del panorama de la educación. (OCDE, 2011).

Así un marco teórico también hay una fuente empírica de esta propuesta sobre el monitoreo, acompañamiento, planificada y ejecutadas. La presente experiencia exitosa denominada aportes para la construcción de un sistema de acompañamiento y monitoreo pedagógico. Se ha desarrollado en el departamento de Piura. Teniendo como actores a un equipo técnico de monitoreo y acompañamiento y docentes de aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca. Teniendo como propósito principal contribuir a la mejora de la calidad educativa de las escuelas unidocentes y multigrado de la provincia de Ayabaca, de la Región Piura.

Implementaremos el MAE con actividades que involucren a todos los actores educativos, el directivo será el encargado de generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes logren aprendizajes conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Todo esto relacionado con los procesos de gestión: monitorear el desarrollo de los procesos de la IE., adoptar medidas para la mejora continua, desarrollar trabajo colegiado realizar acompañamiento pedagógico. Monitorear el desempeño y rendimiento y fortalecer capacidades. Los docentes son los encargados de: diagnosticar, planificar, ejecutar, evaluar los procesos y resultados de los aprendizajes y los padres de familia cooperarán con los docentes, en mejorar la comprensión lectora de los estudiantes.

La ejecución de nuestra propuesta, orienta al líder pedagógico a cumplir con 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. Con el cumplimiento de estos procesos y los compromisos de gestión. 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). Ser una Institución Educativa Líder en la zona. Con estudiantes que dominen la comprensión lectora, 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 responsabilidad y trabajo. Y docente capacitada, actualizada, con buenas prácticas pedagógicas de acuerdo a las exigencias educativas.

Para una buena gestión con Liderazgo Pedagógico es necesario cumplir con los procesos de gestión. Para lo cual se ha considerado enfatizar los procesos operacionales y de soporte, el proceso PS01.3 sobre el fortalecimiento de capacidades. visitas al aula para recoger información, luego coordinar y ejecutar el acompañamiento a la práctica pedagógica docente, enfatizada la autorreflexión, la participación en los círculos de interaprendizaje y jornadas de autoformación docente, donde se promueva las actualizaciones en la mejora de la enseñanza aprendizaje, en un buen clima entre los actores.

En dicho proceso de evaluación, es valioso, que el Líder Pedagógico considere la retroalimentación para consolidar, profundizar o acentuar los elementos más

importantes. Llegando 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.

El Líder Pedagógico considera necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación de la IE N° 80629 con la finalidad de dar cumplimiento a las metas en los logros de aprendizaje asegurando y optimizando los recursos del contexto o de las que existen en la institución educativa. También es importante reflexionar, monitorear, acompañar, evaluar y retroalimentar la práctica docente y ser cociente en la reflexión permanente del docente sobre el manejo adecuado de los procesos pedagógicos y estrategias metodológicas.

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 y heteroevaluación (con y entre los docentes) concientizándolos a participar de las estrategias que se implementaran en el presente plan como: los círculos de interaprendizaje y las jornadas de autoformación. Donde se brinde asesoría técnica y retroalimentación al trabajo docente. Consideramos que la ejecución de estas acciones, tendrán impactos positivos en la práctica pedagógica de los docentes.

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

El directivo de la IE N° 80629, 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 proponemos: 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. Otro inconveniente que se puede presentar la suspensión de clases por huelga docente o fenómeno del niño. Para ello concertaremos con los docentes a reajustar las actividades del MAE, en concordancia con la recalendarización establecida por la institución educativa.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

Para dar sostén que necesita la alternativa de solución como es el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, frente al problema priorizado que es el nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del IV ciclo de EBR de la IE N° 80629 del distrito de Usquil, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad, es importante contar con el marco teórico que permita poder darle consistencia a nuestro trabajo académico, teniendo que establecer todos los contenidos para que logren un engranaje dentro del Plan de Acción.

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación docente. El monitoreo, el acompañamiento y la evaluación docente se traza de manera constante a la mejora continua del desempeño docente de acuerdo a lo que menciona el Minedu (2017), existen tres momentos claves: monitoreo, acompañamiento y evaluación, procesos que se dan al interior de la institución educativa, las mismas que deben realizarse, tomando en cuenta el propósito y la intención de cada una, sin perder de vista que se relacionan entre sí con la práctica pedagógica, los significados no difieren en gran medida pero cada uno tiene sus propias estrategias e instrumentos a utilizar de acuerdo lo que se desea obtener de la práctica pedagógica del docente.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico trata de recoger, organizar y analizar las evidencias de carácter pedagógico que han sido registrados mediante un instrumento utilizado como de la visita en el aula y que muestran los procesos que se vienen desarrollando para la mejora continua del desempeño docente y con los estudiantes aportar al logro de los aprendizajes según lo que plantea el Minedu (2013), donde lo vincula con los procesos de interacción entre docentes y estudiantes dentro del ambiente del aula y que sean de carácter pedagógico.

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. El monitoreo establece un proceso organizado que permite comprobar una sucesión de actividades programadas y el cumplimiento del avance de metas durante el año escolar. Los resultados nos permiten logros y dificultades presentados en la ejecución; información que luego de

un análisis y reflexión permite tomar decisiones coherentes y oportunas a fin de darle continuidad a las actividades y/o corregirlas y optimizar los resultados, orientándolos hacia el logro de los aprendizajes por los estudiantes. También Bolívar (2010) señala que el Líder Pedagógico influye en las motivaciones, capacidades y condiciones de trabajo de los docentes y la comunidad educativa, involucrándolos en el cumplimiento de mejores resultados de aprendizaje.

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico. De las estrategias para el proceso de monitoreo, según el Ministerio de Educación, que se precisan en el Fascículo de criterios para el Monitoreo Pedagógico. Estrategias para mejorar la práctica pedagógica. Por su propósito son y se han considerado las que detallamos sin dejar de lado las demás:

- *Visita al aula.* La estrategia del monitoreo en que el Líder Pedagógico realiza la observación directa del accionar del docente en su práctica diaria es de identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente en el propio lugar de clase. Así como tener una información confiable y oportuna y dar ayuda pedagógica, puesto que se busca apreciar en qué medida se viene emprendiendo con responsabilidad sobre los aspectos priorizados y que favorezcan el desempeño docente.

- *Observación entre pares.* Teniendo en cuenta que, el contexto directivo cuenta con aula, la observación entre pares es una estrategia de monitoreo pedagógico más real que va a favorecer la reflexión y construcción colegiada de los saberes pedagógicos, a partir de la reciprocidad basada en la confianza y el aporte mutuo, en situaciones auténticas de enseñanzas para ir superándolo ese temor que solo el directivo o equipo directivo es el llamado de monitorear.

- *Círculos de aprendizaje.* Otra estrategia que el directivo líder debe considerar por tener aula a cargo, es la estrategia de círculos de aprendizaje, que tiene como propósito de favorecer la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas, como resultado de sus experiencias en aula por medio de espacios de discusión y reflexión, que va a ayudar a mejorar las capacidades de todos los docentes y de esta manera fortalecer las prácticas pedagógicas del docente.

5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo pedagógico. Distintos son los instrumentos de monitoreo pedagógico que se pueden utilizar para recoger información consensuada, lo interesante es tener en cuenta su intención o finalidad con que se utilizara dichos instrumentos y utilizar aquellos que nos permitan recoger los hechos

pedagógicos más confiables que nos sirvan como insumo para realizar el trabajo correspondiente, para el presente trabajo se considera los instrumentos siguientes:

- *Ficha de observación*. Es un instrumento de monitoreo pedagógico que tiene como finalidad el recojo de información de carácter pedagógico durante la visita en aula a la práctica pedagógica del docente, esto al vincularlo con el cuarto compromiso de gestión escolar de monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica, se convierte como una práctica clave en la institución, con este instrumento recogeremos información sobre programación curricular, enfoque del área de comunicación y conflictos en la gestión de la convivencia escolar..

- *Cuaderno de campo*. El cuaderno de campo es una herramienta que nos permite realizar diversas anotaciones cuando ejecutan trabajos de campo donde se registran observaciones y comentarios realizados por el observador; el propósito es registrar de manera sostenida información directamente observada, haciendo uso de anotaciones breves, objetivas y detalladas de los hechos acontecidos en las aulas.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. El acompañamiento pedagógico es otro proceso que el director Líder Pedagógico debe gestionar y desarrollar dentro del ámbito de la institución, contando con la comunidad educativa que puedan asumir una actitud activa y de apertura, comprendida en una convivencia armoniosa favorable que genere e involucre en todos y cada uno de los agentes educativos dentro del marco del profesionalismo y la superación individual.

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. El acompañamiento pedagógico según el Minedu (2009), es *un* proceso de intercambio de experiencias positivas y negativas que se produce a través del diálogo y a partir de la observación y evaluación del trabajo pedagógico del docente en el aula. Implica poseer la capacidad para compartir experiencias y tener la disposición para establecer el compromiso que nos ayuda a crecer tanto el acompañante como el acompañado sin distinción de superioridad y jerarquía.

También de acuerdo al marco normativo brindado por el Minedu (2017) y la R.S.G. N° 008-2017-MINEDU, establece que el acompañamiento pedagógico es la estrategia de formación docente en servicio, centrada en los logros de los aprendizajes de los estudiantes, motivando en los docentes la mejora continua de su desempeño pedagógico del docente en su labor diaria pertinente al entorno de la institución.

5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico. Las estrategias de acompañamiento pedagógico, se sustentan en la mejora de la practica pedagógica del docente y de acuerdo con Batlle (2010), el acompañamiento debe impulsar el fortalecimiento de las habilidades que maneja el docente como parte de la generación y ensamblaje del nuevo conocimiento y brindar información de los logros y dificultades que se pueda presentar luego e la visita al aula. Por tal motivo consideramos las estrategias siguientes

- *Asesoría personalizada.* Por medio de esta estrategia se busca observar de manera directa el desempeño docente y durante la sesión de aprendizaje, para que en otro momento consensuando con el docente se proporcione la asistencia técnica y se considere una asistencia personalizada sobre lo ya observado y teniendo en cuenta el análisis de la interior visita Minedu (2017), ir evidenciando su mejora, como resultado de las visitas al aula se realiza de acuerdo con los requerimientos de cada docente.

- *Círculos de interaprendizajes.* Son aquellos espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. A través de la red, se fortalece la comunicación, el trabajo, la socialización de experiencias y la resolución compartida de problemas relacionados con la práctica educativa. Buscando la participación y asistencia de los agentes humanos

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente. Siempre la evaluación es lo primero que se necesita para determinar el mejoramiento personal y profesional, pero en este segundo ámbito se plantea el desafío de cambiar esta visión de no tomarla en cuenta, en muchos de los casos tienen temor a una evaluación pensando que es punitiva o sancionadora y debemos pensar verlo como algo normal y entender que usa para aprovechar la información brindada para el desarrollo formativo profesional.

5.1.1.3.1. Definición de la evaluación docente. Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes, según el Ministerio de Educación Nacional (2008), es 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.

Para los investigadores, la evaluación debe centrarse en las actividades que realiza el docente en su labor diaria, tal como lo plantea Valdés citado por Almuiñaz (2000), manifiesta que la evaluación de desempeño del docente es un conjunto de acciones de realizar, responsabilizarse, asumir juicios de valor cognitivos, procedimental y con aspectos de optimizar la formación continua de los docentes dirigiendo al logro de profesionalizarse tan como lo señala uno de los dominios del marco del buen desempeño docente.

5.1.1.3.2. Modelos de evaluación docente. Para determinar los tipos de evaluación de acuerdo a varios autores, uno de ellos Valdés citado por Almuiñaz (2013), consideran que deben como intención dos aspectos esenciales como la responsabilidad y el desarrollo profesional y por lo tanto son tres tipos de evaluación que se observan de acuerdo a la intervención de los agentes educativos como la heteroevaluación, la coevaluación y la autoevaluación las que se desarrollan de cierto modelos de evaluación con nuestro trabajo académico detallamos a continuación.

- *Modelo de evaluación a través de pares.* Este modelo busca que el capital social de una misma institución, mencionados docentes fortalezas o en caso aquellos que se encuentren ligados a la nuestra, tengan la idoneidad de poder valorar el desempeño de sus demás pares, como lo precisa el Minedu (2017), establece que este enfoque es un tipo de evaluación en la que los docentes evaluadores son los expertos en este ámbito y los que forman parte de las comisiones que ejecutaran los instrumentos que brindaran el buen desempeño, vía fuentes de verificación.

- *Modelo de Autoevaluación.* Es un modelo de evaluación que se une con algunos modelos permitiendo la mejora de la práctica docente en función al autoconocimiento y autoevaluación de su desempeño pedagógico, lo señalado por el Minedu (2017), debe ser asumido mediante la identificación de sus propias limitaciones y adoptando compromisos de mejora que deben ser alcanzados en función de la labor educativa, experiencia y sustentos epistemológicos y filosóficos. La autoevaluación debe promover desde un ejercicio minucioso dentro del accionar diario, teniendo cuidado de evitar riesgos que en ella se pondría presentar.

5.1.1.3.3. Tipos de evaluación docente. Los instrumentos de evaluación representan una variedad y de acuerdo a la actividad de diversos actores, por los alcances brindados en los enfoques seleccionados para nuestro trabajo académico de plan de acción se mencionan dos los que son más indicados y que necesitan tener que

especificarlos desde la visión a una mirada precisa del propósito que se requiere lograr en nuestra institución.

- *Autoevaluación*. Este instrumento de evaluación sirve para que el docente realice su propia evaluación sobre su práctica educativa frente a su desenvolvimiento ante los estudiantes, presentándose en una ficha con los indicadores que toman como referencia las rubricas del desempeño docente como el involucramiento activo a los estudiantes en el proceso de aprendizaje, brindándose una autorreflexión de la práctica docente con la intención de contribuir en la mejora de su desempeño de su labor pedagógica.

- *Heteroevaluación*. Es un instrumento que promueve el desarrollo de habilidades de un orden superior, evaluar el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar la enseñanza, a partir de la interacción que realiza un individuo de algún aspecto de otro individuo; su trabajo, su actitud, su rendimiento, etc. Es la evaluación permanentemente que lleva acabo el docente de los estudiantes al aplicarle una evaluación de entrada y de salida.

- *Coevaluación*. Es una herramienta que busca documentar de manera objetiva los esfuerzos y resultados de la docencia y favorecer la sistematización y el intercambio de experiencias, en su uso se toma en cuenta ciertos criterios, con el fin de reunir los indicios que permitan la reflexión constante del trabajo diario que realizan los docentes con el propósito de mejorar sus capacidades del docente para brindar mejor nuestras prácticas pedagógicas a nuestros estudiantes.

5.1.2 Área curricular de Comunicación. El área curricular de comunicación busca que los educandos ejecuten competencias comunicativas debiendo interrelacionarse con las demás personas, comprender y construir la realidad, y representar el mundo de forma real o imaginaria. Este desarrollo se da mediante la práctica del lenguaje, como herramienta fundamental para el desarrollo de los ciudadanos, permitiendo tomar conciencia y criterio de sí mismos al organizar y dar sentido a sus vivencias y saberes cotidianos.

5.1.2.1. Enfoque de área curricular de Comunicación. El enfoque que sustenta el desarrollo de la competencia del área de comunicación corresponde al enfoque comunicativo, su propósito es ejecutar y desarrollar las competencias comunicativas a partir de usos y prácticas sociales del lenguaje, situados en contextos socioculturales diversos, es lo que plantea el Minedu (2017), a partir de ello que las variadas que las variadas formas de comunicación como el diálogo, conversaciones sobre cualquier

tema de interés son llevados desde la perspectiva de las prácticas sociales de las cuales forma parte y pudiéndolos expresar en lenguajes orales y escritos, manteniendo sus propias características individuales y colectivas, considerando además que nuestro país es multicultural y metalingüístico.

5.1.2.2. Competencia: comprende textos escritos. De lo expresado por el Minedu (2016, p.159) “Esta competencia se define como una interacción entre el lector, texto y los contextos socioculturales que enmarcan la lectura”, dicho de otro modo, se busca que se forme el hábito lector a partir del gusto y agrado por la lectura y de acuerdo a los intereses que lo motiven e incentiven a tomarle aprecio a leer los libros que el mismo elija y que le llamen la atención y que sean capaces de interpretarlos y establecer una posición sobre ellos.

Por otra parte, el Minedu (2017, p.159) considera que el enfoque “supone para el estudiante un proceso activo de construcción del sentido, ya que el estudiante no solo decodifica o comprende la información explícita de los textos que lee, sino que es capaz de interpretarlos y establecer una posición sobre ellos” estas acciones se podrán realizar familiarizando a los estudiantes para poder llegar a interiorizar lo que cada uno de ellos espera lograr después de realizado el proceso lector, relacionándolo con sus experiencias vividas.

Siempre que los estudiantes activan una competencia utiliza saberes de distintos y recursos provenientes de su experiencia lectora y de la realidad que lo rodea. Ello implica tomar ciertos criterios de la variedad de propósitos que tiene la lectura, del uso que se hace de esta en distintos ámbitos de la vida, del papel de la experiencia literaria en la formación de lectores y de las relaciones intertextuales que se establecen entre los textos leídos. Esto es crucial en un mundo donde las nuevas tecnologías y la multimodalidades han transformado los modos de leer.

Para construir el sentido de los textos que lee, es indispensable asumir la lectura como una práctica social situada en distintos grupos o comunidades socioculturales. Al involucrarse con la lectura, el estudiante contribuye con su desarrollo personal, así como el de su propia comunidad, además de conocer e interactuar con contextos socioculturales distintos al suyo.

5.1.2.2.1. Trabajo colegiado para la planificación curricular. Para concretar el presente trabajo debemos que aplicar estrategias como el trabajo colegiado, como considera Fierro Evans (1998) El trabajo colegiado es una estrategia para mejorar la práctica docente y los procesos de gestión escolar o institucional. El trabajo colegiado

es un proceso participativo de toma de decisiones y definiciones de acciones, entre docentes y directivos, en la búsqueda de la mejora institucional.

El trabajo colegiado es parte fundamental en la mejora de calidad de la educación; requiere de condiciones institucionales y de la disposición de los docentes, teniendo que visualizar el trabajo cotidiano de los docentes desde la iniciativa de la colaboración. Sin dejar de tener presente varias interrogantes si están de acuerdo en participar en el colegiado; ya que el trabajo colegiado representa un espacio en las instituciones para las discusiones académicas y de la actualización de la labor de los docentes

5.1.2.2.2. *Estrategias para una buena convivencia escolar.* Uno de los desafíos más importantes para los docentes es la prevención de la violencia en las aulas y la resolución de conflictos cotidianos, pero, el mayor reto es enfocar la educación integral del estudiantado desde las perspectiva de la educación para la convivencia y la paz, según las palabras de Ortega (1997), "...en el centro educativo, la convivencia se entiende como el entramado de relaciones interpersonales que se dan entre todos los miembros de la comunidad educativa, y en el que se configuran procesos de comunicación, sentimientos, valores, actitudes, roles, status y poder". Estas relaciones se afectados por conflictos diferentes: la indisciplina, los conflictos interpersonales, el maltrato entre compañeros, la disrupción en el aula, el absentismo, etc.

Para tratar una buena convivencia escolar, según el programa y estrategias para la convivencia escolar, depende de diversos factores que inciden en la calidad de la convivencia en cada I.E. Entre los principales tenemos las relaciones interpersonales, la resolución de conflictos, la gestión del aula, etc. que para dar solución se supone seleccionar y poner en marcha una serie de estrategias que aborden a solucionar como mínimo a nivel de aula, entre tantas mencionaremos las necesarias.

- *Programa currículo de resolución de conflictos.* Es una estrategia que se define como un conjunto planificado de actividades obstruccionales secuenciadas desarrolladas en el aula que tiene como finalidad enseñar habilidades y estrategias pacíficas de resolución de conflictos al estudiantado. La aplicación de esta estrategia es posible en todas las etapas educativas desde inicial hasta secundaria. Ayuda a cambiar las creencias negativas acerca del conflicto, a tomar conciencia del conflicto en su vida, a enseñar habilidades básicas para comunicarse mejor y con mayor eficacia, a tomar decisiones en equipo, etc.

- *Programa de inteligencia emocional.* Esta estrategia comprende cinco competencias donde las tres primeras son de carácter intrapersonal y las dos últimas de carácter interpersonal: La conciencia emocional es de ser conscientes de lo que sentimos, la regulación emocional es la de regular y controlar nuestras emociones, la autonomía emocional es la confianza en uno tener autoestima, Las habilidades socioemocionales es escuchar activamente, ser asertivo y trabajar en equipo y las habilidades para la vida y el bienestar personal es de organizar una vida sana y equilibrada.

- *Los juegos cooperativos.* Frente a otro tipo de juegos, en esta estrategia se elimina el elemento competitivo, no hay perdedores o ganadores, todos pierden o todos ganan, las metas son compatibles para todos y están orientados al proceso y no al resultado, lo importante es participar cooperando con los otros. Este juego cooperativo fomenta valores como la ayuda mutua, la confianza en los otros, la tolerancia y la búsqueda de consenso.

- *Los dilemas morales.* Esta estrategia consiste en relatos breves de situaciones hipotéticas o reales de valores y que requieren tomar una decisión que solucione el problema presentado, promueve el desarrollo y el crecimiento moral, toma conciencia de los problemas de nuestro tiempo, fomenta el diálogo entre alumnos y desarrolla las actitudes de respeto y tolerancia y asumir roles diferentes dentro del ambiente escolar en este caso.

5.2 Experiencia Exitosa

La IE N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” La Banda de Shilcayo (2015) presenta “experiencias en el Fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre Docentes, para la mejora de la calidad educativa” en el proceso de implementación del sistema de calidad Educativa “FE y Alegría”, se vivieron muchas experiencias de las cuales como institución hemos obtenido aprendizajes significativos, que sin duda repercuten en el mejoramiento de la calidad educativa.

La experiencia se denomina “Fortalecimiento del Consejo Académico”, se elaboró, ejecutó y evaluó un Plan de acompañamiento Pedagógico a docentes, que estuvo a cargo del Consejo Académico Institucional; para la elaboración de dicho plan

era indispensable tener bien clara nuestra propuesta pedagógica, por lo que fue necesario actualizarla, socializarla y posteriormente coordinar con el conjunto docente su aplicación responsable en nuestra práctica pedagógica diaria.

La experiencia seleccionada está ligada al problema que queremos solucionar como institución (dificultades en el proceso de enseñanza aprendizaje para mejorar progresivamente el rendimiento académico), nuestro objetivo principal fue registrar y analizar nuestras actividades dentro del sistema de mejora como son: actualización y socialización de la propuesta pedagógica institucional, capacitación docente sobre estilos de aprendizaje y constructivismo y elaboración, socialización y ejecución del Plan de acompañamiento a docentes.

Todo con la finalidad de construir saberes y conocimientos institucionales sobre la experiencia, para mejorar la calidad educativa y por ende el rendimiento académico estudiantil, es necesario trabajar con el equipo docente sobre nuestros objetivos institucionales y la propuesta pedagógica adoptada por la institución de tal manera que unifiquemos el trabajo educativo y lograr de esta manera que nuestra práctica pedagógica sea más efectiva.

Esta experiencia busca aprendizajes logrados en el proceso de implementación del sistema de mejora de la calidad educativa como: si queremos cambios y avances significativos en una IE, es indispensable implementar e institucionalizar un sistema de mejora, Trabajar en sintonía toda la comunidad educativa hacia un norte, reflexionar sobre nuestras prácticas pedagógicas e idéntica las debilidades y fortalezas, tener clara nuestra propuesta pedagógica y realizar evaluaciones cíclicas a la institución educativa.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

El Plan de Acción es un diseño que como una alternativa de solución frente al problema hallado en la IE N° 80629, referido al nivel insatisfactorio de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación se tiene que elaborar un propósito con la finalidad de mejorar la calidad de aprendizaje de los estudiantes, por tal razón que el directivo Líder Pedagógico tiene que plantearse retos y desafíos que implicaran en la labor de trabajo en conjunto de todos los agentes educativos.

6.1.1 Objetivo general.

Vigorizar la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa 80629, del distrito de Usquil, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

Monitorear la práctica pedagógica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre la planificación curricular y la convivencia en el aula.

Acompañar la práctica pedagógica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.

Evaluar la práctica pedagógica 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 con la finalidad de mejorar el trabajo pedagógico de las docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación de la Institución Educativa N° 80629 del distrito de Usquil, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad. Este plan de acción está relacionado con el objetivo general y los objetivos específicos que tiene como finalidad fortalecer la práctica pedagógica a partir del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente con el propósito de la mejora de los aprendizajes en los estudiantes.

La ejecución del Plan de Acción implica alternativas de solución, objetivos específicos para el MAE con los indicadores, metas, estrategias y actividades que respondan a los objetivos específicos, permitiendo ser realizable la propuesta de solución, se viene considerando las jornadas de autoformación y CIA, como actividades para la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.

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. En seguida se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual permite determinar las estrategias, indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Vigorizar la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa 80629, del distrito de Usquil, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad.	Monitorear la práctica pedagógica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre la planificación curricular y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información pertinente	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE.	Directivo	x											
					1.2 Jornada de elaboración de los instrumentos de monitoreo.	Directivo	x	x										
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo después de cada visita de observación	Directivo		x										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente.(Primera visita)	Directivo			x									
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados después de la primera visita	Directivo				x								
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje.(segunda visita)	Directivo						x	x	x				
					1.7 Autoobservación de sus sesiones de clases	Directivo		x			x				x			

	Acompañar la práctica pedagógica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	Porcentaje de participaciones contextualizadas del líder pedagógico ejecutadas para perfeccionar las capacidades docentes	100% de participaciones del líder pedagógico sobre las aulas atendidas	Visitas al aula: Asesoría personalizada	2.1	Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del acompañamiento en la I.IEE	Directivo			X												
					2.2	Elaboración del Cronograma de acompañamiento después de cada visita de observación	Directivo				x											
					2.3	Procesamiento y comunicación de resultados después de cada visita de observación.	Directivo						x									
					2.4	Toma de decisiones y asumen de compromisos.																
		Porcentaje de círculos de interaprendizaje contextualizada del líder pedagógico para perfeccionar las capacidades docentes	100% de círculos de interaprendizaje ejecutadas por la directora a las docentes atendidas	Círculos de interaprendizaje	2.5	Jornada de planificación del círculo de aprendizaje.	Directivo							X								
					2.6	Elaboración de bitácora personal del docente.	Directivo			x	x	x	x	x	x							
					2.7	Elaboración del Cronograma de los círculos de interaprendizaje después de cada visita.	Directivo			x												

	Porcentaje de microtalleres contextualizados por el líder pedagógico ejecutados para perfeccionar las capacidades docentes	100% de microtalleres ejecutados por líder pedagógico a las docentes de acuerdo a las necesidades identificadas	Micro talleres	2.8	Implementación de materiales de información sobre comprensión lectora.	Directivo										X	
				2.9	Ejecución del micro taller con participación del personal docente.	Directivo			x		x					x	
				2.10	Elaboración del Cronograma de los micro talleres, después de cada visita.	Directivo			x								
	Evaluar la práctica pedagógica 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.	Porcentaje de heteroevaluación docentes	100% de heteroevaluación docentes.	Heteroevaluación : visita al aula	3.1	Retro alimentación formativa con los docentes	Directivo	x									
					3.2	Toman decisiones y asumen compromisos,						x				x	
		Porcentaje de coevaluación docentes	100% de coevaluación docentes	Coevaluación: Evaluación entre pares	3.3	Retro evaluación entre pares	Directivo										
		Porcentaje de autoevaluación docente	100% de autoevaluación docente	Auto evaluación	3.4	Jornadas de reflexión sobre sus practica pedagógica	Directivo	x				x					x
					3.5	Retroalimentación formativa	Directivo								x		
					3.6	Toma de decisiones y asumen compromisos.	Directivo										x
		Porcentaje de heteroevaluación a los	100% de heteroevaluación a los	Heteroevaluación a los estudiantes	3.7	Aplicación de lista de cotejo de inicio del año escolar	Directivo	x									

6. Plan de Monitoreo y Evaluación

En este acápite se prioriza el Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción siendo de gran importancia garantizar el logro de los objetivos específicos formulados en el plan señalado, puesto que determina detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar, continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño.

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes a los objetivos, indicadores, estrategias, actividades, actores mencionados; se precisa el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del plan de acción, las evidencias e instrumentos que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa, los recursos que ayudan a concretizar dichas actividades y por último, el porcentaje de logro de la meta en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica pedagógica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre la planificación curricular y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información pertinente	Visita al aula.	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directora docentes			x				- Acta de asistencia - Panel de productos	Lista de cotejo	Papel bond Laptop Impresora Plumones de pizarra Pizarra acrílica	100% de visitas ejecutadas
			1.2. Jornada de elaboración de los instrumentos de monitoreo.			x				- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados				
			1.3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo					x		- Plan de monitoreo				
			1.4. Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)				x			- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente				
			1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita		x					- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento				
			1.6. Observación de sesiones de aprendizaje de segunda Visita		x					- Informe de monitoreo.				
Acompañar la práctica pedagógica docente en el área de Comunicación	Porcentaje de participación contextualizada del líder	Visitas al aula: asesoría personalizada	2.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del acompañamiento en la IE.	Directora	x						- Acta de asistencia. - Panel de productos.	Lista de cotejo Escala valorativa	Papel bond Laptop	100% visitas(asesorías personalizadas)

n mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora	pedagógico ejecutadas para perfeccionar las capacidades docentes		2.2. Elaboración del Cronograma de acompañamiento	Docentes	x						- Acta de asistencia. - Cronograma de acompañamiento		Impresora Plumones de pizarra	ejecutadas
			2.3. Procesamiento y comunicación de resultados		x					- Equipo de cómputo inoperativo				
			2.4. Toma de decisiones y asumen de compromisos							- Cuaderno de actas				
		Micro Talleres	2.5. Jornada sobre la competencia de comprensión de textos orales	Directora docentes		x					- Acta de asistencia.	Lista de cotejo Escala valorativa	Pizarra acrílica laptop	100% de microtalleres ejecutadas
Círculos de interaprendizaje			2.6. Jornada de planificación del círculo de aprendizaje	Directora docentes		x					- Acta de asistencia. - Panel de productos.	Lista de cotejo Escala valorativa	Laptop Papel bond Pizarra plumones	100% de círculos de interaprendizaje ejecutados
			2.7. Elaboración de bitácora personal del docente			x					- Bitácora personal			
			2.8. Implementación de materiales de información sobre comprensión lectora			x					- Materiales bibliográficos.			
			2.9. Ejecución del taller con participación del personal docente				x				- Acta de asistencia. - Panel de productos.			
Evaluar la práctica pedagógica docente a través de evidencias	Porcentaje de heteroevaluación	Heteroevaluación: visita al aula	3.1. Retroalimentación formativa con las docentes	Directora		x					- Asistencia. - Panel de productos.	Lista de cotejo Escala Valorativa.	Papel bond Laptop	100% de heteroevaluación docente
			3.2. Toma de decisiones y asumen compromisos	Docentes		x					- Cuaderno de actas.			

recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	Porcentaje de coevaluación	Coevaluación: evaluación entre pares	3.3. Retroalimentación entre pares	Docentes directora			x				- Asistencia. - Panel de productos.	Escala valorativa	Impresora Plumones de pizarra Pizarra acrílica	100% de coevaluación docente
	Porcentaje de autoevaluación docente	Auto evaluación	3.4. Jornadas de reflexión sobre sus prácticas pedagógicas	Directora docentes		x					- Asistencia - Panel de productos			
			3.5. Retroalimentación formativa						x	- Matriz de evidencias. - Lista de prioridades para el acompañamiento.				
			3.6. Toma de decisiones y asumen compromisos				x			- Acta de compromisos				
	Porcentaje de heteroevaluación a los estudiantes	Heteroevaluación a estudiantes	3.7. Aplicación de lista de cotejo de entrada a los estudiantes al inicio del año escolar	Docentes directivo	x						- Matriz de lista de cotejo.	Lista de cotejo Escala valorativa	Impresora Plumones de pizarra Pizarra acrílica	100% de heteroevaluación docente
			3.8. Aplicación de la lista de cotejo de salida al finalizar el año escolar							x				
			3.9. Procesamiento y comunicación de resultados, de actas de evaluación lista de cotejo de salida	Docentes directivo		x					- Matriz de evidencias. - Lista de prioridades para el acompañamiento			
			3.10. Toman decisiones y asumen compromisos.				x			- Acta de compromisos.				

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

Para la ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes en la competencia de textos escritos en el área de comunicación de la IE, se puede detectar riesgos, limitaciones, obstáculos y/o necesidades en las actividades planificadas en el recojo de información que permita alguna identificación de dichos riesgos durante el proceso de implementación. Los actores educativos a veces fluyen en la ejecución, estos riesgos se pueden encontrar en pleno proceso y las medidas adoptivas para corregir te presentamos en el siguiente cuadro.

Objetivos específicos	Riesgos	Medidas a adoptar
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre la planificación curricular y la convivencia en el aula.	-La docente considera el monitoreo algo innecesario -Licencias por salud. -Inasistencias injustificada	-Sensibilizar a la docente que se resiste al monitoreo. -Reprogramar las acciones de monitoreo en caso de huelga o licencia de la docente
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	-La docente no dispone de tiempo adicional para la reflexión. -No asistencia a talleres -Indiferencia de la docente	-Negociar con la docente sobre horarios flexibles para su participación en la reflexión sobre su práctica docente y asistencia a talleres. -Brindar apoyo más personalizado a la docente que tiene dificultad. -establecer algunos incentivos tangibles e intangibles para la participación de la docente.
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	-No participa en la autoevaluación. -No tiene desarrolladas sus capacidades auto-reflexivas para que se haga la autoevaluación -No brinda información sincera en la autoevaluación.	-Sensibilizar sobre la importancia de la autoevaluación y coevaluación para el mejor desempeño. Proponer otras formas de autoevaluación por ejemplo observar videos de sesiones de aprendizaje grabados por la misma docente evaluada.

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

8. Presupuesto

Es indispensable la elaboración del presupuesto del Plan de Acción porque permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. Este cuadro presenta el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma. De acuerdo a la presente norma D.S 028-2007-ED. Reglamento de Gestión de Recursos Propios y Actividades Empresariales en las I.E. Públicas.

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 de las actividades del plan de monitoreo y evaluación, en la columna denominada costos se precisan el monto en soles a invertir en cada actividad planificada y finalmente, las fuentes de financiamiento de dichas actividades, detallándolo en el siguiente cuadro.

ACTIVIDADES	COSTOS		FUENTES DE FINANCIAMIENTO
	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL	
1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	s/.10.00	50.00	Recursos propios
1.2. Jornada de elaboración de los instrumentos de monitoreo.	s/ 1.00 de fotocopias por docente	5.00	Recursos propios
1.3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Ninguno	-	-
1.4. Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	S/.1.00 fotocopias por docente	5.00	Recursos propios
1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Ninguno	-	Recursos propios
1.6. Observación de sesiones de aprendizaje segunda visita.	S/.1.00 fotocopias por docente	5.00	Recursos propios
2.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del acompañamiento en la II.EE.	S/.1.00 fotocopias por docente	5.00	Recursos propios

2.2. Elaboración del Cronograma de acompañamiento	Ninguno	-	-
2.3. Procesamiento y comunicación de resultados.	S/.1.00 fotocopias por docente	5.00	Recursos propios
2.4. Jornada de capacitación en comprensión lectora.	S/. 50.00 por docente	S/.250.00	Recursos propios
2.5. Jornada de planificación del círculo de aprendizaje.	S/.1.00 fotocopias por docente	S/. 5.00	Recursos propios
2.6. Elaboración de bitácora personal del docente	S/. 10.00 por docente	S/. 50.00	Recursos propios
2.7. Implementación de materiales de información sobre comprensión lectora	S/. 5.00 por docente	S/.25.00	Recursos propios
2.8. Ejecución del taller con participación del personal docente	S/.50.00 por docente	S/.250.00	Recursos propios
3.1. Retro alimentación formativa con los docentes.	S/.1.00 fotocopias por docente	5.00	Recursos propios
3.2. Toman decisiones y asumen compromisos.	Ninguno	-----	-----
3.3. Retro evaluación entre pares.	S/.1.00 fotocopias por docente	5.00	Recursos propios
3.4. Jornadas de reflexión sobre sus practica pedagógica	Ninguno	-----	-----
3.5. Retroalimentación formativa	Ninguno	-----	-----
3.6. Toma de decisiones y asumen compromisos.	Ninguno	-----	-----
3.7. Aplicación de lista de cotejo de inicio del año escolar	S/.1.00 fotocopias	5.00	Recursos propios
3.8. Aplicación de la lista de cotejo de salida al finalizar el año escolar	S/.1.00 fotocopias	5.00	Recursos propios
3.9. Procesamiento y comunicación de resultados, de actas de evaluación y lista de cotejo de salida.	Ninguno	-----	-----
3.10. Retroevaluación formativa	Ninguno	-----	-----

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de elaboración del Plan de Acción ha sido importante tomar en cuenta los módulos formativos tratados en el programa del “Diplomado en gestión escolar y segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico” permitieron brindar orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la comprensión lectora y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa 80629 del distrito de Usquil, provincia de Otuzco.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el nivel insatisfactorio de logros de aprendizajes en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del IV ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80629 del distrito de Usquil, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad.

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, la identificación de los problemas, el establecimiento de criterios para priorizarlos, analizar las causas y factores asociados a los mismos; además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.

En relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema del Mapa de Procesos con el propósito de establecer una la cadena de valor. Este trabajo se presenta como una propuesta, identificando los macros, meso y micro procesos de la gestión escolar relacionados con la problemática

El Módulo 3 referido a la participación y clima institucional permitió identificar la incidencia en la problemática del nivel insatisfactorio de aprendizaje en la

competencia que comprende textos escrito en el área de comunicación; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal.

Asimismo, 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 los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el involucramiento en la disciplina de sus hijos con el propósito de mejorar sus aprendizajes.

Por otra parte, en el Módulo 4 desarrolló la gestión curricular, comunidades de aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de logro de la competencia comprende textos escritos planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa. En ese sentido 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 que ha contribuido en el proceso de formación del directivo como Líder Pedagógico.

10. Lecciones Aprendidas

La elaboración del Plan de Acción implica el logro de identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que: es necesario establecer prácticas efectivas de desarrollo en la institución educativa apoyándose en las dimensiones del liderazgo pedagógico de Viviane Robinson.

Es indispensable partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, que dependen de muchos elementos, como la planificación de la práctica pedagógica de los docentes, las interrelaciones de los agentes educativos, el manejo adecuado de estrategias en ese sentido el trabajo colaborativo es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa con un trabajo colaborativo comprometidos todos los agentes educativos.

La cultura evaluativa, en la institución es de suma importancia, en ese sentido es importante que los docentes conozcan la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de romper paradigmas sobre evaluación que con su aplicación será útil para identificar fortalezas y debilidades que deben ser socializadas con la finalidad de seguir aprendiendo para asumir nuevos compromisos en la mejora de los aprendizajes continuos.

Es imprescindible que todo líder pedagógico garantice y haga énfasis en el aspecto de las relaciones interpersonales basado en prácticas activas, empáticas en un marco de respeto, asertividad, dialogo, comunicación horizontal, escucha activa y solidaridad para brindar el soporte técnico, afectivo y emocional a las docentes, de igual manera ellos deben asumir compromisos e involucrarse en la mejora de su práctica pedagógica.

Referencias

- Almuiñaz, J. y Galarza, J. (2013). *La evaluación del desempeño del docente universitario. Guayaquil: Red de Dirección Estratégica en la Educación superior*-Universidad Tecnológica (Ecotec).
- Battle. (2010). *Programas de acompañamiento pedagógico*. Lima: CNE.
- Bolívar, A. (2010). *¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta*. Magis, Revista Internacional de Investigación en educación, 3 (5), 79-106.
- Ministerio de Educación Nacional (2008) *Plan Nacional de Desarrollo Educativo*. Colombia.
- Ministerio de Educación (2014) *Marco de Buen Desempeño Directivo. Directivo construyendo escuela*. Lima. MINEDU.
- Ministerio de Educación (2016). *Estructura Básica Regular. Programas Curricular de educación*. R.M. 649-2016.
- Ministerio de Educación. (2017). *Orientaciones para el desarrollo del Año Escolar 2018 en Instituciones educativas y Programas Educativos de la educación Básica*. Lima. MINEDU.
- Nardo Rosales, Julio. (2014). *Caso Práctico: Evaluación de la Práctica Docente*. Revista Supervisión 21.
- Ortega, R. (1998) *Programas y estrategias para la convivencia escolar*". Colombia. Editorial Paimas.
- Román Brito, Jenny MSc, Dousdebés, María de Lourdes. PhD, (2014). *Acompañamiento Pedagógico*. Quito-Ecuador.
- Universidad Nacional de Piura. (2014). *Estrategias y Condiciones para la Mejora de Aprendizajes. Capacitación a Docentes, Directores y Sub Directores Inscritos al Concurso de Acceso a Cargos de director y Subdirector de Instituciones educativas Públicas de educación Básica Regular*. UNP.