

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80249 “LUIS FELIPE DE LA PUENTE UCEDA” DISTRITO DE JULCÁN - UGEL JULCÁN - LA LIBERTAD.

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

LOZANO MERCADO, Segundo Noé

La Libertad - Perú

2018

5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la Competencia comprende textos orales.....	29
5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizajes.....	29
5.2. Experiencia Exitosa.....	31
6. Diseño del Plan de Acción	33
6.1 Objetivos	33
6.1.1 Objetivo general	33
6.1.2 Objetivos específicos	33
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	34
7. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	38
8. Presupuesto del Plan de Acción	43
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	45
10. Lecciones Aprendidas.....	47
Referencias.....	49

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico	12
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico	17
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	35
<i>Figura 5.</i> Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....	39
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.....	42
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	43

Introducción

El presente trabajo nació de identificar y prioriza la problemática relacionada con la mejora de los aprendizajes, siendo este motivo de una investigación más profunda con la finalidad de dar a conocer aspectos que inciden en el limitado rendimiento académico específicamente en el área de Comunicación en lo que se refiere a la competencia de textos escritos, en efecto a menudo que vayamos desarrollando nos daremos cuenta de las causas y consecuencias que dan lugar a que nuestros estudiantes no alcancen nivel satisfactorio.

Para la elaboración se ha tenido en cuenta las orientaciones brindadas por la docente formadora durante el desarrollo del módulo IV en el cual despertó el interés de comprender de una manera realista las causas que afectan el limitado rendimiento académico de los estudiantes esencialmente en la competencia comprende textos escritos del área de comunicación, con la finalidad de que de manera articulada los miembros de la comunidad educativa se sumen en apoyo a revertir los índices de logros insatisfactorios, para ello se utilizó el diagnóstico el mismo que se plasmó en el árbol de problemas insumo que permitió abordar el tema de una manera técnica y objetiva.

Un aspecto muy importante de la gestión escolar es el liderazgo del director quien transmitirá una visión, expectativas y metas del equipo, para que desde esa perspectiva involucre una participación activa de los miembros de la comunidad educativa, traducida en compromisos, convicción y cooperación; el gran desafío consiste en dinamizar los procesos y la participación convirtiéndose en protagonista del cambio como parte de la “cadena de valor” del sistema educativo, por ende la prestación de un servicio educativo de calidad según lo afirma Viviane Robinson.

De otro lado se observa que existe conflictos entre estudiantes y maestros, deteriorando el clima institucional, por lo que el director debe jugar un papel protagónico con la finalidad de establecer estrategias para mejor la convivencia entre todos los miembros de la comunidad educativa, cuya aspiración común sea la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiante, por consiguiente se profundizara en este aspecto como parte de los compromisos de gestión escolar.

Además, se evidenció que si no hay un plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) real y objetivo que responda a las demandas de los docentes,

estudiantes y contexto, el cual debe estar liderado por el director, la mejora de la práctica pedagógica, y de los aprendizajes de los estudiantes se van a quedar relegados a un segundo plano. En este sentido, el presente trabajo académico, plantea la alternativa de solución a la problemática descrita, elaborando un Plan de Acción enfocada al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docentes priorizando la gestión curricular y la convivencia escolar con el compromiso del equipo directivo, docentes, estudiantes y padres de familia, que se traduzca en logros de aprendizaje deseados.

El trabajo académico, contiene la identificación de la problemática, donde se menciona la caracterización socio cultural donde se encuentra la institución educativa, mencionando sus fortalezas, debilidades, agentes internos y externos que contribuyen para el aprendizaje de nuestros estudiantes. Así mismo contiene el diagnóstico, donde se hace mención a los resultados cuantitativos y cualitativos con respecto a la planificación curricular, el uso de estrategias sobre los procesos didácticos, Monitoreo y Acompañamiento a la práctica pedagógica y la convivencia escolar.

También se presenta la caracterización del rol como líder pedagógico, teniendo en cuenta las dimensiones de Viviane Robinson. Del mismo modo, se hace referencia a la alternativa de solución planteada a la problemática priorizada, considerando implementar el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, sustentando el mismo en un conjunto de estrategias, acciones y actividades.

Finalmente, se establece el Plan de Acción, el mismo que cuenta con su presupuesto para su ejecución en función de las metas y actividades previstas.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio - Cultural de la IE

La Institución Educativa N° 80249/A1-P-ESPM “Luis Felipe de la Puente Uceda” se encuentra ubicada en la av. 28 de Julio N° 116, en el distrito y provincia de Julcán, región La Libertad. Tiene una altitud de 3400 m.s.n.m, su relieve es plano. Limita por el norte con la calle Ciro Alegría; por el sur con la calle 28 de julio; por el este con la propiedad de la parroquia y multiusos de la municipalidad y por el oeste con la Calle Ramón Castilla.

La IE N° 80249 “Luis Felipe de la Puente Uceda” está rodeado de instituciones del estado como: Hospital, comisaria, subprefectura, banco de la nación, agencia agraria, municipalidad y la UGEL. La ciudad sufre la presencia de lluvias torrenciales, especialmente en los meses de verano. El acceso a la IE es con vía asfaltada en mal estado por las constantes lluvias; La vía no cuenta con señalizaciones de tránsito y rompe muelles, por ello, existe contaminación sonora por la presencia de motocicletas y vehículos que no saben cómo transitar, así como accidentes de tránsito.

Además, existe el comercio formal como farmacias, restaurantes tiendas, también el comercio informal como la venta de comida al paso, el expendio de bebidas alcohólicas las 24 horas del día. Por otro lado, enfrenta asalto a mano armada, extorción, consumo de bebidas alcohólicas a temprana edad y existencia de familias disfuncionales. Finalmente, la presencia de motocicletas lineales, ocasionan accidentes de tránsito por la velocidad que pasan y contaminación sonora; ante ello, la IE enfoca sus actividades pedagógicas hacia la seguridad vial y contaminación sonora, el uso y abuso de las bebidas alcohólicas, seguridad ciudadana y personal, como también prevención ante los desastres naturales.

El local de la Institución Educativa N° 80249 “Luis Felipe de la Puente Uceda” es propia y de material noble, está distribuido de la siguiente manera: pabellón A de dos pisos, con cuatro ambientes en el primer piso: dos aulas, uno para Qali warma, un laboratorio y cuatro aulas en el segundo piso, el pabellón B de tres pisos con nueve aulas pedagógicas, dos de ellas son aulas funcionales y un taller de dos pisos, en el

segundo piso funciona el taller y en el primer piso la biblioteca y al costado el quiosco escolar, el pabellón C de dos pisos con seis aulas pedagógicas y una aula de computo, dirección, oficina de administración, secretaria y psicología y un ambiente de coordinadores pedagógicos, con dos lozas deportivas, servicios higiénicos y un ambiente de cocina y comedor.

Actualmente la Institución Educativa N° 80249 “LFPU” brinda servicio educativo a dos niveles, se caracteriza por ser polidocente con 16 docentes en el nivel primario, de los cuales dos contratados y en el nivel secundaria con 20 docentes 7 nombrados y 13 contratados, con una población escolar en el presente año de 478 estudiantes entre niños y niñas matriculados y distribuidos en el nivel primaria: 1° A-B, 2° A-B, 3° B-A-C, 4° A-B, 5° A-B, 6° A-B-C con un total de 249 estudiante. En el nivel secundario cuenta con jornada escolar completa y atiende de 1°, 2°, 3°, 4° y 5° grado con dos secciones con un total de 231 estudiantes, un director designado por cuatro años; atiende a una población escolar total de 480 estudiantes, contando con 312 padres de familia.

El distrito de Julcán cuenta con un aproximado de 1500 familias, las principales actividades económicas son la ganadería (ovina, vacuna) y la agricultura (trigo, cebada, papa, hortalizas, hierba, etc.) y comercio. Los servicios básicos con lo que cuenta la provincia son: agua potable, desagüe, luz eléctrica, telefonía fija y móvil, señal de cable e internet. El distrito también cuenta con dos instituciones educativas del nivel inicial, dos instituciones educativas del nivel secundaria. Finalmente, dos centro de educación básica alternativa.

La relación con la comunidad es cordial, pues se cuenta con el apoyo directo de las organizaciones externas como, hospital, policía nacional, subprefectura, fiscalía, banco de la nación, agencia agraria, oficina de reclutamiento militar. También se cuenta con las organizaciones internas de la institución educativa como: Asociación de madres y padres de familia, Consejo educativo institucional, Consejo de vigilancia, Qali warma, Municipio escolar, promoviendo cada una de estas organizaciones la participación de toda la comunidad educativa desde su rol y funciones que les corresponde, para alcanzar un solo objetivo que es el logro de la mejora de los aprendizajes en nuestros estudiantes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Habiendo realizado el análisis de la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como la prueba ECE 2015, 2016 actas y registros oficiales se formuló el siguiente problema: Limitado rendimiento académico en la competencia comprende de textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80249 “Luis Felipe de la Puente Uceda” del distrito y provincia de Julcán - UGEL Julcán - La Libertad.

Una de las causas, es el uso de estrategias metodológicas inadecuadas y/o descontextualizadas para promover el aprendizaje de los estudiantes en la competencia de comprende textos escritos del área de Comunicación y el desconocimiento de los procesos didácticos como el antes, durante y después de la lectura debido a la falta de capacitaciones y espacios para el aprendizaje entre profesionales de la educación. Entre el factor que se relacionan a esta causa es, Gestión Curricular específicamente y el desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes. Todo esto genera que las clases ejecutadas por los docentes sean aburridas y poco significativas ya que los estudiantes no tienen motivación porque no se toma en cuenta sus intereses, necesidades y sus estilos de aprendizaje.

Otra de las causas, del problema es el inadecuado proceso de monitoreo y acompañamiento a los docentes, ya que el directivo tiene muchas actividades administrativas para hacer un seguimiento al docente de manera frecuente al no tener un acompañamiento planificado y sistemático, los docentes han terminado improvisando en la ejecución de las sesiones rutinarias y sin procesos didácticos en el área de Comunicación. Asimismo, no han recibido mayores talleres, asesoría o apoyos. Un factor importante relacionado con esta causa es el MAE, vinculado a la planificación del Monitoreo y Acompañamiento, que no se cumple en la realidad.

Una tercera causa del problema, es la aplicación inadecuada de estrategias por parte de los docentes para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia dentro y fuera del aula y el factor relacionado es la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. Esto ha dado lugar que los estudiantes propicien el desorden e indisciplina en las aulas que dificultan los aprendizajes.

Para atender esta problemática la IE cuenta con docentes comprometidos los cuales se trazan metas que al finalizar el año 2018, debe haber incrementado el porcentaje de estudiantes que comprendan lo que leen, y sepan resolver situaciones problemáticas de su contexto, reducir el número de alumnos con repitencia y hacer uso del tiempo efectivo en la construcción de aprendizajes con el compromiso de nuestras fortalezas como: Asociación de padres de familia, Consejo educativo institucional, Consejo de vigilancia, Municipio escolar, Comité de recursos propios, Comité de gestión de los aprendizajes, y los aliados externos como: Municipalidad, UGEL, policía nacional, hospital, subprefectura, agencia agraria, etc.). Con el apoyo de estos entes aliados mejoraremos el nivel de aprendizaje en comprensión lectora en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular, realizando actividades de argumentación y debate, feria de libro, concursos de producción de textos escritos, etc., que realizará la docente del área. A continuación se presenta el Árbol de Problemas que refiere las causas y efectos del problema priorizado.

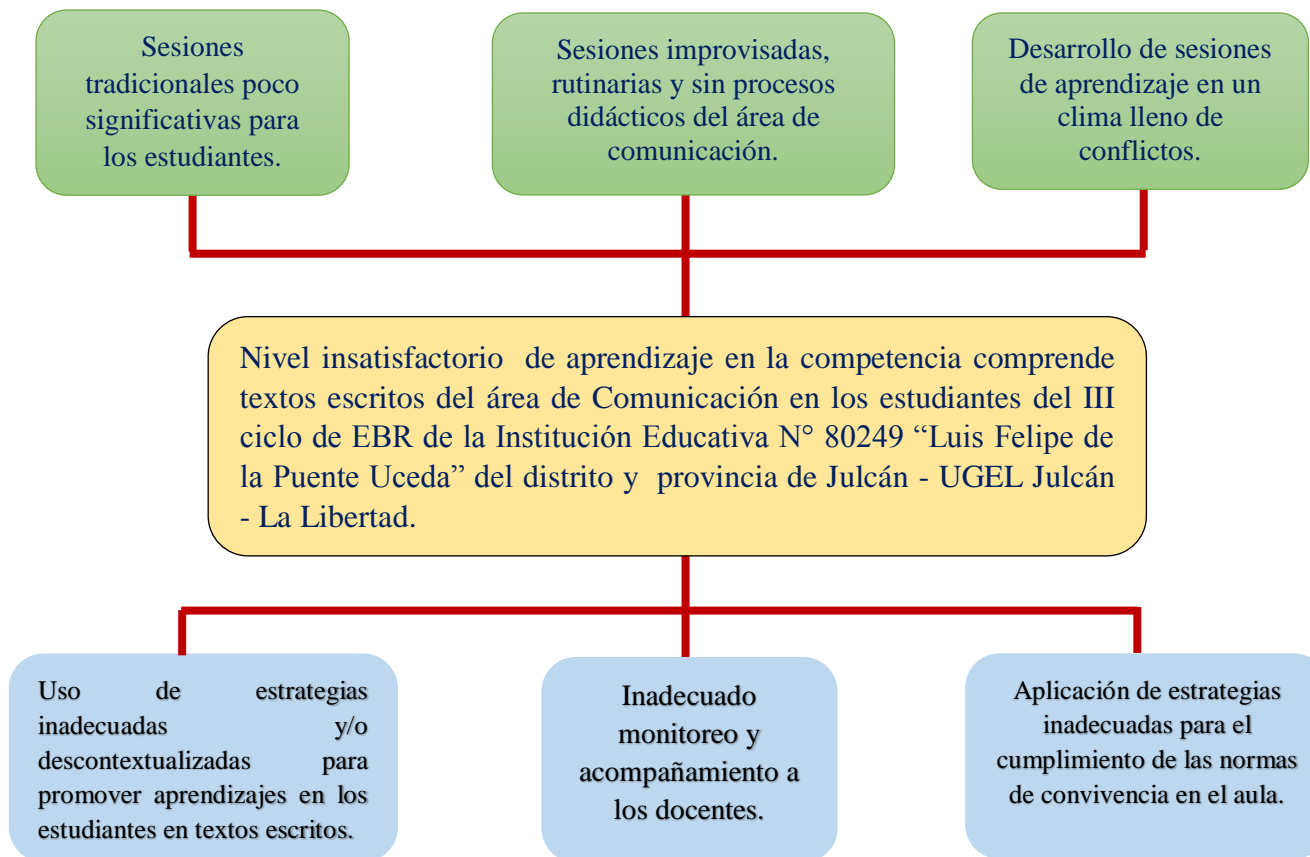


Figura 1. Árbol de Problemas..

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

De acuerdo a la problemática priorizada en la Institución Educativa N° 80249 “Luis Felipe de la Puente Uceda”, se aplicaron instrumentos como ficha de monitoreo y encuestas a docentes para recojo de información, los cuales arrojaron los siguientes resultados:

2.1.1 Resultados cuantitativos. En el aspecto de estrategias para promover aprendizajes; el 50 % de docentes no diseñan sesiones en donde se evidencian los procesos pedagógicos del aprendizaje fundamental a desarrollar y el área de Comunicación. Esto se debe a que los docentes desconocen los procesos pedagógicos del área, así mismo no promueven los saberes previos para construir nuevo aprendizaje. Esto se debe al mal uso de estrategias y saberes previos del estudiante para construir nuevos aprendizajes.

En el aspecto monitoreo y acompañamiento pedagógico; el 50% de docentes no ha logrado favorecer la comprensión del sentido o utilidad de lo que aprende el estudiante, esto se debe a que el docente no usa estrategias adecuadas para que el estudiante sepa lo que está aprendiendo y su utilidad, asimismo, no realizan la retroalimentación de acuerdo a las necesidades de los estudiantes. Esto se debe a que el docente muchas veces se resiste al monitoreo y acompañamiento por tener confusiones de su propósito, se resistirse a la evaluación por el instrumento de la rúbrica.

Finalmente, en el aspecto clima en el aula, el 45% de los docentes no hacen participar a los estudiantes en la formulación de acuerdo de convivencia, debido a que falta motivación por parte de los docentes, además, no dialoga con los docentes cuando ve conflictos dentro y fuera del aula. Esto se debe a que los docentes no usan estrategias adecuadas ni las socializan para que los estudiantes cumplan los acuerdos de convivencia y acciones reparadoras, también, muestran desconocimiento de las rubricas de evaluación del desempeño docente la misma que está vinculada con el marco del Buen Desempeño Docente (MBDD).

2.1.2 Resultados cualitativos. Respecto al aspecto de monitoreo y acompañamiento pedagógico, los docentes entrevistados afirman que deben involucrarse activamente en el proceso enseñanza aprendizaje, deberán elaborar y socializar el Plan de Monitoreo y Acompañamiento y Evaluación, como también la ficha de monitoreo, para que en su conjunto puedan planificar unidades, sesiones de aprendizaje, utilizando herramientas de Ministerio de Educación (MINEDU) y recurso de su localidad. Para mejorar esta problemática se plantea, realizar el monitoreo y acompañamiento por el equipo directivo de manera permanente o por lo menos dos visitas por bimestre para ir verificando la mejora de la práctica docente y lograr mejores aprendizajes de los estudiantes.

Finalmente, sobre el aspecto del clima en el aula se evidencian agresiones verbales y físicas entre estudiantes, se afirma que los docentes del III ciclo de primaria no elaboran estrategias sobre convivencia democrática, que propicie la participación y la toma de decisiones concertadas, además, no elaboran estrategias sobre gestión de conflictos dentro y fuera del aula. Frente a esto, se debe asumir compromisos y cumplir con los acuerdos de convivencia escolar, para ello se debe realizar el monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo, de manera permanente para verificar que los acuerdos de convivencia y acciones reparadoras se cumplan para que puedan lograr mejores aprendizajes en un ambiente de armonía y respeto.

2.2 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

El trabajo académico gira en torno al siguiente problema “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80249 “Luis Felipe de la Puente Uceda” del distrito de Julcán - UGEL Julcán - La Libertad”. Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes no diseñan sesiones en donde se evidencian los procesos pedagógicos del aprendizaje fundamental a desarrollar y el área de Comunicación.

Asimismo, no ha logrado favorecer la comprensión del sentido o utilidad de lo que aprende el estudiante, esto se debe a que el docente no usa estrategias adecuadas para que el estudiante sepa lo que está aprendiendo y su utilidad. Por otro lado, no realizan la retroalimentación de acuerdo a las necesidades de los estudiantes. Finalmente, los docentes no hacen participar a los estudiantes en la formulación de acuerdo de convivencia, no dialoga con los docentes cuando ve conflictos dentro y fuera del aula.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados, tenemos el proceso referido al realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3), el referido a la realización el acompañamiento integral al estudiante (P004.3) y el proceso referido a promover la convivencia escolar (PO05.1). De la misma manera, se relaciona con la competencia 6 del MBDDirectivo. 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 también se relaciona con la competencia 2, promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizaje; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento der la diversidad, también está relacionado con la 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 mejorarla practica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

Asimismo se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes, acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica, cumplimiento de la calendarización y la gestión de la convivencia escolar en relación el compromiso 5 gestiona la convivencia escolar en la IE. Así mismo, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: Los docentes deben involucrarse activamente en el proceso enseñanza aprendizaje, elaborar y socializar el Plan de Monitoreo y Acompañamiento y Evaluación, así como la ficha de monitoreo, para que a través de las reuniones colegiadas y los círculos de interaprendizaje, talleres de seguimiento puedan planificar sesiones de aprendizaje, utilizando herramientas del Ministerio, así como los recursos del contexto y de la IE, todo ello, orientados a los nuevos enfoque curriculares.

Además, no se han gestionado adecuadamente las normas de convivencia y acciones reparadoras dentro del aula. Finalmente, el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación ejercido por el directivo ha sido muy escaso sin generación de espacios para la reflexión crítica de la práctica pedagógica, y otros para fortalecer las capacidades de los docentes. Estos hallazgos están vinculados con el proceso de gestión PO03.3 El cual hace referencia a realizar acompañamiento pedagógico y P003.1. Desarrollar trabajo colegiado.

De la misma manera se relaciona con la competencia seis. 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 del MBDDirectivo. En conclusión se puede afirmar que no se ha cumplido con el compromiso de gestión Acompañamiento y Monitoreo de la práctica pedagógica en la institución educativa.

El reto que tiene el equipo directivo es mejorar el nivel de logros de aprendizajes en la competencia comprende textos escritos en el tercer ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80249 “Luis Felipe de la Puente Uceda” del distrito de Julcán, UGEL Julcán - La Libertad. Entre los desafíos que se tienen para alcanzar el reto están: Fortalecer las capacidades del docente para la elaboración de las programaciones, desarrollar estrategias metodológicas en base al enfoque comunicativo, incrementar acciones de monitoreo y acompañamiento adecuado al docente y fortalecer las habilidades docentes para el cumplimiento de normas en el aula.

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

Problema priorizado	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 aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo EBR de la Institución Educativa N° 80249 “Luis Felipe de la Puente Uceda” del distrito de Julcán, UGEL Julcán - La Libertad.</p>	<p>RESULTADOS CUANTITATIVOS</p> <p>En el aspecto de estrategias para promover aprendizajes; el 50 % de docentes no diseñan sesiones en donde se evidencian los procesos pedagógicos del aprendizaje fundamental a desarrollar y el área de Comunicación. Esto se debe a que los docentes desconocen los procesos pedagógicos del área, así mismo no promueven los saberes previos para construir nuevo aprendizaje. Esto se debe al mal uso de estrategias y saberes previos del estudiante para construir nuevos aprendizajes.</p> <p>En el aspecto monitoreo y acompañamiento pedagógico; el 50% de docentes no ha logrado favorecer la comprensión del sentido o utilidad de lo que aprende el estudiante, esto se debe a que el docente no usa estrategias adecuadas para que el estudiante sepa lo que está aprendiendo y su utilidad, asimismo, no realizan la retroalimentación de acuerdo a las necesidades de los estudiantes. Esto se debe a que el docente muchas veces se resiste al monitoreo y acompañamiento por tener confusiones de su propósito, se resistirse a la evaluación por el instrumento de la rúbrica.</p> <p>Finalmente, en el aspecto clima en el aula, el 45% de los docentes no hacen participar a los estudiantes en la formulación de acuerdo de convivencia, debido a que falta motivación por parte de los docentes, además, no dialoga con los docentes cuando ve conflictos dentro y fuera del aula. Esto se debe a que los docentes no usan estrategias adecuadas ni las socializan para que los</p>	<p>P003.3 Realizar acompañamiento pedagógico.</p> <p>P004.3 Referido a la realización el acompañamiento integral al estudiante.</p> <p>PO05.1Referido a promover la convivencia escolar.</p> <p>P003.1 Desarrollar trabajo colegiado.</p>	<p>1 Progreso anual de aprendizaje de todas y todos los estudiantes de la IE.</p> <p>4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p>3 Gestión de la convivencia escolar en la IE.</p>	<p>Competencia 2, promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento der la diversidad.</p> <p>Competencia 6, Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>

	estudiantes cumplan los acuerdos de convivencia y acciones reparadoras, también, muestran desconocimiento de las rubricas de evaluación del desempeño docente la misma que está vinculada con el marco del Buen Desempeño Docente (MBDD).			
	<p>RESULTADOS CUALITATIVOS</p> <p>Los docentes deben involucrarse activamente en el proceso enseñanza aprendizaje, elaborar y socializar el Plan de Monitoreo y Acompañamiento y evaluación, así como la ficha de monitoreo. Además, no se han gestionado adecuadamente las normas de convivencia y acciones reparadoras dentro del aula. Finalmente, el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación ejercido por el directivo ha sido muy escaso, sin generación de espacios para la reflexión crítica de la práctica pedagógica y otros que puedan fortalecer las capacidades de los docentes.</p>	<p>PROCESOS ESTRATEGICOS.</p> <p>PE003.3 Adoptar medidas para la mejora continua.</p> <p>P003.3 Realizar acompañamiento pedagógico.</p> <p>PO05.1 Promover la convivencia escolar.</p> <p>PO05.3 Promover la participación de la comunidad educativa.</p> <p>PROCESOS DE SOPORTE</p> <p>01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento.</p> <p>01.3 Fortalecer capacidades.</p>	<p>1 Progreso anual de aprendizaje de todas y todos los estudiantes de la IE.</p> <p>4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p>5 Gestión de la tutoría y convivencia escolar en la IE.</p>	<p>Competencia 1, Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.</p> <p>Competencia 5, Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de sus 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

Tomando el liderazgo pedagógico de Viviane Robinson, citado en el texto del módulo introductorio (MINEDU, 2016). La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de Comunicación, socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora. Es necesario establecer metas viables comunes porque el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos. Esto se debe realizar para que todos vayamos en busca de una meta que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La segunda dimensión, es la dotación de recursos estratégicos. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos tales como: Aulas funcionales, sala audiovisual, biblioteca, laboratorio de ciencias sala de innovación pedagógica, sala de computo, taller y materiales educativos existentes como: Textos del Ministerio de Educación, kit de ciencias, guías, libros, materiales impresos, videos, diapositivas, imágenes, instrumentos musicales, laptops, computadoras de escritorio, impresora, fotocopidora, proyectores, balones, net, conos, sogas, etc. existentes en la institución educativa en el área de Comunicación en todas las aulas para su uso respectivo. Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos.

La tercera dimensión según Robinson, es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo usando las estrategias: Visitas al aula, autogestión y observación entre pares, y acompañamiento: usando las estrategias, visitas al aula, círculos de interaprendizaje, jornadas de autoformación docente, talleres de seguimiento y sistematización de la práctica pedagógica, al personal docente. Es muy importante realizar el monitoreo porque permite recoger información de la labor docente determinar sus debilidades y fortalezas. Todo ello para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica.

La cuarta dimensión, es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece organizar círculos de interaprendizaje, reuniones colegiadas, visitas al aula, círculos de auto formación docente, promoviendo la autocapacitación docente con relación a la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación. Es muy importante realizar reuniones colegiadas y grupos de interaprendizaje porque permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.

En la última dimensión de Robinson, se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado. Es necesario implementar los espacios pedagógicos en las aulas del III ciclo de educación básica regular para el trabajo cómodo y eficiente. Para crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado, garantiza una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

A continuación presentamos la Caracterización del rol como líder pedagógico según las cinco dimensiones que establece Viviane Robinson:

DIMENSIONES DEL LIDERAZGO SEGÚN VIVIANE ROBINSON	¿QUÉ DEBO HACER PARA SOLUCIONAR EL PROBLEMA?	¿POR QUÉ? ¿PARA QUÉ?
ESTABLECIMIENTO DE METAS Y EXPECTATIVAS.	Priorizar los problemas y demandas de la Institución Educativa. Proponer metas claras, medibles y alcanzables, así como difundirlo en la comunidad educativa.	Para llegar a consensos con los docentes y alcanzar metas claras. Toda la comunidad educativa, trabajaría en función de los mismos objetivos y metas, para lograr aprendizajes de calidad.
OBTENCION Y ASIGNACION DE RECURSOS EN FORMA ESTRATEGICA.	Liderazgo Pedagógico participativo Usar los materiales educativos distribuidos por el Ministerio de Educación, así como los elaborados por el docente y estudiantes, de forma adecuada y pertinente en las diferentes sesiones de aprendizaje.	Usando materiales educativos, los aprendizajes serán significativos y duraderos.
PLANTEAMIENTO, COORDINACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA Y DEL CURRÍCULO.	Reflexionar con el personal docente sobre la práctica pedagógica Realizar monitoreo y acompañamiento.	Asegurar que el personal docente, materiales y recursos económicos estén alineados a los propósitos y metas pedagógicas.
PROMOVER Y PARTICIPAR EN EL APRENDIZAJE Y DESARROLLO DE LOS DOCENTES.	Involucrarse en el proceso educativo. Participar en el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes como líder y aprendiz al mismo tiempo. Dirigir la planificación curricular institucional, unidades didácticas, apoyando a los docentes a elaborar las sesiones de aprendizaje.	Para liderar la práctica pedagógica fomentando un buen clima institucional. Se identificará las fortalezas y debilidades de los maestros y desde este punto, reconocer, fortalecer y ayudar a desarrollar sus capacidades.
GARANTIZAR UN AMBIENTE SEGURO Y DE SOPORTE.	Establecer normas claras y pertinentes dentro y fuera del aula, generando confianza como líder pedagógico, es decir que se sientan respaldados.	Porque, se desarrollaría un buen clima institucional o una buena convivencia escolar, para lograr aprendizajes eficaces.

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 priorizada: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80249 “Luis Felipe de la Puente Uceda” del distrito de Julcán - UGEL Julcán - La Libertad”, se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación del III ciclo del nivel primaria. Considerando los aspectos de impacto que van a repercutir en el logro de los aprendizajes, generando mayores cambios en la escuela y su relación con la gestión curricular, la convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

La implementación del Plan del MAE, responderá a las demandas y necesidades de los docentes del área de Comunicación del III ciclo; así mismo su contextualización responderá a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al distrito de Julcán, zona dedicada a la ganadería (ovina, vacuna) y la agricultura (trigo, cebada, papa, hortalizas, hierba, etc.) y el comercio. Como distrito viene presentando una serie de problemas sociales como asalto a mano armada, extorción, consumo de bebidas alcohólicas, comercio informal ambulatorio, existencia de familias disfuncionales e inseguridad vial y ciudadana. Bajo este contexto las actividades pedagógicas y el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la comprensión lectora en textos escritos en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descritas.

El Ministerio de Educación señala al Monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Por otro lado, Vezub L. y Alliaud A. reconocen que el acompañamiento es un proceso que debe apoyarse en la reflexión sobre la práctica tanto de los docentes noveles como de quienes actúan como formadores/colaboradores o mentores. De esta manera se apunta a examinar las teorías implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral (Ministerio de Educación 2013, p. 41).

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del plan antes mencionado; es el caso de la sistematización sobre la experiencia sobre Monitoreo y Acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca - Piura del año 2011. Así como la experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015.

El rol como líder pedagógico radica en el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello, se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje que sean alcanzables y se pueda cumplir en el plazo propuesto por los docentes, especialmente del área de Comunicación. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la Institución Educativa tales como: Un ambiente acogedor, docentes comprometidos, aulas funcionales de inglés y matemática, laboratorio, instrumentos musicales y biblioteca equipada con diferentes textos, sala de computo, quiosco, comedor y cocina; para crear con ello los espacios adecuados y favorables.

Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica pedagógica, poniendo énfasis en la reflexión crítica permanente del docente. También, participar en los círculos de interaprendizaje, jornadas de autoformación docente, pasantías y talleres de seguimiento, y así orientar la labor docente, especialmente en las estrategias de comprensión de textos escritos, así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del plan anual de trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la institución educativa. Con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, MBDD y compromisos de gestión escolar es concurrente. El MAE tiene como finalidad la

mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes de la competencia de comprensión de textos escritos en el III ciclo de EBR; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular. Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la gestión escolar que hace alusión al acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica como en el monitoreo.

A continuación tenemos algunas acciones de mejora de la práctica pedagógica, en el caso del monitoreo tenemos las visitas a aula, observación entre pares y pasantías. En el acompañamiento pedagógico tenemos a los talleres de seguimiento y círculos de interaprendizaje. Por último, en la evaluación donde se implementará la evaluación a partir de los docentes y directivo con la autoevaluación (reflexión del docente sobre su propia práctica pedagógica), coevaluación (evaluación entre pares) y la heteroevaluación (directivo-docente).

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). Los actores de la comunidad educativa como el director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, así como los estudiantes, forman el capital social, quienes son los corresponsables de garantizar que se lleven a cabo todos los procesos de la gestión escolar de forma adecuada y articulada entre todos sus miembros, tal como lo afirma Loera (2016), están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica.

El directivo de la Institución Educativa N° 80249 “Luis Felipe de la Puente Uceda” de Julcán, para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica; debe asumir riesgos como el no lograr propiciar espacios para la asesoría personalizada, círculos de interaprendizaje, pasantías, y

jornadas de autoformación docente y; situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza con los docentes. Se prevé cambios sustantivos en el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación desde el enfoque crítico reflexivo, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales de los docentes del III ciclo de Educación Básica Regular del área de Comunicación.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. Se consideró implementar el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, sustentando el mismo en un conjunto de conceptos que se manejan en el campo de la práctica pedagógica.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. A continuación se presenta conceptos básicos para poder entender en el diario quehacer pedagógico el monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico se define como “El recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones” (Ministerio de Educación, 2014, p. 50); para lo cual es necesario recoger la información del desempeño docente mediante dos dimensiones: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes (Ministerio de Educación, 2014 Pág.51).

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico. Existen una serie de estrategias de monitoreo, las mismas que consideran las características del contexto textual de la IE y también las necesidades formativas del docente; estas estrategias se pueden utilizar para obtener información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente, las mismas que son:

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

- *Autogestión.* Consiste en que el docente realice una autoevaluación sobre su desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica.

5.1.1.1.3. *Instrumentos para el monitoreo pedagógico.* Los instrumentos que se pueden emplear para la recopilación de información y que nos permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

- *Ficha de observación.* Este instrumento otorga el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso eficaz del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión lectora, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula.

- *Cuaderno de campo.* Es un block de apuntes en el que se anotan de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se generan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que suceden en el aula en un periodo determinado de tiempo.

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

5.1.1.2.1. *Definición de Acompañamiento pedagógico.* Para Ortiz Hernández y Soza Téllez (2014). Es un servicio y un sistema orientado a ofrecer asesoría planificada, continua, interactiva, contextualizada y respetuosa del saber adquirido por docentes y directores, orientado a mejorar la calidad de aprendizaje de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la institución educativa.

El acompañamiento pedagógico, según la R.S.G. N° 008-2016-MINEDU, es una estrategia de formación en servicio instalada en la escuela, orientada al docente para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula. Tiene como finalidad promover el desarrollo profesional del docente mediante acciones de orientación y asesoría sostenidas en el tiempo, junto con estrategias de formación e interacción colaborativa. No es un proceso evaluativo ni punitivo, sino un proceso que busca la mejora continua a través del uso de prácticas colaborativas entre los docentes y el director de una Institución Educativa o una red educativa.

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* El acompañamiento debe adecuarse a las necesidades de cada docente de la institución educativa. Es decir, se trata es de poner el ojo en los desempeños con el fin de dinamizarlo en torno a las exigencias del currículo, por lo tanto, los procedimientos que se utilicen no sean los mismos para uno u otro docente. Entre las estrategias tenemos:

- *Círculos de interaprendizaje.* Son espacios en el cual se da el intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además, facilita profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Exige un alto grado de participación de los asistentes.

- *Talleres de seguimiento.* Se caracterizan porque centra los aspectos de la práctica educativa o institucional que requieren mejora. Asimismo, ofrecen la posibilidad de examinar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller. Los talleres de seguimiento requieren planificación participativa y un apoyo logístico que facilite la reflexión, la producción individual y colectiva, así como la identificación de indicadores que aporten información relevante sobre los resultados de los talleres.

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

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación.* La evaluación del ejercicio pedagógica del docente es más bien “una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente” (Valdèz, 2000, p. 98).

En esa perspectiva, Riegle (1987) señala que la evaluación docente puede aportar a cinco grandes ámbitos de crecimiento profesional:

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

- *Desarrollo profesional.* Implica que el docente crezca dentro del contexto en el cual se desempeña y que alcance niveles más altos de competencia profesional, con el

fin de ampliar su comprensión de sí mismo, del ambiente en el que se desempeña y de la misma profesión.

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

- *Desarrollo de la trayectoria profesional.* Señala lo importante que es la preparación para la carrera profesional.

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

5.1.1.3.2. *Tipos de evaluación.* Durante la ejecución del Plan de Acción del MAE se aplicaran diferentes tipos de evaluación para recabar información de los procesos de mejora de la práctica docente, así tenemos:

- *Autoevaluación.* Cuando el docente es quien se evalúa, es el proceso donde el alumno valoriza su propia actuación. Le permite reconocer sus posibilidades, limitaciones y cambios necesarios para mejorar su aprendizaje, emitir juicios de valor sobre sí mismo en función de ciertos criterios de evaluación o indicadores previamente establecidos, estimular la retroalimentación constante de sí mismo y de otras personas para mejorar su proceso de aprendizaje y participar de una manera crítica en la construcción de su aprendizaje.

- *Coevaluación.* Cuando el grupo es quien se evalúa, es el proceso de valoración conjunta que realizan los alumnos sobre la actuación del grupo, atendiendo a criterios de evaluación o indicadores establecidos por consenso. La coevaluación permite al docente identificar los logros personales y grupales, fomentar la participación, reflexión y crítica constructiva ante situaciones de aprendizaje, opinar sobre su actuación dentro del grupo, mejorar su responsabilidad e identificación con el trabajo y emitir juicios valorativos acerca de otros en un ambiente de libertad, compromiso y responsabilidad.

- *Heteroevaluación.* Cuando se realiza por otra persona, consiste en que una persona evalúa lo que otra ha realizado. El tipo de evaluación que con mayor frecuencia se utiliza es aquella donde el docente es quien, diseña, planifica, implementa y aplica la evaluación y donde el estudiante es sólo quien responde a lo que se le solicita. La heteroevaluación permite al alumno y al docente identificar carencias o “puntos flojos” que es necesario reforzar antes de seguir adelante con su labor, evitar repeticiones innecesarias de objetivos que ya han sido integrados, dar

soporte para la planificación de objetivos reales, adecuados a las necesidades e intereses del grupo y trabajar en el diseño de actividades remediales, destinadas al grupo o a los individuos que lo requieran conforme a la retroalimentación.

5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación. Existen tres tipos del recojo de información para el desarrollo de una evaluación objetiva. Se les denomina métodos cerrados dado que enfatizan en la reunión de datos alrededor de aspectos específicos del comportamiento. Veamos:

- *Lista de cotejo.* Consiste en un listado de ítems que hacen mención a características referidas a diferentes categorías a observar sobre las cuales el director tendrá que marcar si se producen.

- *Rúbrica.* Permiten el registro sistemático de una serie de rasgos o características a observar en los docentes.

5.1.2 Área de Comunicación. En el Diseño Curricular Nacional menciona que ser competente supone tener habilidad para usar los conocimientos con flexibilidad y aplicarlos con propiedad en diferentes contextos y situaciones que la vida cotidiana genere. El área de comunicación es el área donde el ser humano como tal trata de valerse de ella para comunicarse con su entorno desde diferentes medios de comunicación.

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación. El sistema educativo peruano propone, desde hace muchos años, un enfoque comunicativo textual que los docentes venimos asumiendo en la medida de nuestras posibilidades, experiencias y saberes. Este enfoque encuentra su fundamento en los aportes teóricos y las aplicaciones didácticas de distintas disciplinas relacionadas con el lenguaje. Nuestros estudiantes emplean su lengua cada día en múltiples situaciones, en diversos actos comunicativos en contextos específicos. En una comunicación real, en sus distintas variedades dialectales y en diferentes registros lingüísticos, los estudiantes emiten y reciben textos completos que responden a sus necesidades e intereses.

Sin embargo, a veces, bajo la denominación de enfoque comunicativo-textual se planifican, desarrollan y evalúan en las aulas propuestas muy diversas, algunas incluso contradictorias con el enfoque asumido. Ocurre que muchas veces se entiende el enfoque comunicativo simplistamente. Se generan actividades para desarrollar cuatro destrezas comunicativas (escuchar-hablar-leer-escribir) sin tener en cuenta los procesos cognitivos que están detrás de esas destrezas. Se aplican técnicas para interactuar con textos específicos en situaciones comunicativas concretas sin tener en

cuenta que esas situaciones están enmarcadas en contextos sociales y culturales más amplios. Sin las perspectivas cognitiva y sociocultural, el enfoque comunicativo puede quedar reducido a una colección de técnicas y acumulación de actividades.

Entonces, debemos proyectar este enfoque comunicativo de manera integral, sin perder de vista dos perspectivas: Una perspectiva cognitiva: Un aspecto esencial del lenguaje en la escuela es que, por su naturaleza, se convierte en un instrumento para la construcción de conocimientos. La lengua materna es crucial para la estructuración de la experiencia de nuestros estudiantes y contribuye a determinar su visión del mundo, que está íntimamente ligada a sus convenciones culturales. Esa experiencia configurada por su lengua no alude solo al mundo físico y externo, sino también a la propia subjetividad, sus creencias e imaginaciones. Así, la lengua materna es un aspecto de la individualidad de nuestros estudiantes, un medio de investigación de la realidad, un instrumento para aprender y para reflexionar sobre lo aprendido.

Los docentes sabemos que el aprendizaje significativo se logra cuando nuestros estudiantes son capaces de incorporar a sus saberes previos otros nuevos para construir conocimiento. En ello radica precisamente el gran valor pedagógico de la variedad materna de nuestros estudiantes: es justamente a partir de esos saberes previos lingüísticos y culturales encarnados en sus lenguas y variedades maternas que los estudiantes se acercan y exploran prácticas escolares del lenguaje con la finalidad de apropiarse de ellas.

Las características del enfoque comunicativo (Ministerio de Educación, 2006).

- El contexto es determinante en todo acto comunicativo.
- La lengua se enseña y se aprende en pleno funcionamiento.
- El texto es la unidad básica de comunicación.
- Los textos deben responder a las necesidades e intereses de los alumnos.
- La enseñanza de la lengua toma en cuenta las variedades dialectales y los diferentes registros de uso lingüístico.

5.1.2.2. Competencia Comprende textos escritos. Consiste en otorgar sentido al texto a partir de experiencias previas del lector y su relación con el contexto. Este proceso incluye estrategias para identificar la información relevante, hacer inferencias, obtener conclusiones, enjuiciar la posición de los demás y reflexionar sobre el proceso mismo de comprensión, con la finalidad de autorregularlo. Esta competencia desarrolla las capacidades: Recupera información de diversos textos escritos, reorganiza información de diversos textos escritos, infiere el significado de

los textos escritos y reflexiona sobre la forma, contenido y contexto de los textos escritos.

5.1.2.2.1. *Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia.* Entre ellas tenemos las siguientes:

- *Interrogamos textos.* Esta estrategia tiene como propósito que los niños interactúen con diversos textos de su entorno y a través de indicios construyan su significado. La aplicación de esta estrategia permitirá que los estudiantes desarrollen:
Capacidades: Infiere el significado de los textos que lee.

Indicadores: Formula hipótesis sobre el tipo de texto y su contenido a partir de los indicios que le ofrece imágenes, palabras conocidas, siluetas del texto, índice, título.

Capacidades: Recupera información de diversos textos escritos.

Indicadores: Reconoce la silueta o estructura externa de diversos tipos de textos (titular de periódicos, ingredientes y preparación en la receta, etc.).

Esta estrategia (Jolibert, 1992). Consiste en promover el esfuerzo del niño como lector activo para construir significado. Nuestros niños tienen la oportunidad de ponerse en contacto con todos los detalles que acompañan el texto impreso. Esto les permite identificar - por ejemplo - sus características físicas, tipo de letra y tamaño, colores, ilustraciones y otras claves o indicios que acompañan a cada tipo de texto. Esta estrategia aprovecha la tendencia natural de los niños a explorar, orientándola hacia la interrogación de diversos textos escritos, con el fin de acceder a su significado, formulando hipótesis a partir de las claves o indicios; los cuales permitirán hacer anticipaciones sobre el significado del texto, y luego, confirmar o rechazar las hipótesis planteadas al interactuar con el texto.

Aplicación: Primero, les mostramos textos. Presentamos a nuestros niños diversos tipos de textos que circulan en su entorno, en el aula, la escuela y la localidad: periódico, etiquetas, actas, invitaciones, etc. Luego, les proponemos preguntas. Estas preguntas deben permitir obtener del texto la mayor cantidad de información para construir su significado (construcción de la comprensión del texto). Así, nuestros niños pueden obtener claves relacionadas con:

La situación, las características físicas del texto y el texto mismo: ¿Cómo está diagramado? ¿Qué información aporta la “silueta” de la página? ¿Tiene números? ¿Cuál es su función? ¿Qué tipo de signos de puntuación posee? ¿Hay palabras conocidas en el texto?

A continuación, los invitamos a anticipar el significado. Estimulamos a nuestros niños a observar las características de los textos y a observar cómo se hace para obtener de ellos información que permita anticipar lo que dirá. Finalmente les pedimos verificar. Invitamos a nuestros niños para que verifiquen sus hipótesis con sus compañeros, con su maestro u otros adultos a través de diferentes medios: les leen en voz alta, el contexto y las ilustraciones les da información, la discusión con otros, o sus conocimientos acerca del sistema de escritura.

- *Leemos textos expositivos.* Mediante este tipo de estrategia, se declara el propósito de esta estrategia que tiene por finalidad que los niños interactúen con diversos textos funcionales, que les brinden información relacionada con sus intereses. La aplicación de esta estrategia permitirá que los estudiantes desarrollen: Capacidades y muestren sus desempeños en relación a la contextualización del currículo y las características y necesidades de los estudiantes.

Los textos expositivos ocupan una variedad de textos de circulación social. Estos textos contienen información y los podemos encontrar en: afiches, noticias, un tríptico, una nota científica o enciclopédica. Se caracterizan por: Tener una estructura variada. Puede ir bajo el esquema de la noticia, un gráfico. Tener información veraz. Emplear palabras o léxico preciso. Presentar títulos, subtítulos, frases subrayadas o negritas, cuadros. Presentar la información con voz impersonal. Aplicación:

Antes de la lectura

- Exponer el propósito de lectura, ¿para qué vamos a leer?
- Elaborar anticipaciones y expectativas sobre el texto a partir de indicios (imágenes, título, tipo de texto, tapa, contratapa, solapa y otras características del texto o de su soporte).
- Hablar y anotar los conocimientos previos que se tiene acerca del tema.

Durante la lectura

- Leer en forma global, en forma individual silenciosa o con ayuda del docente.
- Elaborar predicciones apoyado en la información explícita que brinda el texto.
- Inferir mientras se lee, estableciendo relaciones entre las ideas.
- Establecer relaciones entre referentes. Por ejemplo: Rafaela se fue a la escuela. Ella se fue a estudiar.

- Identificar vocabulario desconocido y deducirlo por el contexto.

Después de la lectura

- Dialogar con sus compañeros para intercambiar ideas y comparar su comprensión.
- Relatar lo que se ha leído.
- Expresar lo comprendido en otros lenguajes, para observar si el lector entendió.

En un aula de segundo grado, los niños de la profesora Pilar están buscando información acerca de Machu Picchu para una exposición que van a realizar por el aniversario del Cusco. El propósito de la lectura es que los niños busquen información sobre Machu Picchu y los animales que habitan allí, para compartirla en la velada que realizará la escuela por fiestas patrias. Esto permitirá que los estudiantes localicen información que se encuentra entre los párrafos del texto e infieran el tema

- *Leemos textos predecibles*. El propósito de esta estrategia es que los niños disfruten de este tipo de textos que les ayude a predecir lo que está escrito por las características que posee. La aplicación de esta estrategia permitirá que los estudiantes, se apropia del sistema de escritura, identifiquen qué dice y dónde se extrae los textos que lee mediante la asociación con palabras conocidas de acuerdo con el nivel de apropiación del lenguaje escrito, teniendo como medios: las imágenes, palabras conocidas, silueta del texto, índice, título.

Los libros predecibles pertenecen al tipo de libros de ficción, que se caracterizan por las repeticiones en su contenido y, algunas veces, también por acumulaciones y rima. Permite que los lectores puedan predecir lo que sucederá en el texto. Esta estrategia consiste en generar situaciones de lectura con niños que se están iniciando en el proceso de alfabetización a través de textos repetitivos en frases o palabras que además suelen ser divertidos para los estudiantes.

Aplicación de la estrategia: Leemos en voz alta un texto literario con las características mencionadas. Luego, mostramos a los niños las partes visibles del libro como la tapa, la contratapa, el título, el autor y sus imágenes. Les pedimos enseguida que hagan anticipaciones acerca de lo que tratará el texto (inferencia).

Lee el texto por lo menos dos veces: La primera lectura la hacemos de corrido, haciendo notoria la repetición de las partes del texto. También podemos detenernos antes de comenzar la parte repetitiva para que los niños “hagan predicciones” acerca de lo que dirán los personajes. La segunda lectura es para que nuestros niños se acerquen al texto de manera más autónoma, porque ya saben qué dirá.

Después que hemos leído el texto varias veces con nuestros niños, podemos hacer estas actividades para ampliar el vocabulario y los referentes que sirven de apoyo para la escritura: Presentamos el contenido de la parte repetitiva del texto escrito en tarjetas para que nuestros niños lean sin el apoyo de las claves de las imágenes. Preparamos tiras de papel en las que se encuentran escritas las palabras del texto y las entregamos a los niños para que las coloquen en orden sobre el texto completo.

5.1.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia. Con el fin de establecer un lenguaje común conviene, aunque sea de forma sucinta, acercarnos al concepto de algunos términos tales como recurso, medio y material didáctico. La mayoría de autores no terminan de ponerse de acuerdo sobre el significado de estos términos. Quizá el término que encontramos más veces definido sea el de materiales; así, por ejemplo, Zabala (1990) define los materiales curriculares como: Instrumentos y medios que proveen al educador de pautas y criterios para la toma de decisiones, tanto en la planificación como en la intervención directa en el proceso de enseñanza.

A San Martín (1991) en su definición apela tanto a aspectos de contenido como a los propios medios como objeto y la capacidad de éstos para reconstruir el conocimiento, y entiende por materiales aquellos artefactos que, en unos casos utilizando las diferentes formas de representación simbólica y en otros como referentes directos (objeto), incorporados en estrategias de enseñanza, coadyuvan a la reconstrucción del conocimiento aportando significaciones parciales de los conceptos curriculares.

5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizajes. Planificar es el arte de imaginar y diseñar procesos para que los estudiantes aprendan. La planificación es una hipótesis de trabajo, no es rígida, se basa en un diagnóstico de las necesidades de aprendizaje. En su proceso de ejecución, es posible hacer cambios en función de la evaluación que se haga del proceso de enseñanza y aprendizaje, con la finalidad de que sea más pertinente y eficaz al propósito de aprendizaje establecido.

Las sesiones de aprendizaje organizan secuencial y temporalmente las actividades que se desarrollarán en un determinado periodo de tiempo y en relación con el propósito previsto. Es importante considerar que las sesiones de aprendizaje deben responder a los momentos pedagógicos. Cada sesión de aprendizaje tendrá actividades de inicio, desarrollo y cierre: “La estructura lógica de la mediación docente en la sesión de aprendizaje comprende: actividades de inicio, de desarrollo y de

cierre” (Ministerio de Educación, 2013, p.58-59). Tales actividades se detallan en tres momentos: inicio, desarrollo y cierre.

Las actividades de inicio tienen como propósito comunicar a los y las estudiantes lo que aprenderán en la sesión, activar o movilizar sus saberes previos (evaluación diagnóstica), que servirán como enlace puente para la construcción de los nuevos aprendizajes. Esta fase es sumamente importante porque permite al o la estudiante construir el aprendizaje, además de predisponerlos para el conflicto cognitivo y la iniciación en nuevos aprendizajes.

En las actividades de desarrollo, el o la docente acompaña, guía, orienta, modela, explica, proporciona información a la o el estudiante, para ayudarlo a construir el aprendizaje. El o la docente brinda un conjunto de estrategias y materiales que facilitan a la o el estudiante la investigación, para la elaboración de los nuevos conocimientos, así como el desarrollo de habilidades y destrezas. Es importante recordar que en las actividades de desarrollo, los niños y las niñas son protagonistas del aprendizaje.

En la actividad de cierre se promueve la metacognición como parte del aprendizaje orientado al mejoramiento continuo de los desempeños que evidencian los y las estudiantes en el desarrollo de las capacidades. Asimismo, las actividades de cierre constituyen una oportunidad para que los y las estudiantes transfieran o utilicen lo aprendido en nuevas situaciones; por ejemplo, ejecución de tareas, prácticas calificadas (Ministerio de Educación, 2013b, p. 59) y situaciones de la vida cotidiana.

- *Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de aprendizaje.* Si los docentes desarrollamos una actitud de escucha activa, un lenguaje asertivo, una actitud empática; y si reconocemos las características de aprendizaje de los estudiantes, entonces facilitaremos los logros de nuestros estudiantes. A continuación, citaremos algunas estrategias para gestionar el buen clima en el aula:

- Para crear y mantener un clima de aula adecuado requerimos (Quiles, 2006).
- Planificar las situaciones de aprendizaje, para mantener el interés de los estudiantes y promover la participación y la reflexión.
- Establecer, junto con los estudiantes, normas para la interacción el fin de generar confianza y seguridad.
- Promover actividades de aprendizaje en el marco de situaciones comunicativas reales para el estudiante.

- Orientar la reflexión de cada estudiante, para que tenga conciencia de lo que aprende, y de cómo puede controlar sus emociones y pensar antes de hablar.

- Iniciar el diálogo solo cuando haya silencio, atención y expectativa.

- Plantear estrategias con actividades diversas (juegos lingüísticos, dinámicas de grupo con el docente, entre pares, con la comunidad educativa) que permitan la interacción dentro y fuera del aula, así como la elaboración e interpretación de información variada y el aprendizaje autónomo.

- En la medida de lo posible, apoyarnos en medios audiovisuales como un recurso para desarrollar la comprensión de diversos textos orales, y para analizar cómo se expresan nuestros estudiantes.

5.2 Experiencia Exitosa

El cuentito viajero: Institución Educativa Alberto Pallete REGIÓN: Piura UGEL: Contralmirante Villar EQUIPO RESPONSABLE: 1 Rita Elena Castillo Miranda 1 Benjamín Medina Zapata. Experiencia educativa que demostró que gracias a la lectura de cuentos se motiva a los estudiantes a comprender lo que leen, a leer por turnos y amar la lectura. El Cuentito Viajero viaja cada día visitando un hogar. El estudiante debe leer el cuento durante el día que el cuento lo visita, puede leerlo solo, con sus padres o con algún familiar. Con la ejecución de este proyecto innovador se promueve el hábito por la lectura, la disciplina y el respeto por los demás, ya que el estudiante debe leerlo oportunamente, pensando que otros estudiantes deben también leer, respetando el orden.

Al día siguiente el estudiante debe llevar a la IE una ficha de resumen para compartir con el grupo de la clase. Las fichas contienen un resumen: de qué trata el cuento, el mensaje que nos quiere transmitir, las características o lo que más les impactó del cuento, además de un dibujo. Estas fichas se colocan en un papelote en un lugar visible del aula para que todos los niños y niñas puedan apreciarlas y comentarlas. Esta experiencia educativa originó diversas actividades de aprendizaje en las que se han integrado la mayoría de áreas.

Al interior de la IE, se eligen textos que promuevan el amor por la naturaleza, la relación con el medio ambiente, la práctica de los valores y el desarrollo de la creatividad e imaginación; asimismo, se establece la ruta que seguirá el cuento por los hogares de cada estudiante, que permitan que todos lean el cuento en el menor tiempo posible. Esto compromete los días sábados, domingos y feriados, por lo que se busca que los estudiantes que viven cerca puedan llevarle el cuento a su compañero luego de haberlo leído, así no se perderá ningún día para leerlo.

Después de haberlo leído, cada estudiante llevó al aula una ficha de resumen ilustrada de lo que le pareció el cuento, de qué trata, el mensaje que se quiere transmitir, las características de sus personajes, o lo que más les impactó de él. Leen y comparten con el grupo de clase, investigan en internet, amplían la información, y construyen organizadores gráficos. Se dialogó sobre el mensaje del cuento, los valores que promueve y cómo debemos cumplirlos en el cuidado y preservación del medio ambiente. Inventan una pregunta a posibles problemas y los resuelven.

El maestro, por su parte, sigue un proceso metodológico para la implementación de la experiencia: planificación (según las necesidades de los estudiantes), organización del trabajo y ejecución de las estrategias (cuentos apropiados y que promuevan el amor por la naturaleza; se organizó a los niños de acuerdo a la cercanía de sus hogares para la lectura del cuento), elaboración de una ficha resumen (para que el lector presente sus aprendizajes al grupo de clase), seguimiento y observación de las actividades, evaluación y recomendaciones para mejorar el trabajo, mediante las fichas de evaluación, lista de cotejo, de autoevaluación y meta cognición.

6. Diseño del Plan de Acción

6.1 Objetivos

Al analizar el problema planteado en la IE N° 80249 “Luis Felipe de la Puente Uceda” de la provincia de Julcán, nos trazamos los siguientes objetivos como herramientas de solución a esta problemática.

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, mediante la Implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80249 “Luis Felipe de la Puente Uceda” del distrito de Julcán, UGEL Julcán - La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Los objetivos que harán efectivizar el objetivo general son:

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

- Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico a través de círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.

- Evaluar la práctica docente mediante la autoevaluación, coevaluación, heteroevaluación y la retroalimentación en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación.

6.2. Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del III ciclo de Educación Básica Regular; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de estrategias de enseñanza en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación, utilizando instrumentos de acuerdo a las necesidades de los docentes, asimismo los indicadores orientaran a alcanzar la meta propuesta en función a las visitas programadas al aula para recoger información sobre estrategias de enseñanza en la competencia de comprensión de textos escritos 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, todo esto se logrará a través de las asesorías personalizadas, la retroalimentación, pasantías, círculos de interaprendizaje y talleres de seguimientos, con la expectativa de ejecutar todas las que se ha programado y alcanzar la meta propuesta. Asimismo se tendrá en cuenta los recursos humanos que lideraran estas intervenciones contextualizadas y que deben ser los más idóneos, teniendo siempre a disposición los recursos y materiales necesarios para que se lleve a cabo adecuadamente.

Por último, la evaluación de la práctica docente se evidenciará a través de todo el proceso de ejecución del MAE aplicando los diferentes tipos de evaluación como la autoevaluación, donde el docente tendrá un espacio para evaluarse así mismo e identificar sus fortalezas y debilidades a partir de una reflexión crítica de su labor docente; también se van a generar espacios donde los docentes evaluaran a su par en las diferentes actividades que les toca actuar como evaluadores con el único propósito de identificar las mejoras de la práctica de su así como sus debilidades para intervenir de forma contextualizada en la retroalimentación o fortalecimiento de las capacidades docentes.

Finalmente, la heteroevaluación donde el docente evaluará el impacto de la mejora de su práctica pedagógica a través de los aprendizajes de los estudiantes, para ello se aplicará instrumentos apropiados para medir el logro del avance de la comprensión de

textos escritos en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular del área de Comunicación. A continuación, se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA										
							M	A	M	J	J	A	S	O	N		
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del III ciclo de Educación Básica Regular.	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación en aula y la autogestión para recoger información sobre estrategias de enseñanzas en la competencia comprende textos escritos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.	Visita al aula.	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Equipo directivo	X										
					1.2. Jornada de revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Equipo directivo	X	X									
					1.3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Equipo directivo		X									
				Autogestión	1.4. Diagnóstico del desempeño docente en la primera visita.	Equipo directivo			X								
					1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo docente				X							
					1.6. Reflexión crítica y continua del trabajo de la práctica docente.	Equipo directivo docentes					X	X	X				
					1.7. Informe de los resultados del monitoreo.	Equipo directivo										X	
	Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico a través de círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos	Porcentaje de docentes acompañados	Número de talleres ejecutados.	100% de docentes acompañados del total de la IE	Talleres de interaprendizaje.	2.1. Planificación de los círculos de interaprendizaje durante el año.	Equipo directivo docentes		X	X	X	X	X	X			
						2.2. Implementación de los círculos de aprendizaje durante el año.	Equipo directivo docentes		X		X		X				
						2.3. Ejecución de los círculos de aprendizaje durante el año.	Equipo directivo docentes		X		X		X				
					Talleres de seguimiento.	2.4. Observación directa del desempeño exitoso en determinada estrategia de un docente en aula por otro (pasante).	Equipo directivo docentes		X		X		X			X	
						2.5. Acompañamiento entre docentes por propia decisión.	Equipo directivo docentes	X				X				X	
						2.6. Planificación de talleres de seguimiento y reuniones	Equipo directivo docentes		X		X					X	

	escritos del área de Comunicación.				colegiadas.													
					2.7. Ejecución de reuniones colegiadas.	Equipo directivo docentes			X	X	X	X	X	X	X	X		
					2.8. Ejecución de talleres de seguimiento.	Equipo directivo docentes		X			X				X			
	Evaluar la práctica docente mediante la autoevaluación, coevaluación, heteroevaluación y la retroalimentación en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación.	Porcentaje de docentes evaluados.	100% de docentes evaluados del total de la IE.	Autoevaluación, coevaluación y Retroalimentación	Heteroevaluación,	3.1. Jornada de información y socialización de los tipos de evaluación: autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación e instrumentos.	Equipo directivo			X								
					Autoevaluación,	3.2. Aplicación de los diferentes tipos e instrumentos de Evaluación a docentes y estudiantes.	Docentes									X		
					Retroalimentación	3.3. Revisión de evidencias recogidas durante la aplicación de los instrumentos de evaluación y retroalimentación.	Equipo directivo docentes											
						3.4. Análisis y sistematización de los resultados de los instrumentos de evaluación.	Equipo directivo											
						3.5. Informe de los resultados de Evaluación a los docentes y estudiantes.	Equipo directivo									X		

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, puesto que permitirá 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 estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el Plan de Acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá. El plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

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

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

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

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

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

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

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

- **Porcentaje de logro de la meta:** Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, teniendo en cuenta lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS/ TIPOS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación en aula y la autogestión para recoger información sobre estrategias de enseñanzas en la competencia comprende textos escritos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula.	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Equipo directivo						X	- Acta de asistencia. - Ficha de observación. - Cuaderno de campo.	- Acta de asistencia. - Ficha de observación. - Cuaderno de campo.	Palabra oral impresos papelotes	75% de docentes monitoreados
			1.2. Jornada de revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Equipo directivo		X					- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Palabra oral Libros de Actas lapiceros	
			1.3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Equipo directivo					X		- Plan de monitoreo	- Plan de monitoreo. - Cronograma	Palabra oral Impresos Papelotes	
		Autogestión	1.4. Diagnóstico del desempeño docente en la primera visita.	Equipo directivo			X				- Plan de monitoreo	- Cuaderno de campo.	Palabra oral impresos papelotes	
			1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo docente					X		- Plan de monitoreo	- Lista de cotejo.	Palabra oral impresos papelotes computadora	
			1.6. Reflexión crítica y continua del trabajo de la práctica docente.	Equipo directivo docentes					X		- Plan de monitoreo de evidencias	- Ficha de observación y recojo de información de campo.	Palabra oral	
			1.7. Informe de los resultados del monitoreo.	Equipo directivo					X		- Informe de monitoreo	- Lista de cotejo.	Impreso computadora	
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico a través de círculos de	Porcentaje de docentes asesorados y acompañados. Porcentaje de		2.1. Planificación de los círculos de interaprendizaje durante el año.	Equipo directivo docentes			X				- Cuaderno de campo - Actas de acuerdos	- Cuaderno de campo. - Actas de acuerdo.	Palabra oral impresos papelotes	
			2.2. Implementación de los círculos de aprendizaje durante el año.	Equipo directivo docentes			X				- Actas de acuerdos - Panel de productos	- Actas de acuerdos. - Lista de cotejo.	Palabra oral impresos papelotes	

interaprendizaje y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.	número de círculos de interaprendizaje.	Talleres de interaprendizaje.	2.3. Ejecución de los círculos de aprendizaje durante el año.	Equipo directivo docentes				X			- Actas de acuerdos de monitoreo de recojo de información. de - Ficha de monitoreo de recojo de información. de - Cuaderno de campo. de	- Actas de acuerdos de monitoreo de recojo de información. de - Ficha de monitoreo de recojo de información. de - Cuaderno de campo. de	Palabra oral impresos papelotes	70% docentes acompañados
	Porcentaje de pasantías ejecutadas.		2.4. Observación directa del desempeño exitoso en determinada estrategia de un docente en aula por otro (pasante).	Equipo directivo docentes				X			- Actas de acuerdos de observación. de - Instrumentos de observación. de - Informe de monitoreo de	- Actas de acuerdos de observación. de - Ficha de observación. de - Informe de monitoreo. de	Palabra oral impresos papelotes	
	Porcentaje interacciones de comunicación virtual.		2.5. Acompañamiento entre docentes por propia decisión.	Equipo directivo docentes				X			- Actas de acuerdos de cronograma. de - Cronograma de	- Actas de acuerdos de cronograma. de - Cronograma de	Palabra oral impresos papelotes	
	Talleres de seguimiento.	2.6. Planificación de talleres de seguimiento y reuniones colegiadas.	Equipo directivo docentes			X					- Actas de acuerdos de cronograma. de - Cronograma de	- Actas de acuerdos de cronograma. de - Cronograma de	Palabra oral impresos papelotes	
		2.7. Ejecución de reuniones colegiadas.	Equipo directivo docentes				X				- Cuaderno de asistencia de	- Cuaderno de asistencia. de	Palabra oral impresos papelotes	
		2.8. Ejecución de talleres de seguimiento.	Equipo directivo docentes		X						- Informe de pasante. de - Sesiones de aprendizaje ejecutadas de	- Lista de cotejo de sesiones de aprendizaje ejecutadas. de	Palabra oral impresos papelotes	
		2.9. Informe del acompañamiento al docente.	Equipo directivo		X	X					- Actas de acuerdos de productos de - Panel de productos de	- Actas de acuerdos de productos de - Panel de productos de	Palabra oral impresos papelotes	
		3.1. Jornada de información y socialización de los tipos de evaluación: autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación	Equipo directivo						X		- Actas de acuerdos de	- Actas de acuerdos de - Lista de cotejo. de	Palabra oral impresos papelotes	
Evaluar la práctica docente mediante la autoevaluación, coevaluación, heteroevaluación y la retroalimentación en la competencia comprende textos	Porcentaje de docentes evaluados	Heteroevaluación, Autoevaluación,												

Se presenta la matriz de riesgos o ciertos inconvenientes que se pueden presentar durante el procesos de ejecución del Plan de Acción, los cuales influyen de cierto modo en el acompañamiento, monitoreo y evaluación de los docentes; a continuación realizaremos un análisis de los riesgos y las medidas a adoptarse en el Plan de Acción si esto aconteciera.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación en aula y la autogestión para recoger información sobre estrategias de enseñanzas en la competencia comprende textos escritos y la convivencia en el aula.	El no cumplimiento del monitoreo a todos los docentes del III ciclo de Educación Básica Regular en el área de Comunicación	Reprogramando las visitas con la finalidad de cumplir con el plan de monitoreo.
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico a través de círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.	No lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada, círculos de interaprendizaje y reuniones colegias.	Generar espacios para reflexionar sobre los resultados con los docentes involucrados para reflexionar sobre el real avance en la mejora del desempeño docente
Evaluar la práctica docente mediante la autoevaluación, coevaluación, heteroevaluación y la retroalimentación en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación.	Que el docente se evalúe con calificativos no acordes al real desempeño Que la evaluación entre pares no arroje un resultado objetivo	Desarrollar talleres de sensibilización para concientizar a los docentes sobre el verdadero sentido de la evaluación y desterrar esos paradigmas negativos.

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

8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTO S/.	FUENTE DE INFORMACIÓN
1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo	100.00	Recursos propios
1.2. Jornada de revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	80.00	Recursos propios
1.3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Primera semana de abril	Gratuito	Ninguno
1.4. Diagnóstico del desempeño docente en la primera visita.	Segunda semana de mayo	50.00	Recursos propios
1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Primera semana de junio	10.00	Recursos propios
1.6. Reflexión crítica y continua del trabajo de la práctica docente.	Tercera semana de junio	Gratuito	Ninguno
1.7. Informe de los resultados del monitoreo.	Primera semana de junio	Gratuito	Ninguno
2.1. Planificación de los círculos de interaprendizaje durante el año.	Segunda semana de junio	20.00	Gestión
2.2. Implementación de los círculos de aprendizaje durante el año.	Primera semana	200.00	Recursos propios
2.3. Ejecución de los círculos de aprendizaje durante el año.	Segunda semana de julio	200.00	Recursos propios
2.4. Observación directa del desempeño de docente acompañado.	Junio a noviembre	Gratuito	Ninguno
2.5. Acompañamiento entre docentes por propia decisión.	Junio a noviembre	100.00	Recursos propios
2.6. Planificación de talleres de seguimiento y reuniones colegiadas.	Junio a noviembre	20.00	Recursos propios
2.7. Ejecución de reuniones colegiadas.	Al término de cada trimestre	100.00	Recursos propios

2.8. Ejecución de talleres de seguimiento.	Julio-octubre	180.00	Recursos propios
2.9. Informe del acompañamiento al docente.	Julio	Gratuito	Ninguno
3.1. Jornada de información y socialización de los tipos de evaluación: autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación e instrumentos.	Abril-noviembre	200.00	Recursos propios
3.2. Aplicación de los diferentes tipos e instrumentos de Evaluación a docentes y estudiantes.	Octubre-noviembre	100.00	Recursos propios
3.3. Revisión de evidencias recogidas durante la aplicación de los instrumentos de evaluación y retroalimentación.	Octubre-noviembre	200.00	APAFA
3.4. Análisis y sistematización de los resultados de los instrumentos de evaluación.	Noviembre	50.00	Recursos propios
3.5. Informe de los resultados de Evaluación a los docentes y estudiantes.	Diciembre	Gratuito	Ninguno
COSTO TOTAL			1 610.00

Figura 7. Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitió 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 competencia de comprensión de textos escritos y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa “Luis Felipe de la Puente Uceda”.

El Módulo de inducción, brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo nivel de comprensión lectora en los estudiantes del segundo grado de primaria.

El Módulo 1, desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo nivel de comprensión lectora. 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 de mapa de proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor.

El Módulo 3, referido a la participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de comprensión lectora; 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. 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 desarrollo de la comprensión lectora de sus hijos.

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 comprensión de textos escritos planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo.

10. Lecciones Aprendidas

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

- Es importante la colaboración de los actores de la comunidad educativa, donde cada uno de cumplan funciones específicas y puedan aportar para la elaboración de instrumentos que recoja información valiosa para identificar las causas que generan la dificultad en el logro de los aprendizajes de los estudiantes, ello permitirá abordar las causas del problema trazándonos metas y desafíos sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, para diseñar estrategias que servirán para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

- Es de suma importancia implementar, ejecutar y evaluar un plan de MAE de la práctica docente como un proceso sistemático, continuo y sostenible, que promueve el involucramiento de toda la comunidad educativa, específicamente a los docentes y padres de familia, partiendo de la sensibilización del directivo para el establecimiento de metas claras y realizar un trabajo consensuado sobre el conocimiento del currículo y los perfiles del egresado.

- Se hace necesario el empoderamiento a los docentes y el establecimiento de una cultura evaluativa, que conozcan la estructura y los ítems que presenta el instrumento de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para romper paradigmas sobre evaluación así como las diferentes confusiones que tienen los docentes y los demás actores de la comunidad educativa, a fin de establecer acciones y compromisos comunes para mejorar frente al problema que afecta el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Referencias

- Bautier, (1997). *¿Las prácticas sociales del lenguaje en la clase de francés? ¿Qué desafíos? ¿Cuáles procesos?* Instituto National de Recherche Pédagogique.
- Castedo, Mirta y Suazo, Natalia (2011), *Enfoques del área de comunicación*.
- Delia Lerner (1999), *Leer y escribir en la escuela: Lo real, lo posible y lo necesario*.
- Jolibert (1992), *las estrategias del alumno como lector*.
- Juan Casassús (2000), *Problemas de la gestión educativa en América Latina*.
- Mattos (1963), *Compendio de Didáctica General*.
- Méndez Zamallca (1991), *Materiales Didácticos*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Michelle Olgún (2014), *Cómo la convivencia escolar mejora los aprendizajes de niños y niñas*.
- Ministerio de Educación (2006), *Características del enfoque educativo*
- Ministerio de Educación (2006), *Convivencia escolar*.
- Ortega (2007), *Convivencia escolar en Educación Primaria*
- Ortiz Hernández y Soza Téllez (2014). *Seminario De Graduación Para Optar Al Título De Licenciatura En Pedagogía Con Mención En Administración De La Educación*.
- Recopilado de: <http://repositorio.unan.edu.ni/708/1/47902.pdf>
- Quiles (2006), *Pedagogía de la forma y la competencia inicial*
- Riegle (1987). *Concepciones del desarrollo de la facultad', teoría educativa*.
- San Martín (1991), *Función didáctica de los Materiales Curriculares*.
- Valdés (2000). *Evaluación del desempeño docente. Ponencia presentada por Cuba en el Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño Docente*. Ciudad de México, México.
- Vezub L y Alliaud A. (2004). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles*. Caracas.
- Viviane Robinson (2014). *Liderazgo educativo y desarrollo profesional docente*. Universidad de Concepción. Chile.
- Wright, (1969). *Evolución y la Genética de las Poblaciones. II. La teoría de las frecuencias génicas*. Prensa de la Universidad de Chicago, Chicago.
- Zabala (1990), *Materiales Curriculares*. España. Bilbao.