

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA LEE DIVERSOS TIPOS DE TEXTOS EN SU LENGUA MATERNA DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL V CICLO DE LA EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80948 DEL DISTRITO DE AGALLPAMPA, PROVINCIA DE OTUZCO - UGEL OTUZCO – LA LIBERTAD.

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

AVALOS ALVAREZ, Erik Richard

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80948.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	4
2. Diagnóstico.....	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos	8
2.1.2 Resultados cualitativos	9
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	16
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	19
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	24
5.1 Marco Conceptual.....	24
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	24
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.1.3. Evaluación.....	27
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	28
5.1.1.3.2. Tipos de evaluación.....	28
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación.....	29
5.1.2 Área curricular de Comunicación.....	30
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.....	30

5.1.2.2. Competencia lee diversos tipos de textos en lengua materna.....	31
5.1.2.3. Estrategias que orientan la planificación curricular de la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna.....	31
5.1.2.4. Estrategias para la aplicación del enfoque del área de Comunicación.....	32
5.1.2.5. Estrategias que favorecen la comunicación efectiva entre pares.....	32
5.2 Experiencia Exitosa.....	33
6. Diseño de Plan de Acción	35
6.1 Objetivos.....	35
6.1.1 Objetivo general.....	35
6.1.2 Objetivos específicos.....	35
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	36
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	44
8. Presupuesto.....	54
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	57
10. Lecciones Aprendidas.....	59
Referencias.....	60

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico.....	14
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	18
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	37
<i>Figura 5.</i> Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	45
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.....	53
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	54

Introducción

El presente trabajo académico relacionado con la problemática que ha sido priorizada se establece en función al nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia leer diversos tipos de textos en su lengua materna del área de Comunicación en los estudiantes del V ciclo de la Educación Básica Regular (EBR) de la Institución Educativa (IE) N° 80948 del distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco – Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Otuzco – La Libertad, puesto que se observa que ésta es la base para el desarrollo de las demás áreas curriculares y para poder contribuir a la mejora de los resultados que van relacionadas al logro de las metas propuestas en el Plan Anual de Trabajo (PAT).

Para la elaboración del presente trabajo académico se tuvo en cuenta los aspectos abordados desde la parte de la información teórica del módulo del Plan de Acción, además de haber apreciado e identificado la problemática y de acuerdo a la información de los reportes trimestrales del Sistema de Información de Apoyo a la Gestión de la Institución Educativa (SIAGIE), la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) y los informes del monitoreo realizado a los docentes, existentes en la IE lo que permitió poder atender dicha necesidad, empleando como técnica la observación sistemática y teniendo como aspectos metodológicos el planteamiento de alternativas de solución al problema priorizado y su respectiva sustentación.

El contenido del presente trabajo ha sido estructurado en diez acápites; iniciándose con la identificación de la problemática en la que se observa la caracterización del contexto socio – cultural de la IE, así como la formulación del problema identificado. Un segundo acápite hace referencia al diagnóstico que establece los resultados de los instrumentos aplicados (resultados cuantitativos y cualitativos), así como también la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE, compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDi). En el tercer acápite se refiere a la caracterización del rol como líder pedagógico. El cuarto acápite contempla el planteamiento de la alternativa de solución con sus respectivos descriptores e indicadores que deben ser tomados en cuenta.

En el quinto acápite de dicho trabajo, se observa la sustentación de la alternativa de solución priorizada, en la que se refiere al marco conceptual desarrollado con los

fundamentos de los campos temáticos del monitoreo, acompañamiento y evaluación, así como del área de Comunicación, la competencia abordada, el enfoque de la misma y la experiencia exitosa. El sexto acápite contiene el diseño de Plan de Acción, detallando los objetivos: general y específicos de la problemática propuesta, así como la matriz de dicho Plan.

El séptimo acápite precisa el Plan de Monitoreo y Evaluación, así como también los riesgos y medidas a adoptarse dentro de la ejecución del Plan de Acción. El octavo acápite contempla el presupuesto que tiene las actividades, el periodo, costos y fuentes de financiamiento. En el noveno acápite se observa la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción, que puntualiza la forma de cómo se ha elaborado dicho trabajo académico y un décimo acápite que se refiere a las lecciones aprendidas como producto de lo ejecutado, logrado y que viene fortaleciendo el rol del líder pedagógico; terminando con las referencias que son la parte de la bibliografía que sustentan el trabajo.

1. Identificación de la Problemática

1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa N° 80948

La Institución Educativa (IE) N° 80948 cuenta con Resolución Directoral (RD) de creación: RD N° 01333 del 14 de Agosto de 1981, está localizada en el caserío El Progreso San Agustín, Agallpampa, Otuzco, La Libertad, a 60 kilómetros (Km.) de distancia con relación a la provincia y a 85 Km. de distancia con relación al distrito, tiene una altitud de 3185 metros sobre el nivel del mar (m.s.n.m.), limita por el este con Ullapcham, por el oeste con San Vicente la Unión, por el norte con Paihual y por el sur con Chota, es pionera en la participación de la Feria Escolar Nacional de Ciencia y Tecnología (FENCYT), en la que se desarrollan proyectos con creatividad e innovación, siendo ganadores de varias ediciones a nivel Distrital y Provincial obteniendo los famosos “Trofeos de Cerebros”.

En la IE N° 80948 se consideran como demandas territoriales vinculadas al aspecto académico, y como parte de las metas educativas que se espera alcanzar, las relacionadas con las oportunidades que tiene, como el acceso a cursos virtuales brindados por el Ministerio de Educación (MINEDU) a través de la plataforma virtual Perú Educa y siendo una Institución focalizada en la implementación del Currículo Nacional de Educación Básica (CNEB) se requiere, tener que utilizar dichas oportunidades que están al alcance y permitan fortalecer la práctica pedagógica del desempeño, ya que los docentes no están en constante capacitación ni actualización por diferentes causas como: factor económico, factor tiempo o no asumen un verdadero compromiso de mejora personal y profesional.

La institución cuenta con dos niveles: Educación Inicial y Primaria, atiende en el turno mañana, contando con una población de 35 niñas y niños del nivel inicial y 95 estudiantes en el nivel primario, laboran 09 docentes entre nombrados y contratados, el nivel de deserción es mínima apreciándose que uno o dos estudiantes migran por razones de cambio de domicilio. La población de San Agustín tiene costumbres bien marcadas, dando mayor importancia a la siembra de papa, trigo cebada, chocho, etc. Así mismo, la crianza y la comercialización de animales para el pastoreo y reces, en

los trabajos comunales usan el sistema de “república” que es la actividad colectiva que ejecutan los pobladores para realizar acciones laborales en común, la mayoría de gente joven y adultos practican el fútbol, fulbito de varones y damas y el voleibol.

La institución tiene dos áreas de terreno que brindan el servicio educativo: la primera área está destinada para educación inicial con tres aulas, distribuidas en las edades de 3, 4 y 5 años, además del aula de psicomotricidad, el almacén de productos de Qali Warma y la cocina con el comedor, servicios higiénicos para los niños y niñas y un patio para la recreación; la segunda área, está provista de una moderna infraestructura, con 6 aulas para el nivel primario, acompañado de una batería de servicios higiénicos para estudiantes y docentes, además de un ambiente destinado para el Centro de Recursos Tecnológicos (CRT), con señal de internet, gracias a la gestión del ministerio de transportes y comunicaciones y por último un ambiente para la Dirección y otro para la Biblioteca.

Esta comunidad del ande Liberteño, tierra de hombres emprendedores, unidos y con deseos de superación, cuenta con organizaciones externas como: Agencia Municipal, Tenencia Gobernativa, Ronda Campesina, Junta Administradora de Servicios Sociales (JASS) de electrificación y de agua potable, gobierno local, UGEL Otuzco, centro de salud, varias organizaciones de base con sus líderes comunales, los programas de apoyo social: Juntos, Pensión 65. En la Institución se desarrollan programas que contribuyen al aspecto educativo como: Qali Warma, Rutas Solidarias para llegar a la escuela y el plan de salud escolar, internet para operativizar el CRT que son oportunidades para poder insertar a nuestros estudiantes en el mundo globalizado, enfrentarlos a retos y contribuir al logro de mejores aprendizajes.

1.2. Formulación del Problema Identificado

En la institución se viene evidenciado que los estudiantes presentan un bajo nivel en el logro de aprendizajes del área de Comunicación según los resultados ECE, concluyendo en el siguiente problema: Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna del área de Comunicación en los estudiantes del V ciclo de la EBR de la IE N° 80948 del distrito

de Agallpampa, provincia de Otuzco - UGEL Otuzco - La Libertad.

Frente al problema antes planteado, se puede apreciar como una de las causas referidas a la Planificación: documentos técnico-pedagógicos en el área de Comunicación descontextualizadas, siendo un factor relacionado la gestión del currículo, específicamente las capacidades profesionales y las condiciones que se debe tener para contextualizar la programación curricular con la realidad. Lo que se visualiza como consecuencia a esta causa es que las sesiones de aprendizaje no abordan temas cercanos a los estudiantes e impiden el anclaje con el nuevo conocimiento, debiendo fortalecer dichas capacidades con los círculos de interaprendizaje con la implementación de las comunidades profesionales de aprendizaje (CPA) como estrategia de generación del currículo para tener docentes que puedan contar con programaciones contextualizadas.

Una segunda causa es la poca aplicación del enfoque comunicativo en la sesión de aprendizaje, descrito en la cartilla de planificación brindado por el CNEB, siendo necesario tener que asumir compromisos en los docentes para implementar el enfoque comunicativo, el factor relacionado con ello es la gestión del currículo, específicamente la motivación y las capacidades que tienen cada docente. El efecto que conlleva esta causa es que los docentes desarrollan sesiones del área de Comunicación inadecuadas y no concordantes a las orientaciones de las rutas de aprendizaje, esta causa es posible de revertir a partir de los círculos de interaprendizaje y las jornadas de autoformación que ayuden a los docentes a empoderarse del enfoque comunicativo y lo plasmen en las sesiones de aprendizaje, consolidando las CPA como espacios para fortalecer la misma.

La tercera causa del problema es el insuficiente monitoreo y acompañamiento a los docentes en el área de Comunicación pues el directivo cuenta con aula a cargo, además de tener varias actividades administrativas y de gestión. El factor relacionado a ello es la gestión del MAE: planificación del monitoreo y acompañamiento que está directamente asociada con el propósito y aspectos necesarios para su implementación. Esto ha ocasionado que los docentes no reciban asistencia técnica y asesoramiento en el área de comunicación de manera oportuna y sistemática, por lo que esto se mejorará con las condiciones para emprender procesos de monitoreo, acompañamiento y evaluación como la autogestión, las visitas al aula y las jornadas de autoformación, apuntando a fortalecer el trabajo docente y las prácticas pedagógicas en las CPA.

La cuarta causa del problema son los frecuentes conflictos verbales entre estudiantes por una comunicación ineficaz, asociado al factor de gestión de conflictos. Debido a las discrepancias, los insultos y agresiones verbales entre los estudiantes en horas de recreación o camino a casa se generó una comunicación poco efectiva y clima inadecuado en el aula ocasionando una limitada comprensión entre los diversos puntos de vista entre estudiantes, para ello se logrará disminuir esto con las jornadas de autoformación y la autogestión del docente para contribuir a atender conflictos y solucionar las diferencias verbales, teniendo presente a las actitudes y habilidades interpersonales que se deben desarrollar en la comunidad educativa propiciando un clima favorable y las reuniones de reflexión y confraternidad.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema es necesario considerar que se cuenta con programas que contribuyen al aspecto educativo como: Qali Warma, Rutas Solidarias para llegar a la escuela y el Plan de Salud Escolar, Internet para operativizar el CRT, contando con autoridades locales como: Agente Municipal, Teniente Gobernador, JASS de electrificación y de agua potable, gobierno local de Agallpampa, UGEL de Otuzco, que se encuentran comprometidos con las necesidades y demandas de la institución. Es importante señalar que estas fortalezas y oportunidades permitirán optimizar la práctica pedagógica y contribuir al logro de mejores aprendizajes. Todo esto se puede observar de manera más detallada en el árbol de problemas que se presenta a continuación.

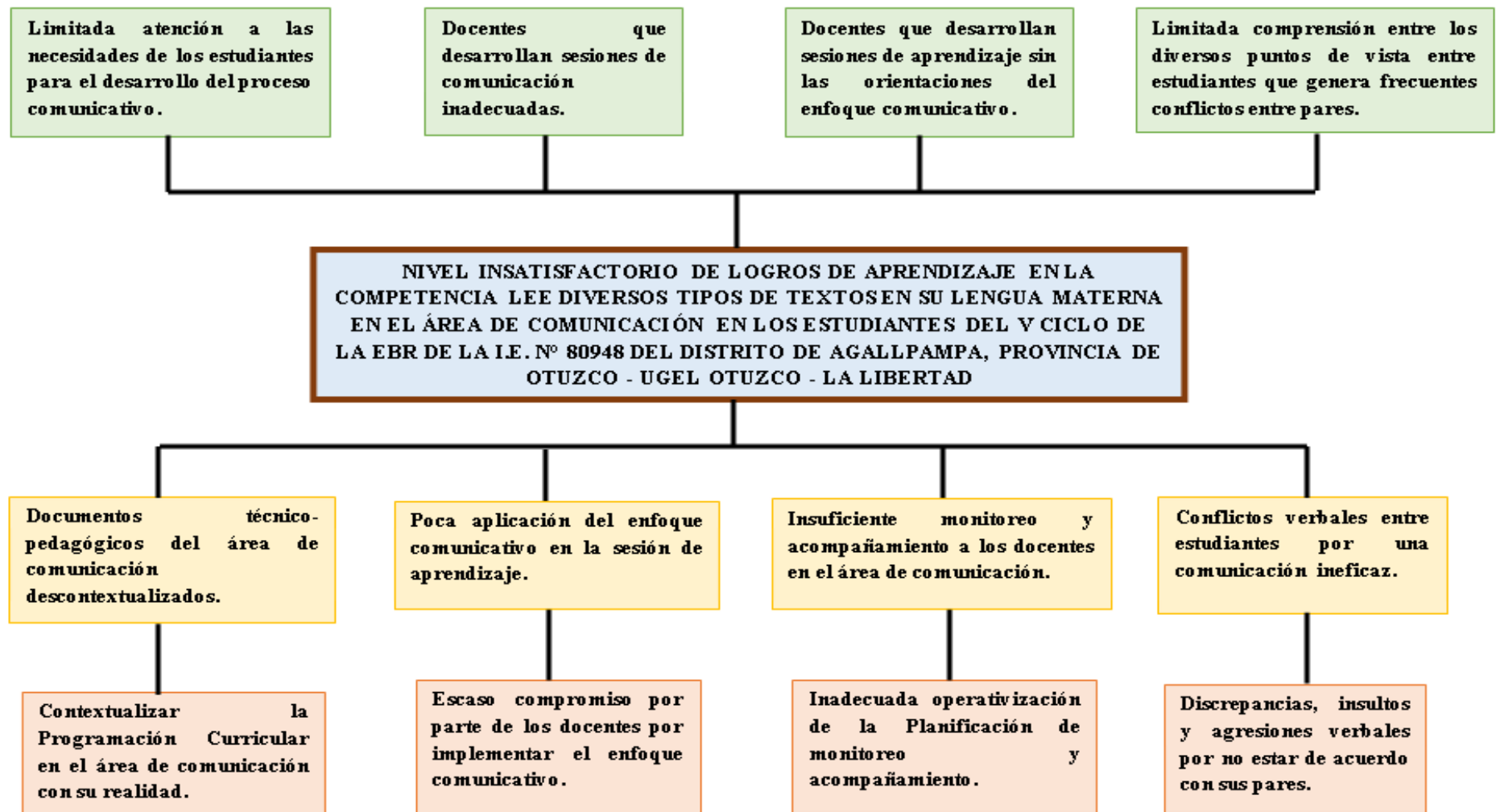


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados

El presente diagnóstico se desarrolló con la adecuación y reajuste de la ficha de monitoreo con la que se visitó a la docente, para poder aplicar dicho instrumento y poder realizar el recojo de información cuantitativa enfatizando los aspectos o categorías relacionados con la planificación curricular, aplicación del enfoque del área de comunicación y la gestión de conflictos. Además de emplear la guía de preguntas del focus group aplicado a los docentes que brindó información cualitativa en el aspecto o categoría de monitoreo pedagógico, acompañamiento pedagógico y evaluación docente.

2.1.1 Resultados cuantitativos. En lo referente al Aspecto 1, *Contextualizar la programación curricular* en las sesiones de aprendizaje la docente alcanzó el 67% de logro, encontrándose en un nivel de proceso, lo que permite afirmar que hace uso limitado de las guías y orientaciones metodológicas para efectivizar su labor y plasmarlas en su planificación curricular, teniendo documentos técnico pedagógicos parcialmente descontextualizados con su realidad, generando limitada atención a las necesidades de los estudiantes para el desarrollo del proceso comunicativo, para contribuir a la mejora de esta causa se propone desarrollar círculos de interaprendizaje como una de las actividades para fortalecer las capacidades docentes en programación curricular.

Del Aspecto 2, *Aplicación del enfoque comunicativo* en las sesiones de aprendizaje la docente alcanzó el 72% de logro, ubicándola a un nivel de proceso, por la poca aplicación del enfoque comunicativo en dichas sesiones, usando parcialmente las rutas de aprendizaje en actividades de la secuencia didáctica de la sesión de aprendizaje en el área de Comunicación, porque hay escaso compromiso por implementar el enfoque comunicativo, determinando docentes que desarrollan sesiones de Comunicación inadecuadas con dicho enfoque, por ello se necesita tener que desarrollar círculos de interaprendizaje y jornadas de autoformación que ayudan a incrementar y fortalecer a los profesores en el enfoque comunicativo.

Sobre el Aspecto 3, *Gestión del clima escolar favorable* en la interacción de la docente con los estudiantes se determinó que el 56% de logro alcanzado, la ubica en el nivel de proceso, relacionado con discrepancias, insultos y agresiones verbales, demostrando que presenta dificultades en gestionar de manera adecuada el clima escolar entre estudiantes, debido a la falta de estrategias adecuadas para fortalecer la convivencia entre estudiantes, como escuchar y dialogar activamente con ellos en su momento oportuno, permitiendo la comprensión de los diversos puntos de vista que tienen los estudiantes para prevenir conflictos, éste aspecto se mejorará con las jornadas de autoformación y la autogestión con la focalización de lo que el maestro necesita para la gestión de los conflictos verbales entre estudiantes.

2.1.2 Resultados cualitativos. Estos resultados obtenidos son producto de un grupo focal, donde los docentes manifiestan que el monitoreo y acompañamiento que se realizó en la Institución Educativa, en el año lectivo 2017 ha sido limitado, desarrollándose pocas visitas de aula, por una inadecuada planificación, además manifestaron que desconocen el plan de monitoreo el cual no fue socializado con los respectivos instrumentos de evaluación para que motive a los docentes en la mejora de su desempeño laboral así como de la responsabilidad que promueva la reflexión tal como manifiesta el Minedu (2017 c) y permita potenciar el acompañamiento reflexivo para mejorar el rendimiento de los estudiantes.

Siendo así, debemos tener presente que el monitoreo y acompañamiento es sistemático, permanente y oportuno, aplicado por el líder pedagógico, para fortalecer la práctica docente, optimizando el logro de los aprendizajes en los estudiantes, permitiendo el mejor empleo de las habilidades pedagógicas en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en el área de Comunicación, donde la asistencia técnica sea con el enfoque crítico - reflexivo de la labor de los docentes dándose de manera intensificada, conllevando a organizar círculos de interaprendizaje para mejorar la práctica pedagógica, como también el fortalecimiento de las habilidades en el desempeño docente en los talleres de seguimiento.

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

El problema del nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna del área de Comunicación de los estudiantes del V ciclo de EBR, el primer proceso: Dirección y liderazgo que tiene en cuenta: articular proyectos y programas, promover alianzas interinstitucionales, que tiene como objetivo “establecer el currículo de la IE, mediante la diversificación curricular, que responda a las características y necesidades de aprendizaje de los estudiantes y oriente la realización de la programación curricular, así como la gestión de los aprendizajes en la IE” (Minedu, 2016 a, p.71), esto permitirá desarrollar una adecuada planificación curricular tomando en cuenta el enfoque comunicativo textual.

Del segundo proceso de la IE que es Desarrollo pedagógico y la convivencia escolar se tiene en cuenta promover la convivencia escolar, prevenir y resolver conflictos, promover la participación de la comunidad educativa y vincular la IE con la familia, según el compromiso cinco que habla de la gestión de la convivencia escolar en la IE. Que establece como objetivo que “El equipo directivo desarrolla acciones para la convivencia, la prevención y atención de la violencia en la IE.” (Minedu, 2016 a, p.6) estableciendo que una convivencia democrática en los estudiantes permitirá mejorar los aprendizajes.

Lograr aprendizajes en los estudiantes mediante el buen desempeño docente que crea un clima propicio para el aprendizaje, conduce la secuencia didáctica, utiliza estrategias pedagógicas, recursos y materiales pertinentes a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes. Asimismo, que promueve la motivación por aprender, considera los saberes previos y fomenta la indagación reflexiva, crítica y creativa. (Minedu, 2016 d, p.74)

Siendo necesario desarrollar nuestras sesiones de aprendizaje en un clima que genere espacios atrayentes para nuestros estudiantes y de ese modo se pueda aprovechar más las herramientas pedagógicas, los recursos y materiales que necesitamos tener que trabajar con los estudiantes. En el tercer proceso de la IE que es: Soporte al funcionamiento de la IE, a través de tener que administrar los recursos humanos a través de monitoreo al desempeño, mediante el fortalecimiento de capacidades, teniendo como objetivo:

Generar un impacto positivo sobre la calidad del servicio educativo y los aprendizajes de los estudiantes a través de la implementación continua de estrategias de fortalecimiento de capacidades y de reconocimiento a la práctica profesional del personal de la IE que propicie su desarrollo profesional y la mejora en su desempeño. (Minedu, 2016 d, p.74)

Para poder brindar un mejor servicio educativo y por ende a la mejora de los aprendizajes, se debe ir de la mano con el fortalecimiento de las capacidades que se van incorporando en la práctica pedagógica, porque se debe recordar que se requiere tener que llevar a cabo una autoformación docente en la labor diaria como educadores y formadores de los estudiantes, que representan el principal agente para la mejora de los aprendizajes. El problema priorizado en la IE, también guarda relación con los compromisos de gestión escolar puesto que ambos apuntan a alcanzar la mejora de los aprendizajes:

Primer compromiso: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE, el cuarto compromiso: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE y el quinto compromiso que nos habla de la Gestión de la convivencia escolar en la IE, como lo establece la Norma técnica del 2017 - RM 627-2016 Norma de Inicio del Año Escolar 2017- para los Compromisos de Gestión. (Minedu, 2016 b, p.6)

En lo referente al MBDDi, el problema de la IE, también guarda relación con el primer dominio que es: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, con la primera y tercera competencia que establece la conducción de 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 las metas de aprendizaje al tener que desarrollar el desempeño de: “Diagnosticar las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje” (Minedu, 2014, p.40).

Así como el segundo dominio sobre la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en sus competencias 5 y 6 que tratan sobre promover y liderar los aprendizajes y gestionar los procesos de aprendizajes, en la que se debe tener en cuenta las características de los estudiantes como un aspecto importante y que necesita ser precisado para el logro de una formación integral y acorde a la realidad.

Dicho de otro modo, se debe ser conscientes que la articulación que se desarrollen en todo trabajo técnico pedagógico debe ir estrechamente relacionado con aquellas acciones que permiten poder enlazar las normas técnicas emanadas por los órganos

inmediatos superiores, con los procesos de la escuela, los compromisos de gestión escolar, las orientaciones y los desempeños descritos en el marco del buen desempeño directivo y docente que son inherentes a nuestra labor diaria y que hoy en día constituyen eslabones del engranaje llamado educación.

El reto que asume el directivo comprometido o líder pedagógico es: incrementar el porcentaje del nivel satisfactorio de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna en el área de Comunicación, se propone tener que desarrollar jornadas de autoformación, círculos de interaprendizaje sobre la contextualización de la planificación curricular y el manejo y aplicación del enfoque comunicativo y talleres relacionados con la gestión de conflictos y éstos a su vez están estrechamente relacionados con los tres procesos: procesos estratégicos (PE): dirección y liderazgo, procesos operacionales o misionales (PO): Desarrollo pedagógico y convivencia escolar y procesos de soporte (PS): Soporte al funcionamiento de la IE.

Asimismo, se presentan los siguientes desafíos: emplear los documentos técnico-pedagógicos de manera coherente en el área de comunicación, se relaciona con la propuesta de lograr estudiantes que apliquen conceptos adecuados en su vida cotidiana y como parte de su proceso comunicativo desarrollado por la docente como producto de los círculos de interaprendizaje que son ámbitos de implementación para fortalecer sus capacidades en la programación curricular y teniendo en cuenta los procesos: PE: Dirección y Liderazgo, particularmente los PE 01: Desarrollar el planeamiento Institucional y dentro de ello los PE 01.2 Formular el PCI.

El siguiente desafío es: la poca aplicación del enfoque comunicativo en las sesiones de aprendizaje, se relaciona con la propuesta de tener que desarrollar jornadas de autoformación para incluir los campos temáticos pedagógicos y círculos de interaprendizaje sobre estrategias, procesos pedagógicos y didácticos en el área de comunicación que mejoren las sesiones de aprendizaje adecuadas y con las orientaciones del enfoque comunicativo que sean aplicados por los profesores en el manejo de dicho enfoque y teniendo en cuenta los procesos: PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar, particularmente los PO 04: Gestionar los aprendizajes y dentro de ello los PO 04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje.

Otro desafío es: implementar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación que responda a las necesidades e intereses de los docentes, quienes requieren fortalecer sus capacidades y sentirse motivados a recibir una asistencia técnica y una

asesoría personalizada sobre lo que requieren mediante el fortalecimiento de las comunidades profesionales de aprendizaje, como los círculos de interaprendizaje en espacios de generación de intercambio de experiencias ya que son entornos propicios para la mejora permanente de trabajo diario del maestro y teniendo en cuenta los procesos: PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar, particularmente los PO 03: Fortalecer el desempeño docente y dentro de ello los PO 03.1 Desarrollar trabajo colegiado.

Y por último, ante el desafío: conflictos verbales entre estudiantes por una comunicación ineficaz, se relaciona con la propuesta de tener que participar en los talleres y jornadas de convivencia para manejar discrepancias, insultos y agresiones verbales, comprender los diversos puntos de vista que presentan los estudiantes, por lo que se debe realizar jornadas de autoformación docente y autogestión que permita identificar las necesidades de los docentes en el manejo de conflictos verbales y teniendo en cuenta los procesos: PS: Soporte al funcionamiento de la IE, particularmente los PS 01: Administrar recursos humanos y con el PS 01.3 Fortalecer capacidades. El detalle pormenorizado de éste diagnóstico se presenta en el siguiente cuadro de análisis de resultados.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
<p>Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna del área de Comunicación en los estudiantes del V ciclo de EBR de la I.E N° 80948 del distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco – UGEL Otuzco - La Libertad.</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <p>En lo referente al Aspecto 1, <i>Contextualizar la programación curricular</i> en las sesiones de aprendizaje la docente alcanzó el 67% de logro, encontrándose en un nivel proceso, lo que permite afirmar que hace uso limitado de las guías y orientaciones metodológicas para efectivizar su labor y plasmarlas en su planificación curricular, teniendo documentos técnico pedagógicos parcialmente descontextualizados con su realidad, generando limitada atención a las necesidades de los estudiantes para el desarrollo del proceso comunicativo, para contribuir a la mejora de esta causa se propone desarrollar círculos de interaprendizaje como una de las actividades para fortalecer las capacidades docentes en programación curricular.</p> <p>Del Aspecto 2, <i>Aplicación del enfoque comunicativo</i> en las sesiones de aprendizaje la docente alcanzó el 72% de logro, ubicándola a un nivel de proceso, por la poca aplicación del enfoque comunicativo en dichas sesiones, usando parcialmente las rutas de aprendizaje en actividades de la secuencia didáctica de la sesión de aprendizaje del área de Comunicación, porque hay escaso compromiso por implementar el enfoque comunicativo, determinando docentes que desarrollan sesiones de Comunicación inadecuadas con dicho enfoque, por ello se necesita tener que desarrollar círculos de interaprendizaje y jornadas de autoformación que ayudan a incrementar y fortalecer a los profesores en el enfoque comunicativo.</p>	<p>PE: Dirección y Liderazgo. PE01: Desarrollar el planeamiento Institucional. PE01.1: Formular el PEI. PE01.2: Formular el PCI.</p> <p>PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar. PO03: Fortalecer el desarrollo docente. PO04: Gestionar los aprendizajes.</p> <p>PS: Soporte al funcionamiento de la IE. PS01: Administrar recursos humanos. PS01.3: Fortalecer capacidades.</p>	<p>Tercer Compromiso: Cumplimiento de la Calendarización planificada en la IE.</p> <p>Cuarto Compromiso: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p>Quinto Compromiso: Gestión de la convivencia escolar en la IE.</p>	<p>PRIMER DOMINIO: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes. Competencia 1 Conduce la planificación institucional a partir de los procesos pedagógicos, el clima escolar, hacia el logro de metas de aprendizaje. Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, tiempo.</p> <p>SEGUNDO DOMINIO: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes para mejorar la práctica pedagógica. Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos las metas de aprendizaje.</p>

	<p>Sobre el Aspecto 3, <i>Gestión del clima escolar favorable</i> en la interacción de la docente con los estudiantes se determinó que el 56% de logro alcanzado, la ubica en el nivel de proceso, relacionado con discrepancias, insultos y agresiones verbales, demostrando que presenta dificultades en gestionar de manera adecuada el clima escolar entre estudiantes, debido a la falta de estrategias adecuadas para fortalecer la convivencia entre estudiantes, como escuchar y dialogar activamente con ellos en su momento oportuno, permitiendo la comprensión de los diversos puntos de vista que tienen los estudiantes para prevenir conflictos, éste aspecto se mejorará con las jornadas de autoformación y la autogestión con la focalización de lo que el maestro necesita para la gestión de los conflictos verbales entre estudiantes.</p>			
	<p>Resultados cualitativos:</p> <p>Estos resultados obtenidos son producto de un grupo focal, donde los docentes manifiestan que el Monitoreo y Acompañamiento que se realizó en la Institución Educativa, en el año lectivo 2017 ha sido limitado, desarrollándose pocas visitas de aula, por una inadecuada planificación, además manifestaron que desconocen el plan de monitoreo el cual no fue socializado con los respectivos instrumentos de evaluación para que motive a los docentes en la mejora de su desempeño laboral así como de la responsabilidad que promueva la reflexión tal como manifiesta el Minedu (2017) y permita potenciar el acompañamiento reflexivo para mejorar el rendimiento de los estudiantes.</p>	<p>PE: Dirección y Liderazgo. PE01: Desarrollar el planeamiento Institucional. PE01.1: Formular el PEI.</p> <p>PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar. PO03: Fortalecer el desarrollo docente. PO04: Gestionar los aprendizajes.</p> <p>PS: Soporte al funcionamiento de la IE. PS01: Administrar recursos humanos. PS01.2: Monitorear el desempeño y rendimiento.</p>	<p>Tercer Compromiso: Cumplimiento de la Calendarización planificada en la IE.</p> <p>Cuarto Compromiso: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p>Quinto Compromiso: Gestión de la convivencia escolar en la IE.</p>	<p>PRIMER DOMINIO: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes. Competencia 1 Conduce la planificación institucional, logro de metas. Competencia 3 Favorece las condiciones que aseguren aprendizajes de calidad. SEGUNDO DOMINIO: Orientación de los procesos en la mejora de los aprendizajes. Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje en la práctica pedagógica. Competencia 6 Gestiona la calidad de los aprendizajes.</p>

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Desde el rol del líder pedagógico, que es la función que hoy en día se plantea como primordial en la función del directivo, enfatizando más en el aspecto técnico pedagógico sin dejar de lado la parte administrativa, actualmente denominada gestión de la IE; y tomando en cuenta las cinco dimensiones vinculadas a toda práctica docente de acuerdo a Viviane Robinson, citada en el Texto del Módulo Introductorio (Minedu, 2016) donde se establecen las prácticas efectivas de liderazgo, las que se encuentran estrechamente ligadas al trabajo académico, pasamos a describirlas a continuación.

La dimensión referida al establecimiento de metas y expectativas, se encuentra relacionada con nuestra problemática y en la que se propone impulsar las jornadas de reflexión para dar a conocer los resultados de la ECE, dando énfasis en las relacionadas con el área de Comunicación, con ello se logrará conocer, analizar y elaborar planes de apoyo frente a estos resultados para formular, implementar y ejecutar las metas, estrategias y compromisos de los actores educativos, intensificando la mejora del aprendizaje.

De la dimensión que es la obtención y asignación de recursos de manera estratégica en la que se propone como solución al problema planteado, el dirigir y fomentar la realización de Jornadas de Autoformación docente sobre la utilización de materiales y/o recursos educativos, así como la elaboración de materiales con recursos de la comunidad por parte de los docentes con los padres de familia, para dar el valor agregado a las habilidades y destrezas de los profesores mediante la incorporación del conocimiento pedagógico, brindando estrategias en las sesiones de aprendizaje del área de Comunicación que sean retadoras, funcionales y significativas.

La dimensión de Robinson referida a la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo y que se relaciona con el problema priorizado, plantea tener que conducir y organizar círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades de los docentes en el enfoque comunicativo dentro del área de Comunicación, porque, la implicancia directa en el apoyo y evaluación de la enseñanza mediante las visitas regulares a las aulas, proporcionará formativos y sumativos feedback a los profesores. Para poner la atención en la calidad de la

enseñanza y en particular del aprendizaje, buscando la coherencia y alineación entre las clases del área de Comunicación.

La dimensión que establece promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece realizar la revisión periódica en los diferentes portales y espacios que brindan orientaciones para el enfoque comunicativo, porque el liderazgo pedagógico no solo debe promoverse, sino que debe tenerse en cuenta para participar directamente con el profesorado en el desarrollo profesional formal e informal, fortaleciendo las comunidades profesionales de aprendizaje. Mayor experiencia en liderazgo pedagógico, implica mayor influencia y motivación para el monitoreo y acompañamiento pedagógico que se le brinde a los docentes.

En la dimensión de Robinson que considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar reuniones del trabajo colegiado para fortalecer las capacidades de los docentes en el enfoque comunicativo dentro del área de Comunicación, porque, permitirá generar un ambiente propicio para la enseñanza y el aprendizaje. Para reducir presiones externas e interrupciones, brindando un entorno ordenado dentro y fuera del aula. Y también poder establecer relaciones de confianza y normas que apoyan el compromiso. Siendo así, dejo a consideración el presente cuadro que muestra la caracterización del rol como líder pedagógico.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Impulsar las jornadas de reflexión para dar a conocer los resultados de la ECE, dando énfasis en las relacionadas con el área de Comunicación.	Porque , en las jornadas de reflexión los docentes conocerán, analizarán y elaborarán los planes de apoyo en función a los resultados de la evaluación de la ECE en el área de Comunicación, para formular, implementar y ejecutar las metas, estrategias y compromisos de los actores educativos, intensificando la mejora del aprendizaje en los estudiantes.
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.	Dirigir y fomentar la realización de jornadas de autoformación docente sobre la utilización de materiales y/o recursos educativos, así como la elaboración de materiales con recursos de la comunidad por parte de los docentes con los padres de familia.	Porque , con la utilización adecuada de los materiales y/o recursos educativos, así como la elaboración de materiales con recursos de la comunidad por parte de los docentes con los padres de familia se incorporará dichos recursos en las clases, para dar el valor agregado a las habilidades y destrezas de los profesores mediante la incorporación del saber pedagógico, desarrollando estrategias en las sesiones de aprendizaje del área de Comunicación que sean retadoras, funcionales y significativas.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Conducir y organizar círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades de los docentes en el enfoque comunicativo dentro del área de Comunicación.	Porque , la implicancia directa en el apoyo y evaluación de la enseñanza mediante las visitas regulares a las aulas, proporcionará formativos y sumativos feedback a los profesores. Para poner la atención en la calidad de la enseñanza, en particular, en el aprendizaje, buscando la coherencia y alineación entre clases, del área de comunicación.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado.	Realizar la revisión periódica en los diferentes portales y espacios que brindan orientaciones para el enfoque comunicativo a través de la aplicación del Plan de monitoreo y acompañamiento.	Porque , el Liderazgo pedagógico no solo debe promoverse, sino que además debe participar directamente con el profesorado en el desarrollo profesional formal e informal, fortaleciendo las comunidades profesionales de aprendizaje Mayor experiencia en liderazgo pedagógico implica mayor influencia y motivación para el monitoreo y acompañamiento pedagógico que se le brinde a los docentes.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	Realizar reuniones del trabajo colegiado para fortalecer las capacidades de los docentes en el manejo de estrategias que favorezcan un buen clima escolar, propicio para poder generar mejores condiciones para el aprendizaje.	Porque , Permite generar un ambiente propicio para la enseñanza y el aprendizaje. Para reducir presiones externas e interrupciones, brindando un entorno ordenado dentro y fuera del aula. Y también poder establecer relaciones de confianza y normas que apoyan el compromiso de generar mejores condiciones que fomenten un buen clima escolar propicio para el aprendizaje.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Luego del análisis de la realidad de la IE, la problemática priorizada es: Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna del área de Comunicación en los estudiantes del V ciclo de la EBR de la IE N° 80948 del distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco - UGEL Otuzco -La Libertad y desde el rol de Líder Pedagógico se considera como alternativa de solución oportuna, realizable y viable, tener que implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) del desempeño docente en el área de Comunicación. La solución busca mejorar el logro de aprendizaje, la transformación de la institución y su relación con la gestión curricular, la convivencia y el monitoreo, acompañamiento y evaluación enmarcada en el liderazgo pedagógico.

La relación entre la gestión escolar precisada en la gestión curricular, MBDDi y los compromisos de gestión escolar con el MAE, se asumen para determinar la congruencia y un consecuente engranaje que permita articularlos entre sí para el logro de la mejora continua de los aprendizajes. El MAE busca impactar en la mejora permanente del desempeño docente, con auge en el logro de aprendizaje de los estudiantes en el área de Comunicación dando énfasis en la competencia lee diversos tipos de textos en lengua materna; para ello la gestión curricular está orientada al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje.

La propuesta de solución se concretiza en el cuarto compromiso de la gestión escolar que es el acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica, centrada en el desempeño de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica, realizando Círculos de Interaprendizaje (CIA) y Jornadas de Autoformación docente, sin dejar de lado el primer compromiso que es el progreso anual de aprendizajes en los estudiantes de la IE y el quinto compromiso siendo la gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la IE; además se busca la participación activa de los actores de la escuela en el logro y cumplimiento de dichos compromisos.

El MAE atenderá las demandas y necesidades de los docentes en el área de Comunicación; así mismo su contextualización tomará en cuenta las características donde se ubica la IE, es decir, se considera como demandas territoriales vinculadas al

aspecto académico, y con las metas educativas que se espera alcanzar, las relacionadas con las oportunidades de acceder a cursos virtuales del MINEDU en Perú Educa por contar con señal de Internet y siendo una I.E. focalizada en la implementación del CNEB se requiere, tener acceso a ellas para fortalecer la práctica pedagógica en el desempeño, puesto que algunos docentes no están capacitados ni actualizados por diferentes causas como: factor económico, tiempo o no asumen un verdadero compromiso de mejora personal y profesional.

Este contexto será considerado, para señalar que estas fortalezas y oportunidades permitirán optimizar la práctica pedagógica y contribuir al logro de mejores aprendizajes, aprovechando el capital social con el que cuenta la institución como docentes que manejan las Tecnologías de Información y Comunicación (TICs), director empoderado en las tecnologías, así como: Agente Municipal, Teniente Gobernador, gobierno local, UGEL Otuzco, centro de salud, quienes se encuentran comprometidos con el desarrollo de la propuesta de solución.

El monitoreo pedagógico busca recoger, organizar y analizar los hechos de carácter pedagógico registrados en la visita en aula, según lo que plantea el Minedu (2013). Por su parte el acompañamiento pedagógico siendo una acción que brinda asesoramiento continuo a través de la asistencia técnica crítico reflexivo, permite identificar las limitaciones y poder fortalecer el desempeño del profesor, planteado por el Minedu (2017d) y la evaluación docente desde una mirada formativa es el proceso de valorar el desempeño, basado en indicios concretos y los compromisos que éste asume en la mejora de la calidad educativa según el Minedu (2008).

Además, existen experiencias exitosas que sustentan la propuesta de solución; como es el caso de la Sistematización sobre la experiencia de monitoreo y acompañamiento titulado: Coaching a través de lentes de docentes de alfabetización: un estudio fenomenológico. En la que muchos distritos escolares emplean puntuaciones de alfabetización en su búsqueda para mejorar la lectura. Este estudio busca comprender las percepciones de docentes de alfabetización del coaching.

El Líder Pedagógico, además de lo antes detallado, tiene que promover y sostener la participación espontánea y con compromiso de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad teniendo como objetivo la mejora de los aprendizajes, así como un clima escolar favorable, con respeto, motivación, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad de acuerdo al Marco del Buen Desempeño Docente

(MBDD), Además de ello debe vincularlo con los procesos de gestión: Estratégicos (PE), Operacionales o Misionales (PO) y los de Soporte a la I.E. (PS).

Los actores de la comunidad educativa como: el líder pedagógico quien gestiona y motiva a los agentes educativos en los procesos a desarrollar, docentes comprometidos con la mejora continua y con apertura a contribuir al cambio; el consejo directivo de Asociación de Padres de Familia (APAFA), quienes participan y colaboran en las acciones y actividades de gestión escolar, padres y madres de familia con su participación activa en coordinación con los docentes y estudiantes quienes son los gestores de sus propios aprendizajes, como manifiesta el Minedu (2017d), deben asumir colaborativamente compromisos en las decisiones para generar las condiciones en la que los docentes enseñen de manera más eficiente.

La propuesta de solución que es el MAE del desempeño docente 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 PEI (PE01.1), formulación del PAT (PE01.3), establecer el RI (PE01.4); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1), la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3) y con prevenir y resolver conflictos(PO05.2). En cuanto al soporte al funcionamiento de la I.E. con la administración de recursos humanos se relaciona con el de fortalecer capacidades (PS01.3) y el de administrar los bienes, recursos y materiales educativos al distribuir y preservar (PS03.2).

Todos estos procesos se cristalizan en la visión de cambio que es: La IE N° 80948 del distrito de Agallpampa al 2019 busca atender a las necesidades y expectativas de los estudiantes de los niveles de educación inicial y primaria, así como a los docentes en el desarrollo de las habilidades comunicativas, teniendo que aplicar estrategias metodológicas innovadoras desarrolladas con el enfoque comunicativo respondiendo a las prácticas sociales del lenguaje y más aún de la comunicación, que incentive el diálogo espontáneo de las vivencias de su propia cultura y saber local logrando personas identificadas con el desarrollo de su comunidad y comprometidas con el resultado en la eficacia y eficiencia de la calidad educativa.

El MAE como alternativa de solución plantea estrategias o acciones que se desarrollan en la escuela como programas que contribuyen al aspecto educativo; Quali Warma, Rutas Solidarias para llegar a la escuela y el plan de salud escolar, internet para operativizar el CRT. Cabe mencionar que el MAE se ejecutará de acuerdo a lo

planificado, teniendo al líder pedagógico como promotor de estrategias que permitan la colaboración, la participación democrática y la toma de decisiones concertadas de todos los integrantes de la comunidad educativa en la propuesta de cambio y con los procesos estratégicos (PE01.1), (PE01.3) y (PE01.4); en los procesos operacionales (PO03.1), (PO03.3) y (PO05.2) y en cuanto a los procesos de soporte (PS01.3) y (PS03.2).

El MAE siendo la propuesta de solución plantea acciones que hagan visibles al aporte de una convivencia democrática brindando un clima favorable dentro de la institución, siendo factible que el líder pedagógico promueva y establezca las condiciones adecuadas para generar espacios de reflexión como las comunidades profesionales de aprendizaje en la que se interrelacionen el capital social en la implementación de las CPA, que motiven a los docentes y asuman compromisos de mejora continua a través de los Trabajos Colegiados y colaborativos, en los Círculos de Interaprendizaje y las Jornadas de Autoformación docente donde ellos sientan que vienen fortaleciendo aquellas habilidades y capacidades que requieren una atención inmediata, brindando una retroalimentación formativa en cada uno de éstos espacios.

El reto principal como líder pedagógico está centrado en el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, preparar, consensuar, socializar, empoderar y familiarizar a los docentes con las metas de aprendizaje de la gestión curricular. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Si bien el MAE, está centrado en la gestión curricular es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear el desempeño docente con las visitas a las aulas y la autogestión, además el líder pedagógico no debe perder de vista el logro de aprendizajes debiendo aplicar una evaluación de entrada y de salida para medir el impacto que tiene en los estudiantes participando en la mejora de dichos aprendizajes.

Por otro lado, desde el liderazgo pedagógico se tiene que desarrollar acciones dentro del monitoreo pedagógico en las visitas a las aulas (Heteroevaluación) y la autogestión (Autoevaluación) que vayan de la mano con las actividades de jornadas de sensibilización del marco conceptual, importancia y características del monitoreo en la IE, revisión y sensibilización sobre el uso de los instrumentos de monitoreo, así como de la elaboración del cronograma de monitoreo consensuado.

Además de un acompañamiento pedagógico poniendo énfasis en jornadas de reflexión y círculos de interaprendizaje permanente del docente centrado en el

fortalecimiento de la planificación curricular, con la aplicación del enfoque comunicativo dentro de los procesos pedagógicos y didácticos del área de Comunicación, participando en los trabajos colegiados y la realización de las jornadas de autoformación. Sin dejar de lado la autoevaluación, el trabajo en pares y el portafolio (coevaluación) y complementando con la evaluación de entrada y de salida a los estudiantes (heteroevaluación).

El líder pedagógico de la Institución Educativa N° 80948 del distrito de Agallpampa, viene enfrentando como riesgo para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del desempeño docente; el contar con aula a cargo, la sobrecarga de funciones que le son asignados, además de no lograr la generación total de espacios para la asesoría personalizada, así como la realización de los círculos de interaprendizaje (CIA) y las jornadas de autoformación docente, donde tengan que participar todos los profesores.

Las situaciones antes mencionadas se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con asistencia técnica, buscando cambios significativos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento consensuados y socializados para determinar una comunicación eficaz entre los actores educativos que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con la intención de optimizar las prácticas pedagógicas y el desempeño docente.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1. Marco Conceptual

Para dar el soporte que requiere la alternativa de solución como es el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, frente al problema priorizado que es el: Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna en el área de Comunicación en los estudiantes del V ciclo de EBR de la I.E. N° 80948 del distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco - UGEL Otuzco - La Libertad, es necesario contar con el marco teórico que permitirán poder darle consistencia al trabajo académico, debiendo de tener que establecer todos aquellos contenidos que logren un abordaje consistente dentro del Plan de Acción.

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. De acuerdo a lo observado en la institución y desde el rol del Líder Pedagógico, el MAE se proyecta de manera permanente a la mejora continua del desempeño docente estando de acuerdo a lo que manifiesta Minedu (2017d) que existen tres momentos claves: Monitoreo, acompañamiento y evaluación, procesos que se dan al interior de la IE, las mismas que deben realizarse, tomando en cuenta el propósito y la intención de cada una, sin perder de vista que se encuentran conjugadas y entrelazadas una con otra.

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

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. Todo líder pedagógico debe realizar una gestión centrada en los aprendizajes, y esto se logra a partir de lo que expresa en la definición del monitoreo pedagógico mencionada por el Minedu (2014) que está dado como un proceso estructurado que muestran las oportunidades y las dificultades del desempeño docente permitiendo fortalecer y lograr compromisos de mejora que se puedan alcanzar, dando énfasis a una de sus características que es

brindar la atención hacia el logro de los resultados en la mejora continua de los aprendizajes.

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* De las estrategias brindadas por el Minedu (2017 d) y que se precisan en el fascículo de segunda especialización en gestión escolar con liderazgo pedagógico del texto del módulo 5 sobre monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, se ha tomado en cuenta dos que son las que más se relacionan a nuestro trabajo, sin dejar de lado aquella en la que se brinda una observación entre pares, pasando a detallar lo siguiente:

- *Visita al aula.* La estrategia del monitoreo en la que el líder pedagógico realiza la observación directa del accionar del profesor en su práctica diaria, es una de las que pone énfasis como lo plantea el Minedu (2017 d) en el recojo de información objetiva, a través de visitar a los profesores en el aula, puesto que busca apreciar en qué medida se viene abordando con responsabilidad aquellos aspectos priorizados y que fortalecen el desempeño del docente observado.

- *Autogestión.* Sabiendo que, de acuerdo a nuestro contexto el directivo en la mayoría de los casos cuenta con aula, la autogestión es una de las estrategias de monitoreo pedagógico más coherente para ser abordada desde la mirada del Minedu (2017 d), al plantear que cada uno de los profesores saben identificar, en que acciones de su desempeño docente necesitan incidir para lograr ir superándolo y de éste modo se vaya realizando un registro de dichos logros.

5.1.1.1.3. *Instrumentos de monitoreo pedagógico.* Diversos son los instrumentos de monitoreo que pueden utilizarse para el recojo de la información, lo importante es tener presente cual es el propósito o intención con el que se utilizará dichos instrumentos y priorizar aquellos que permitirán recoger los hechos o acciones pedagógicas más confiables y objetivas que servirán como insumo para poder analizar lo correspondiente, para el presente trabajo se considera los siguientes instrumentos.

- *Ficha de observación.* Es el instrumento de monitoreo pedagógico que tiene como propósito el registro de las acciones o hechos de carácter pedagógico observados durante la visita en aula. Estando de acuerdo con lo manifestado por el Minedu (2017 d) al tener que vincularlo con el cuarto compromiso de gestión escolar de monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica, en la que se establece como una práctica clave de la institución, con esta ficha recogeremos información sobre los aspectos de: Programación curricular de aula, enfoque del área de Comunicación y gestión de conflictos en la interacción de los estudiantes.

- *Cuaderno de campo*. El cuaderno de campo es otro de los instrumentos que permite realizar el registro etnográfico, tal como si fuera una “fotografía en palabras” de las acciones, hechos y percepciones de los actores educativos de índole pedagógico desarrolladas en el aula, esto en función al Minedu (2014) y en la que se busca que responda a los propósitos u objetivos de la información de que se desea registrar.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. El Acompañamiento pedagógico es otra de las acciones que todo líder pedagógico debe gestionar y desarrollar dentro de la institución, contando con el capital social que se espera puedan asumir una actitud proactiva y de apertura, basada en una convivencia armoniosa favorable que motive e promueva en todos y cada uno de los actores educativos la dimensión del profesionalismo y la superación personal.

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. El Acompañamiento pedagógico es la acción que brinda asesoramiento continuo a los profesores, esto propuesto por el Minedu (2017d), a través de la asistencia técnica con el enfoque crítico reflexivo del docente, para que él docente pueda identificar sus propias limitaciones y lo que este requiere en el fortalecimiento de su desempeño diario, asumiendo compromisos de mejora y participando activamente dentro de las estrategias que se formulen.

Enfatizando que el acompañamiento docente, tiene como impulsor de la misma al líder pedagógico y de acuerdo al marco normativo brindado por el Minedu (2017d) y en concordancia a la R.S.G. N° 008-2017-MINEDU, establecen que el acompañamiento pedagógico es la estrategia de formación docente en servicio, centrada en los logros de aprendizaje de los estudiantes, incentivando en los maestros la mejora continua de su desempeño docente en su accionar diario.

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico. Las estrategias de acompañamiento pedagógico, se basan en la mejora de la práctica pedagógica del docente y de acuerdo con Batlle (2010), el acompañamiento impulsa el fortalecimiento de las habilidades que desarrolla el profesor, parte de la generación y ensamblaje del nuevo conocimiento y no solo brindar información de los logros y dificultades que se pudieron presentar luego de la visita al aula realizada. Por ello planteamos las siguientes estrategias.

- *Visita a aula*. A través de esta estrategia se busca observar de manera directa el desempeño docente y su desarrollo durante la sesión de aprendizaje, para que en otro

momento consensuado con el profesor se proporcione la asistencia técnica y se brinde una asesoría personalizada sobre lo ya observado y teniendo en cuenta el análisis de la anterior visita Minedu (2017 d), para ir evidenciando su mejora, como resultado de las visitas al aula se realizarán de acuerdo con los requerimientos de cada docente y las metas que como institución se determinen.

- *Círculos de Interaprendizaje*. Son aquellas oportunidades propicias para realizar el intercambio de vivencias de carácter pedagógico que se dan entre los actores educativos según lo precisa Minedu (2017 d) desarrollando de manera grupal aquellas acciones que son de interés común y que requieren atención prioritaria, favoreciendo la sistematización y dando juicios de valor al desempeño docente de la reflexión crítica de los maestros. Buscando la participación y asistencia del capital humano en ella.

- *El Portafolio docente*. Como instrumento es una herramienta que busca documentar de manera objetiva los esfuerzos y resultados en la enseñanza. Tiene como función comprobar la veracidad de los resultados de la docencia y favorecer la sistematización y el intercambio de experiencias, en su uso se toma en cuenta ciertos criterios, con el fin de reunir los indicios que permiten la reflexión constante de la labor diaria que realizan los docentes, esta es una estrategia muy importante pues ayuda al docente a autoevaluarse y reflexionar sobre su práctica.

- *Jornadas de autoformación docente*. Con ésta estrategia se busca intensificar las habilidades y capacidades del saber pedagógico que son significativas para los docentes, tal como lo señala Minedu (2017 d) debiendo atender a las prioridades que requieren los profesores para un desempeño favorable y que al mismo tiempo tengamos que atenderlas desde el área de desarrollo en la que estemos trabajando y esto liderado por los directivos en función al análisis de lo realizado.

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

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación.* Desde la perspectiva empírica la evaluación es vista como algo negativo que busca sancionar, despedir y hasta controlar a los profesores, siendo éste el punto débil de la evaluación, por ello y desde lo planteado por el sector educativo; la evaluación docente desde una mirada formativa es el proceso de valorar el desempeño, basado en indicios concretos y los compromisos que éste asume en la mejora de la calidad educativa según el Minedu (2008), ya que con el enfoque de la evaluación formativa se busca evidenciar aquellas fortalezas y debilidades del accionar docente en aula y poder fortalecer aquellas que la requieran.

Según los investigadores, la evaluación debe centrarse en las acciones que realiza el docente en su labor diaria, tal como lo plantea Valdés citado por Almuñáz (2013), al manifestar que la evaluación de desempeño del profesor es un conjunto de acciones de analizar, responsabilizarse, asumir juicios de valor de lo cognitivo, procedimental y con el aspecto de optimizar la formación continua de los docentes apuntando al logro del profesionalismo tal y como lo enmarca uno de los dominios del marco del buen desempeño docente.

5.1.1.3.2. *Tipos de evaluación.* Para determinar los tipos de evaluación de acuerdo a varios autores, dentro de ellos: Valdés citado por Almuñáz (2013), consideran que se debe tener como intención dos aspectos esenciales como la responsabilidad y el desarrollo profesional y es por ello que son tres los tipos de evaluación que se aprecian de acuerdo a la intervención de los actores educativos como la heteroevaluación, la coevaluación y la autoevaluación, las mismas que se desarrollan al inmerso de ciertos modelos de evaluación que los que más se relacionan con nuestro trabajo académico pasaremos a detallar a continuación.

- *Modelo de evaluación a través de pares.* De acuerdo a éste modelo se busca que el capital social de una misma institución, denominados docentes fortalezas o en todo caso aquellos que se encuentren cercanos a la nuestra, tengan la idoneidad de poder valorar el desempeño de sus demás pares y como lo señala el Minedu (2017d) al establecer que éste enfoque es un tipo de evaluación en la que los colegas evaluadores son los expertos en éste ámbito y son los que formarán parte de las comisiones que ejecutaran los instrumentos que permitirán brindar el buen desempeño, vía fuentes de verificación.

- *Modelo de autoevaluación.* Éste es un modelo de evaluación que se integra con algunos modelos permitiendo la mejora de la práctica docente en función al

autoconocimiento y autovaloración de su desempeño pedagógico, lo expresado por el Minedu (2017 d) debe ser asumido mediante la identificación de sus propias limitaciones y adoptando compromisos de mejora que deben ser alcanzados en función a la labor educativa, experiencia y sustentos epistemológicos y filosóficos. La autoevaluación debe impulsarse desde un ejercicio minucioso y dentro del accionar diario, teniendo cuidado de evitar ciertos riesgos que en ella se presenten.

- *Modelo de evaluación a través de portafolio.* Este modelo tiene como propósito desarrollar en forma espontánea varias actividades, acompañadas de las reflexiones debiendo evaluar a los profesores en su entorno laboral, además lo que precisa el Minedu (2017d) es el empleo de la misma permitiendo apreciar diversos aspectos a través de observaciones claras y precisas, así como de la reflexión permanente del accionar de los docentes. Siendo el docente quien informa los resultados relacionados con el ejercicio cotidiano.

5.1.1.3.3. *Instrumentos de evaluación.* Los instrumentos de evaluación representan una variedad y de acuerdo a la tipología de diversos autores, motivo por el cual desde los alcances brindados en los enfoques seleccionados para nuestro trabajo académico de Plan de Acción se contemplan dos que son los más indicados y que necesita tener que especificarlos desde la visión de lo que conlleva a una mirada precisa del propósito que se requiere.

- *Autoevaluación.* Como instrumento de evaluación tiene la intención de que el maestro realice su propia evaluación frente a su desenvolvimiento ante los estudiantes; presentándose en una ficha con los indicadores que toman como referencia las rúbricas del desempeño docente como: el involucramiento activo a los estudiantes en el proceso de aprendizaje, dándose una autoreflexión de la práctica docente para contribuir en la mejora de su desempeño.

- *Heteroevaluación.* Éste instrumento promueve el desarrollo de las habilidades de orden superior, evaluar el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza, impulsada a partir de la interacción que realiza una persona de algún aspecto de otra persona: su trabajo, su actitud, su rendimiento, etc. Es la evaluación que habitualmente lleva acabo el profesor de los estudiantes al aplicarle una evaluación de entrada y de salida.

- *Coevaluación.* Es una herramienta que busca documentar de manera objetiva los esfuerzos y resultados en la enseñanza. Tiene como función comprobar la veracidad

de los resultados de la docencia y favorecer la sistematización y el intercambio de experiencias, en su uso se toma en cuenta ciertos criterios, con el fin de reunir los indicios que permiten la reflexión constante de la labor diaria que realizan los docentes.

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

Los aprendizajes que propicia el área de Comunicación contribuyen a comprender el mundo contemporáneo, tomar decisiones y actuar éticamente en diferentes ámbitos de la vida. El logro del Perfil de egreso de los estudiantes de la Educación Básica se fortalece debiendo ejecutar diversas competencias. A través del enfoque comunicativo, el área de Comunicación promueve y facilita que los estudiantes desarrollen y vinculen las siguientes competencias: Se comunica oralmente en su lengua materna, lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna y Escribe diversos tipos de textos en su lengua materna.

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación. El marco epistemológico que fundamenta el área de Comunicación es el enfoque comunicativo, que tiene como propósito ejecutar las competencias comunicativas a partir de usos y prácticas sociales del lenguaje, dentro de diversos entornos socioculturales diversos, es lo que plantea el Minedu (2017e), y es a partir de ello que las variadas formas de comunicación como el diálogo, conversaciones sobre cualquier tema de interés son llevados desde la perspectiva de las prácticas sociales de las cuales forma parte y pudiéndolos expresar en lenguajes orales y escritos, manteniendo sus propias características individuales y colectivas, considerando además que nuestro país es multicultural y multilingüístico.

5.1.2.2. Competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna. De lo manifestado por el Minedu (2017e, p.159) “Esta competencia se define como una interacción dinámica entre el lector, el texto y los contextos socioculturales que enmarcan la lectura”, dicho de otro modo, se busca que se forme el hábito lector a partir del gusto y agrado por la lectura y de acuerdo a los intereses que lo motiven e

incentiven a tomarle aprecio a leer los libros que el mismo elija y que le llamen la atención.

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

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

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

5.1.2.3. Estrategias que orientan la planificación curricular de la competencia lee diversos tipos de textos en lengua materna. Para concretar la competencia se plantea el reto de tener que aplicar la didáctica en el proceso educativo con los estudiantes para tener personas competentes en leer variados textos en su propio lenguaje, desarrollando los procesos pedagógicos ejecutados en el inicio, desarrollo y cierre como momentos inherentes a cada secuencia didáctica de las sesiones de aprendizaje que se relacionen con la misma y en la se evidencie la planificación correspondiente. Teniendo énfasis en las orientaciones de la cartilla de planificación curricular que se encuentran descritas en dicho documento donde se detalla la secuencia de los momentos de una sesión de aprendizaje.

5.1.2.4. Estrategias para la aplicación del enfoque del área de Comunicación. Las estrategias que podemos trabajar con el desarrollo del enfoque del área de Comunicación son tomadas de las orientaciones para el proceso de enseñanza y

aprendizaje que los profesores deben tener presente desde la planificación, ejecución y evaluación del mismo, teniendo presente y tomando en cuenta a las situaciones significativas que están en función de los intereses y expectativas que le permiten brindar oportunidad de lograr aprendizajes que sean significativos.

Otra estrategia es tener que aprender partiendo de la realidad, vivenciando las experiencias y todos los saberes de carácter socio-cultural y educativos, para desarrollar las capacidades, haciendo uso de las TICs, como una estrategia de dicho enfoque; familiarizándose con la era cibernética para la variedad de conocimientos que se van elaborando y que tiene en cuenta las prácticas sociales del lenguaje y desde entornos socio culturales en la interacción de los nuevos conocimientos.

El tener que aprovechar el error constructivo como oportunidad para el aprendizaje es otra estrategias que plantea una forma constructiva que es propia del aprendiz buscando abordar de manera interactiva las relaciones entre el docente y los estudiantes, el generar el conflicto cognitivo es otra estrategia que permite integrarla con los intereses y necesidades presentes en los estudiantes en la búsqueda de posibles respuestas frente al nuevo conocimiento.

5.1.2.5. Estrategias que favorecen la comunicación efectiva entre pares. De las estrategias que favorecen una comunicación efectiva se plantea el promover el trabajo cooperativo y también entre pares por lo que con ello se estará logrando complementar y autorregular el trabajo compartido, donde cada uno asume un rol o responsabilidad de la mano con lo que el estudiante espera alcanzar, dándose la mediación de poder lograr aprendizajes en interacción conjunta con los propios estudiantes.

Es necesario poder interactuar con los demás logrando el mejoramiento de los aprendizajes; y planteando aquellas estrategias para el desarrollo de las jornadas de autoaprendizaje, con temas de convivencia y comunicación, donde se desarrollen dinámicas de integración y socialización fortaleciendo dicha comunicación, así como de festivales de literatura, activación e implementación del proyecto “Chozas lectoras” como un espacio de fortalecimiento de la lectura en el plan lector.

5.2. Experiencia Exitosa

El Coaching a través de lentes de docentes de alfabetización: un estudio fenomenológico. Disertación, Universidad de Carolina del Norte en Greensboro. Davis, Stephanie Lee (2016). Con las iniciativas federales de muchos distritos escolares que emplean puntuaciones de alfabetización en su búsqueda para mejorar la lectura. Este estudio busca comprender las percepciones de docentes de alfabetización coaching para responder a esta pregunta de investigación.

Frente a la interrogante, "¿qué significa para el maestro hacer uso de la alfabetización coaching?" las preguntas incluyen a: profesores que describieron su alfabetización coaching en experiencias, cómo los administradores influyeron en coaching en su escuela. La investigación ha sugerido que coaching educacional puede proporcionar la ayuda que necesitan los maestros. Sin embargo, para maximizar los beneficios de la alfabetización coaching se necesita de ellos.

Este estudio buscaba comprender la alfabetización coaching desde perspectivas docentes. Usando un enfoque fenomenológico, seis maestros de tres títulos I de escuelas primarias se entrevistó tres veces cada uno siguiendo el modelo de entrevista. El proceso de análisis de datos consistió en la descontextualización y recontextualización. Durante la descontextualización, los datos fueron ordenados por las respuestas de los profesores de acuerdo a cada pregunta de la entrevista y destacar palabras clave con el fin de comparar y contrastar las respuestas y ayudar a identificar las principales categorías. Durante la fase de recontextualización, un segundo nivel de codificación se utilizó para combinar palabras significativas, frases o acontecimientos que se repitieron en las entrevistas.

Estos temas fueron utilizados para describir las ideas de las experiencias vividas de los participantes de alfabetización coaching. Los resultados de este estudio buscan maestros alfabetizados, que puedan convertirse en profesores más eficaces. Los resultados indicaron también que los administradores de la escuela pueden positivamente o negativamente influir en la alfabetización coaching. Además, los profesores desean a entrenadores de alfabetización que tuvieron un enfoque práctico del coaching y no sólo ser un difusor de la información de los administradores de la escuela o el distrito. Los resultados del estudio llevado a varias implicaciones para

alfabetización de entrenadores, administradores de escuelas y administradores del distrito, proporcionando ideas para futuras investigaciones.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

Los objetivos que se presentan como parte del diseño de Plan de Acción, buscan darle la directriz hacia donde debemos encaminar nuestro trabajo académico, para lo cual esperamos tener que abordarlos en estrecha relación con la propuesta de solución que al mismo tiempo es el eje del mismo y se aprecia en el objetivo general acompañado de tres objetivos específicos que concretizan la razón de ser de éste diseño y que presentamos a continuación.

6.1.1 Objetivo general.

Optimizar la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna mediante la ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a los aspectos a mejorar y pedidos de los docentes de la Institución Educativa N° 80948 del distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco - UGEL Otuzco – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica pedagógica del área de Comunicación a través de las visitas al aula y la autogestión para recoger información sobre la planificación curricular, enfoque comunicativo y la gestión de conflictos.
- Acompañar la práctica pedagógica del área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para optimizar las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna.
- Evaluar la práctica pedagógica a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para apreciar el progreso de la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna del área de Comunicación.

6.2. Matriz del Plan de Acción

Teniendo en cuenta la problemática priorizada en la IE, la misma que esta íntegramente relacionada con sus causas, se plantea la alternativa de solución que es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación en el desempeño de los docentes dentro del área de Comunicación, para el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos en lengua materna, se encuentra vinculada con el objetivo general y los objetivos específicos, ya que estos objetivos tienen como propósito fortalecer la práctica pedagógica, sustentado en marco normativo brindado por el Minedu (2017d) y en concordancia a la R.S.G. N° 008-2017-MINEDU, para ello se plantea monitorear, acompañar y evaluar la práctica docente contribuyendo a la mejora de los aprendizajes en los estudiantes.

La Matriz del Plan de Acción presenta: la alternativa de solución, objetivos específicos para el MAE con los indicadores, metas, responsables y cronograma que permite establecer las interrelaciones entre las metas, estrategias y actividades, que respondan a los objetivos específicos, haciendo realizable la propuesta de solución, las estrategias que se viene realizando dentro de la retroalimentación formativa son las jornadas de autoformación y CIA, así como de actividades que están engranadas con la autoevaluación (autogestión), la coevaluación (trabajo en pares y portafolio) y la heteroevaluación (visita al aula y evaluación de entrada y de salida a los estudiantes), fortalecerán las prácticas pedagógicas a partir la reflexión, siendo importante y pertinente tener dicha Matriz del Plan de Acción que dejo a consideración.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA														
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	D					
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación.	1. Monitorear la práctica pedagógica del área de Comunicación a través de las visitas al aula y la autogestión para recoger información sobre la planificación curricular, enfoque comunicativo y la gestión de conflictos.	Número de visitas al aula ejecutadas para el recojo de información.	15 Visitas al aula atendidas sobre el total de aulas de la I.E. con énfasis en la planificación curricular, enfoque comunicativo del área de Comunicación y la gestión de conflictos en la comunicación eficaz entre pares.	Visita al aula con énfasis en la planificación curricular, enfoque comunicativo del área de Comunicación y la gestión de conflictos en la comunicación eficaz entre pares.	1.1. Reunión de sensibilización del marco conceptual, importancia y características del monitoreo en la IE.	Directivo	X														
					1.2. Jornada de revisión y sensibilización de los instrumentos de monitoreo.	Directivo	X														
					1.3. Elaboración del cronograma de monitoreo consensuado.	Directivo	X														
					1.4. Determinación del diagnóstico del desempeño docente (primera visita).	Directivo		X													
					1.5. Sistematización y comunicación de resultados de la primera	Directivo			X												

					visita.													
					1.6. Observación de sesiones de aprendizaje (visitas 2 y 3).	Directivo				X					X			
					1.7. Sistematización y comunicación de resultados de las visitas 2 y 3.	Directivo					X					X		
		Número de procesos de autogestión realizados durante el año escolar.	03 Procesos de autogestión ejecutados a través de la autoevaluación de los docentes programadas durante el año escolar.	Autogestión desarrollada a través de la autoevaluación de los docentes programadas durante el año escolar.	2.1. Reunión de sensibilización sobre la importancia de gestionar su propio desempeño a partir de la reflexión individual.	Directivo	X											
					2.2. Socialización del instrumento de autoevaluación pedagógica debidamente consensuado con la docente.	Directivo	X											
					2.3. Propuesta de las fechas de	Directivo	X											

					autoaplicación del instrumento autoevaluación pedagógica.	o												
					2.4. Aplicación del instrumento por parte de la docente y sistematización del análisis de resultados obtenidos.	Directivo			X			X					X	
	2. Acompañar la práctica pedagógica en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para optimizar las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna.	Número de círculos de interaprendizaje ejecutadas para promover la reflexión.	02 Círculos de interaprendizaje atendidos con énfasis en el área de comunicación y presentados en los días de logro.	Círculos de interaprendizaje sobre los avances obtenidos en el área de Comunicación y ejecución de los días de logro.	3.1. Discusión y reflexión sobre experiencias exitosas sobre los productos de las sesiones de aprendizaje innovadoras en el área de Comunicación.	Directivo			X				X					X
					3.2. Establecimiento de metas, estrategias y compromisos con relación a la realización de los días de logro con	Directivo y Docentes						X						X

					énfasis en el área de Comunicación.													
					3.3. Retroalimentación del proceso vivido y comunicación de resultados para asumir compromisos de mejora en base a los resultados y el análisis encontrado.	Directivo y Docentes				X			X					X
		Número de jornadas de autoformación docente ejecutadas para fortalecer las capacidades docentes.	03 Jornadas de autoformación docente atendidos sobre el total de visitas de aula con énfasis en la planificación curricular, enfoque comunicativo del área de Comunicación en la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna.	Jornada de autoformación docente sobre la planificación curricular, enfoque comunicativo del área de Comunicación en la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna.	4.1. Propuestas de necesidades y demandas de desempeño docente en la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna.	Directivo		X				X						X
					4.2. Elaboración de cronograma de las jornadas sobre la planificación curricular, enfoque comunicativo	Directivo y Docentes	X											

					del área de Comunicación.													
					4.3. Selección de material de información para las jornadas de autoformación.	Directivo	X											
					4.4. Ejecución y evaluación de las jornadas de autoformación docente.	Directivo y Docentes			X				X					X
					4.5. Implementación de la retroalimentación formativa de las prácticas pedagógicas.	Directivo y Docentes				X					X			X
	3. Evaluar la práctica pedagógica a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para apreciar el	Número de evaluaciones de la práctica docente ejecutados en las visitas al aula.	03 Evaluaciones de la práctica docente atendidas en el área de Comunicación	Heteroevaluación : Visita al aula para evaluar la práctica docente en el área de Comunicación.	5.1. Reunión de sensibilización sobre la importancia, enfoques, tipos y las características de la evaluación de la práctica docente en la II.EE.	Directivo y Docentes	X											
					5.2. Jornada de	Directivo	X											

	progreso de la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna en el área de Comunicación.				socialización de los instrumentos de evaluación de la práctica docente.	o																
					5.3. Elaboración del cronograma de evaluación de la práctica docente.	Directivo y Docentes	X															
					5.4. Análisis de las fichas de autoevaluación.	Directivo y Docentes	X															
					5.5. Observación de clase para evaluar el desempeño docente de la visita 1.	Directivo y Docentes		X														
					5.6. Retroalimentación formativa.	Directivo			X													
					5.7. Observación de clase para evaluar el desempeño docente de las visitas 2 y 3.	Directivo y Docentes					X						X					
					5.8. Retroalimentación formativa	Directivo									X					X		
					Número de Jornadas de	05 Jornadas de	Coevaluación: de los docentes para	6.1. Reunión de implementación y	Directivo		X											

		autoformación docente ejecutadas para implementar los portafolios virtuales de los docentes.	autoformación docente realizados con la coevaluación de los docentes para implementar los portafolios virtuales durante el año escolar.	implementar los portafolios virtuales entre pares durante el año escolar.	evaluación del portafolio.														
					6.2. Sistematización y comunicación de resultados de la evaluación.	Directivo		X											
					6.3. Jornada de reforzamiento y evaluación del portafolio.	Directivo				X									
					6.4. Retroalimentación entre pares.	Directivo						X							
		Número de Autoevaluaciones de los docentes sobre su práctica pedagógica.	03 Autoevaluaciones de los docentes sobre su práctica pedagógica.	Autoevaluación: de los docentes sobre su práctica pedagógica.	7.1. Análisis y determinación de necesidades y demandas de desempeño docente en la práctica pedagógica.	Directivo y Docentes	X			X							X		
					7.2. Elaboración de compromisos de mejora del desempeño docente en la práctica pedagógica.	Directivo y Docentes	X			X							X		

		Número de evaluaciones a estudiantes para realizar la Heteroevaluación.	02 Evaluaciones a estudiantes para realizar la Heteroevaluación.	Heteroevaluación: Evaluaciones de entrada y de salida a los estudiantes.	8.1. Elaboración de las evaluaciones de entrada y de salida para ser aplicada con los estudiantes.	Directivo o y Docentes	X									X		
					8.2. Aplicación de las evaluaciones de entrada y de salida para ser aplicada con los estudiantes.	Directivo, Docentes y Estudiantes	X											X

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

En éste apartado se plasma el Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción siendo de gran importancia pues garantiza el logro de los objetivos específicos formulados; la información que surja de este proceso permitirá la ejecución de las actividades propuestas y por ende el logro de los objetivos formulados, con el propósito de tomar decisiones oportunas y que permitan dar una mirada objetiva y realizar un seguimiento y poder modificar, reajustar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño.

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que tiene entre sus principales componentes a los objetivos, indicadores estrategias, actividades, actores mencionados en la figura 4 y 5; también se precisa el nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción, las evidencias e instrumentos: referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa, los recursos que ayudan a concretizar dichas actividades y por último el porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, dicha matriz es la que se presenta a continuación.

OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
1. Monitorear la práctica pedagógica del área de Comunicación a través de las visitas al aula y la autogestión para recoger información sobre la planificación curricular, enfoque comunicativo y la gestión de conflictos.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula	1.1. Reunión de sensibilización del marco conceptual, importancia y características del monitoreo en la IE.	Directivo						X	Registro de asistencia. Fotos	Escala de Valoración de las actividades propuestas en ésta estrategias	Documentos normativos Proyector multimedia Plumones Pizarra Material de escritorio Fichas de monitoreo impresas	100 % de visitas al aula realizadas
			1.2. Jornada de revisión y sensibilización de los instrumentos de monitoreo.	Directivo						X	Panel de productos			
			1.3. Elaboración del cronograma de monitoreo consensuado.	Directivo						X	Cronograma			
			1.4. Determinación del diagnóstico del desempeño docente (primera visita).	Directivo						X	Diagnóstico Fotos			
			1.5. Sistematización y comunicación de resultados de la primera visita.	Directivo						X	Registro de hechos			
			1.6. Observación de sesiones de	Directivo						X				

			aprendizaje (visitas 2 y 3).								Fotos			
			1.7. Sistematización y comunicación de resultados de las visitas 2 y 3.	Directivo						X	Registro de hechos			
Número de procesos de autogestión realizados durante el año escolar	Autogestión	2.1. Reunión de sensibilización sobre la importancia de gestionar su propio desempeño a partir de la reflexión individual.	Directivo							X	Registro de asistencia. Fotos	Escala de Valoración de las actividades propuestas en ésta estrategias	Documentos normativos	100 % de procesos de autogestión realizados
		2.2. Socialización del instrumento de autoevaluación pedagógica debidamente consensuado con la docente.	Directivo							X	Panel de productos		Proyector multimedia Plumones Pizarra Material de escritorio Fichas de monitoreo impresas	
		2.3. Propuesta de las fechas de autoaplicación del instrumento de autoevaluación pedagógica.	Directivo							X	Cronograma			
		2.4. Aplicación del instrumento por parte de la	Directivo							X	Registros Fichas de			

			docente y sistematización de los análisis de resultados obtenidos.								autoevaluación			
2. Acompañar la práctica pedagógica en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para optimizar las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna.	Número de Círculos de interaprendizaje ejecutadas para promover la reflexión.	Círculos de interaprendizaje	3.1. Discusión y reflexión sobre experiencias exitosas sobre los productos de las sesiones de aprendizaje innovadoras en el área de Comunicación	Directivo						X	Registro de asistencia. Fotos	Lista de cotejo de las actividades propuestas en ésta estrategias.	Documentos normativos	100 % de CIA realizados
			3.2. Establecimiento de metas, estrategias y compromisos con relación a la realización de los días de logro con énfasis en el área de Comunicación	Directivo y Docentes						X	Fotos Actas de compromiso		Proyector multimedia Plumones Pizarra Material de escritorio Fichas de monitoreo impresas	
			3.3. Retroalimentación del proceso vivido y comunicación de resultados para asumir compromisos de mejora en base a los resultados y el análisis encontrado.	Directivo y Docentes						X	Fotos Actas de compromiso			
	Número de Jornadas de autoformación docente	Jornadas de autoformación	4.1. Propuestas de necesidades y demandas de desempeño	Directivo						X	Actas de compromiso		Documentos normativos Proyector	

acompañamiento para apreciar el progreso de la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna del área de Comunicación			docente en la I.EE.										estrategias	Pizarra	ciones desarrolladas	
			5.2. Jornada de socialización de los instrumentos de evaluación de la práctica docente.	Directivo							X	Registro de asistencia. Fotos		Material de escritorio		
			5.3. Elaboración del cronograma de evaluación de la práctica docente.	Directivo y Docentes								X	Cronograma		Fichas de monitoreo impresas	
			5.4. Análisis de las fichas de autoevaluación.	Directivo y Docentes								X	Registros documentados			
			5.5. Observación de clase para evaluar el desempeño docente de la visita 1.	Directivo y Docentes								X	Registros documentados Fotos			
			5.6. Retroalimentación formativa.	Directivo								X	Registros documentados Fotos			
			5.7. Observación de clase para evaluar el desempeño docente de las visitas 2 y 3.	Directivo y Docentes								X	Registros documentados Fotos			
			5.8. Retroalimentación formativa	Directivo								X	Registros documentados			

											Fotos			
Número de Jornadas de autoformación docente ejecutadas para implementar los portafolios virtuales de los docentes.	Coevaluación (Portafolio virtual)	6.1. Reunión de implementación y evaluación del portafolio	Directivo						X		Registro de asistencia. Fotos	Lista de cotejo de las actividades propuestas en ésta estrategias.	Documentos normativos Proyector multimedia Plumones Pizarra Material de escritorio Fichas de monitoreo impresas	90 % de coevaluaciones ejecutadas
		6.2. Sistematización y comunicación de resultados de la evaluación.	Directivo						X		Registros documentados			
		6.3. Jornada de reforzamiento y evaluación del portafolio.	Directivo						X		Registro de asistencia. Fotos			
		6.4. Retroalimentación entre pares.	Directivo						X		Registros documentados			
Número de Autoevaluaciones de los docentes sobre su práctica pedagógica.	Autoevaluación (Autoevaluación del docente)	7.1. Análisis y determinación de necesidades y demandas de desempeño docente en la práctica pedagógica.	Directivo y Docentes							X	Actas de compromiso	Escala de Valoración de las actividades propuestas en ésta estrategias	Documentos normativos Plumones Pizarra Material de escritorio Fichas de monitoreo impresas	100 % de autoevaluaciones realizadas
		7.2. Elaboración de compromisos de mejora del desempeño docente en la práctica pedagógica.	Directivo y Docentes							X	Actas de compromiso			

	Número de evaluaciones a estudiantes para realizar la Heteroevaluación.	Heteroevaluación (Evaluaciones a los estudiantes)	8.1. Elaboración de las evaluaciones de entrada y de salida para ser aplicada con los estudiantes.	Directivo y Docentes						X	Evaluaciones de entrada y de salida	Escala de Valoración de las actividades propuestas en ésta estrategias	Documentos normativos Plumones Pizarra Material de escritorio Fichas de monitoreo impresas	100 % de heteroevaluaciones trabajadas con los estudiantes
			8.2. Aplicación de las evaluaciones de entrada y de salida para ser aplicada con los estudiantes.	Directivo, Docentes y Estudiantes			X			Evaluaciones de entrada y de salida				

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

LEYENDA:

- 0 = No implementada (0%)
- 1 = Implementación inicial (1% - 24%)
- 2 = Implementación parcial (25% - 49%)
- 3 = Implementación intermedia (50% - 74%)
- 4 = Implementación avanzada (75% - 99%)
- 5 = Implementada (100%)

Para la implementación del Plan de Monitoreo y Evaluación, se puede detectar oportunamente riesgos y/o limitaciones, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dichos riesgos durante el proceso de implementación, los actores educativos muchas veces influyen en la ejecución, estos riesgos pueden encontrarse en pleno proceso y las medidas a adoptarse se presentan en el siguiente cuadro.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
1. Monitorear la práctica pedagógica del área de Comunicación a través de las visitas al aula y la autogestión para recoger información sobre la planificación curricular, enfoque comunicativo y la gestión de conflictos.	<ul style="list-style-type: none"> - Algunos docentes no aceptan ser visitados en aula para el monitoreo. - Directivo con aula a cargo - Factores climáticos que dificultan el normal desarrollo de las clases. - Licencias de docentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilización a docentes que se resisten al monitoreo. - Determinar estrategias contempladas en el plan del MAE - Reprogramación de acciones de monitoreo en caso de factores climáticos o licencia de la docente.
2. Acompañar la práctica pedagógica del área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para optimizar las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna.	<ul style="list-style-type: none"> - Algunos docentes que muestran resistencia a recibir asesoramiento personalizado. - Docentes que muestran indisposición a recibir una asistencia técnica oportuna y continua. 	<ul style="list-style-type: none"> - Consensuar y socializar cronogramas con fechas y espacios determinados. - Participación en los talleres presenciales de autoformación docente.
3. Evaluar la práctica pedagógica a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para apreciar el progreso de la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna del área de Comunicación.	<ul style="list-style-type: none"> - Poca práctica de acciones reflexivas y autocríticas por parte de los docentes. - Falta de sistematización de la práctica pedagógica. 	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar la bitácora reflexiva de la práctica pedagógica. - Manejo de un portafolio virtual con evidencias de la práctica pedagógica

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

8. Presupuesto

El presupuesto del Plan de Acción permite determinar 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, ya que es necesario e importante poder conocer el costeo que conllevara la realización de la misma. De acuerdo al Decreto Supremo (DS) N° 028-2007-ED donde se Aprueba el Reglamento de Gestión de Recursos Propios y Actividades empresariales en las Instituciones Educativas Públicas el cual especifica la utilización de los recursos propios.

Este cuadro del presupuesto está constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos de las actividades que son las mismas que se precisa en dicho plan, incluyendo las actividades del monitoreo y evaluación, en otra columna se debe considerar el lapso de tiempo destinado para el desarrollo de cada actividad. En la columna denominada costos, se debe precisar el monto en soles el monto a invertir de cada actividad planificada, así como las fuentes de financiamiento de dichas actividades, pasando a detallarlas en el siguiente cuadro.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1. Reunión de sensibilización del marco conceptual, importancia y características del monitoreo en la IE.	marzo	8.00	Recursos propios
1.2. Jornada de revisión y sensibilización de los instrumentos de monitoreo.	marzo	8.00	Recursos propios
1.3. Elaboración del cronograma de monitoreo consensuado.	marzo	8.00	Recursos propios
1.4. Determinación del diagnóstico del desempeño docente (primera visita).	abril	4.00	Recursos propios
1.5. Sistematización y comunicación de resultados de la primera visita.	abril	2.00	Recursos propios
1.6. Observación de sesiones de aprendizaje (visitas 2 y 3).	junio y agosto	5.00	Recursos propios
1.7. Sistematización y comunicación de resultados de las visitas 2 y 3.	julio y setiembre	Ninguno	Recursos propios
2.1. Reunión de sensibilización sobre la importancia de gestionar su propio desempeño a partir de la reflexión individual.	marzo	8.00	Recursos propios
2.2. Socialización del instrumento de autoevaluación pedagógica debidamente	marzo	8.00	Recursos propios

consensuado con la docente.			
2.3. Propuesta de las fechas de autoaplicación del instrumento de autoevaluación pedagógica.	marzo	5.00	Recursos propios
2.4. Aplicación del instrumento por parte de la docente y sistematización de los análisis de resultados obtenidos.	abril, junio y noviembre	10.00	Recursos propios
3.1. Discusión y reflexión sobre experiencias exitosas sobre los productos de las sesiones de aprendizaje innovadoras en el área de Comunicación.	junio, agosto y octubre	8.00	Recursos propios
3.2. Establecimiento de metas, estrategias y compromisos con relación a la realización de los días de logro con énfasis en el área de Comunicación.	julio, noviembre	4.00	Recursos propios
3.3. Retroalimentación del proceso vivido y comunicación de resultados para asumir compromisos de mejora en base a los resultados y el análisis encontrado.	marzo	8.00	Recursos propios
4.1. Propuestas de necesidades y demandas de desempeño docente en la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna.	abril	4.00	Recursos propios
4.2. Elaboración de cronograma de las jornadas sobre la planificación curricular, enfoque comunicativo del área de Comunicación.	marzo	5.00	Recursos propios
4.3. Selección de material de información para las jornadas de autoformación.	marzo	8.00	Recursos propios
4.4. Ejecución y evaluación de las jornadas de autoformación docente.	abril	4.00	Recursos propios
4.5. Implementación de la retroalimentación formativa en función de las prácticas pedagógicas.	abril, junio y setiembre	4.00	Recursos propios
5.1. Reunión de sensibilización sobre la importancia, enfoques, tipos y las características de la evaluación de la práctica docente en la II.EE.	marzo	8.00	Recursos propios
5.2. Jornada de socialización de los instrumentos de evaluación de la práctica docente.	abril	4.00	Recursos propios
5.3. Elaboración del cronograma de evaluación de la práctica docente.	marzo	5.00	Recursos propios
5.4. Análisis de las fichas de autoevaluación.	abril, agosto y diciembre	8.00	Recursos propios
5.5. Observación de clase para evaluar el desempeño docente de la visita 1.	marzo y abril	4.00	Recursos propios
5.6. Retroalimentación formativa.	abril	4.00	Recursos propios
5.7. Observación de clase para evaluar el desempeño docente de las visitas 2 y 3.	junio y octubre	8.00	Recursos propios
5.8. Retroalimentación formativa.	noviembre	4.00	Recursos propios
6.1. Reunión de implementación y evaluación del portafolio.	abril y agosto	4.00	Recursos propios
6.2. Sistematización y comunicación de resultados de la evaluación.	abril, junio y noviembre	10.00	Recursos propios

6.3. Jornada de reforzamiento y evaluación del portafolio.	julio	8.00	Recursos propios
6.4. Retroalimentación entre pares.	abril, junio y noviembre	4.00	Recursos propios
7.1. Análisis y determinación de necesidades y demandas de desempeño docente en la práctica pedagógica.	abril, junio y noviembre	8.00	Recursos propios
7.2. Elaboración de compromisos de mejora del desempeño docente en la práctica pedagógica.	abril	4.00	Recursos propios
8.1. Elaboración de las evaluaciones de entrada y de salida para ser aplicada con los estudiantes.	marzo	4.00	Recursos propios
8.2. Aplicación de las evaluaciones de entrada y de salida para ser aplicada con los estudiantes.	marzo y diciembre	15.00	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

En el proceso de elaboración del Plan de Acción ha sido importante tomar en cuenta los módulos formativos abordados en el programa de “Diplomado en Gestión Escolar y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico” que permitieron fortalecer las competencias y desempeños del directivo en la gestión de la I.E. empoderado del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática priorizada sobre el nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna y la toma de decisión estratégica para adoptar la alternativa de solución que involucró la participación del capital social de la Institución Educativa N° 80948 del distrito de Agallpampa.

En la Inducción se proporcionó 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 través de este proceso se logró identificar como problema del nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna en los estudiantes del V ciclo de la Institución Educativa N° 80948 del distrito de Agallpampa.

En la Dirección escolar; brindó conceptos y referentes para la construcción y formulación de la visión institucional, así como la identificación de las causas y formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el nivel insatisfactorio en la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna. En lo referente a la Planificación escolar, se analizó a cada proceso y los compromisos de gestión escolar para posteriormente seleccionar 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 de gestión involucrado en el Mapa de Proceso con el propósito de establecer una cadena de valor de cada uno de los procesos involucrados en la alternativa de solución

En la Participación y clima institucional; contribuyó a identificar la incidencia de la convivencia escolar y la participación en la problemática priorizada; luego se elaboró el Informe del Diagnóstico con el propósito de recoger información de diversos actores de la institución, para lo cual se elaboró la tabla de especificaciones de la ficha de monitoreo reajustada y para el grupo focal aplicado a los maestros,

seguidamente se elaboró un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, a través de lo cual se recogió información confiable sobre el desempeño de los docentes.

Las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento ejecutado por el equipo directivo a los docentes del área curricular indicada, permitió realizar el procesamiento de la información recogida 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 para proponer alternativas viables.

En la gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico se brindó los fundamentos teóricos para sustentar las propuestas priorizadas y planificar las acciones específicas que se debe realizar como líder pedagógico para ser viables las alternativas propuestas en el plan de acción del módulo anterior, mediante la realización de los talleres de seguimiento sobre el Currículo Nacional de Educación Básica con los docentes de la institución, concretizando la implementación de las CPA.

En el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente; contribuyó a identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE. Asimismo, se brindó las orientaciones y la estructura para la elaboración del Plan de Acción con acciones en la solución de la problemática, proponiendo como alternativa de solución viable y que involucre la participación activa de todos los actores de comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En tal sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción sistémica y progresiva que se ha logrado con el aporte de los módulos del programa de “Diplomado en Gestión Escolar y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico”

Finalmente, toda ésta formación permitió el empoderamiento de las dimensiones del liderazgo pedagógico en la gestión dentro de la , correspondiendo asumir ciertos desafíos que se impulsen desde la visión compartida de los agentes educativos, en la que uno se sienta comprometido con el desarrollo de nuestra labor, mejorando en los aspectos que hemos tenido ciertas dificultades como es el brindar una asistencia técnica que atienda a las necesidades de los docentes y fortalezca su desempeño de la práctica pedagógica y repercutan en la mejora de los aprendizajes.

10. Lecciones Aprendidas

En el proceso de construcción del Plan de Acción se lograron variados aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que: es de suma importancia establecer prácticas efectivas de desarrollo en la escuela, siendo imprescindible enmarcarlos como parte del rol del líder pedagógico, al tener que apoyarse de las cinco dimensiones del liderazgo pedagógico propuestos por Viviane Robinson y en la que exista la participación del capital social, porque ellos permiten ejecutarla cada una de éstas prácticas desde el compromiso activo de los distintos actores educativos, teniendo como efecto, óptimos y eficaces desempeños docentes como parte de las prácticas pedagógicas cotidianas.

Es indispensable que el líder pedagógico, sea el gestor de la implementación de las comunidades profesionales de aprendizaje siendo de gran relevancia para romper los paradigmas sobre diversificación curricular, por ello se hace necesario empoderar a los docentes y promover una cultura de formación continua en servicio y actualización permanente para el logro de la mejora del desempeño docente y el fortalecimiento de las prácticas pedagógicas con trabajos colegiados, jornadas de autoformación docente, círculos de interaprendizaje que respondan a las necesidades y fortalezas de los docentes y estando a su vez sustentada en los marcos del buen desempeño docente y directivo y que se evidencien en la mejora de los aprendizajes.

Desde el rol de líder pedagógico, es transcendental que el MAE sea formulado de manera coherente, sistemático y consensuado con el capital social, siendo de vital importancia en el desarrollo de los procesos que se realizan en la escuela; partiendo del establecimiento del Plan de Monitoreo a fin de concretizar acciones y compromisos comunes, dejándose de lado la creencia de que el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a los problemas que afectan el logro de los aprendizajes, permitiendo el análisis y la reflexión de estrategias, instrumentos de evaluación, que permitan la sistematización de la información recogida y se realice la retroalimentación formativa para asegurar mejores aprendizajes y docentes comprometidos con la mejora de su desempeño.

Referencias

- Almuiñaz, J. y Galarza, J. (2013). *La evaluación del desempeño del docente universitario*. Guayaquil: Red de Dirección Estratégica en la Educación Superior- Universidad Tecnológica (Ecotec).
- Battle. (2010). *Programa de acompañamiento pedagógico*. Lima: CNE.
- Bolívar, A. (2010). *¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos?* Revisión de la investigación y propuesta. Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación, 3 (5), 79-106.
- Decreto Supremo N° 028-2007-ED. (2007). *Diario Oficial El Peruano*. Lima, publicado el viernes 09 de noviembre del 2007.
- IPNM. (2014). *Orientaciones para la presentación de proyectos y trabajos de investigación*. Lima: IPNM.
- Loera, A. (2007). *Cambios en la práctica pedagógica en escuelas del programa escuelas de calidad*. México: Universidad pedagógica nacional.
- Ministerio de Educación. (2008). *Manual de orientación y funciones en las I.E. públicas del sector educación*. Lima. Minedu.
- Ministerio de Educación. (2013). *Fascículo de gestión escolar en las instituciones educativas*. Lima. Minedu.
- Ministerio de Educación. (2014). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Lima. Minedu.
- Ministerio de Educación. (2015 a). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Lima. Minedu.
- Ministerio de Educación. (2015 b). *Rutas de aprendizaje: comunicación V ciclo*. Lima. Minedu.
- Ministerio de Educación. (2016 a). *Dirección escolar*. Texto. Lima. Minedu.
- Ministerio de Educación. (2016 b). *Norma técnica del 2017 – RM N° 627-2016 Norma de Inicio del Año Escolar 2017*. Documento Normativo. Lima. Minedu.
- Ministerio de Educación. (2016 c). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico* Texto. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2016 d). *Planificación escolar*. Lima. Imprenta del Minedu
- Ministerio de Educación. (2016 e). *Propuesta de lineamientos para la gestión de la convivencia escolar*. Documento de trabajo. Lima. Minedu.

- Ministerio de Educación. (2017 a). *Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Texto. Lima. Minedu.
- Ministerio de Educación. (2017 b). *Manual de aplicación de rubricas de observación de aula para la evaluación de desempeño docente*. Lima. Minedu.
- Ministerio de Educación. (2017 c). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Texto. Lima. Minedu.
- Ministerio de Educación. (2017 d). *Participación y clima institucional*. Texto. Lima. Minedu.
- Ministerio de Educación. (2017 e). *Programa Curricular de Educación Primaria*. Texto. Lima. Minedu.
- Resolución de Secretaria General N° 008-2017-MINEDU. (2017). *Diario Oficial El Peruano*. Lima, publicado el miércoles 18 de enero del 2017.
- https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/MDE/Paginas/Ficha_Monitoreo_Evaluación
- <https://eric.ed.gov/?q=coaching+in+education>.