

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTEARRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80515 DEL DISTRITO DE PIAS, PROVINCIA DE PATAZ - UGEL PATAZ – LA LIBERTAD

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

PONTE RODRIGUEZ, Celestino

La Libertad- Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E.....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	10
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados	10
2.1.1. Resultados cuantitativos	10
2.1.2. Resultados cualitativos	11
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E.....	12
Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo	21
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	27
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	33
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	33
5.1 Marco Conceptual.....	33
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	33
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico	33
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico	33
5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico	33
5.1.1.1.3 Instrumentos para el monitoreo pedagógico	34
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico	34
5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico	34
5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico	35
5.1.1.3 Evaluación del desempeño docente.....	35
5.1.1.3.1 Definición de evaluación	35
5.1.1.3.2 Modelo de autoevaluación.....	36
5.1.1.3.3 Método de autoevaluación.....	36
5.1.1.3.4 Técnica de autoevaluación	36
5.1.1.3.5 Instrumento de autoevaluación.....	36
5.1.2 Área curricular de Comunicación.....	36
5.1.2.1 Enfoque del área de Comunicación.....	37

5.1.2.2 Competencia Comprende textos escritos.	37
5.1.2.2.1 Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia.....	39
5.1.2.2.2 Recursos metodológicos para desarrollar la Competencia.....	39
5.1.2.2.3 Estrategias para la gestión del clima escolar.....	40
5.1.2.2.4 Planificación de sesiones de aprendizajes.....	41
5.1.2.2.5 Uso efectivo del tiempo.....	42
5.2. Experiencia Exitosa.....	44
6. Diseño del Plan de Acción	44
6.1 Objetivos.....	44
6.1.1 Objetivo general.....	43
6.1.2 Objetivos específicos.....	44
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	51
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	60
8. Presupuesto.....	64
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	66
10. Lecciones Aprendidas.....	67
Referencias.....	68
Apéndices.....	

Índice de Figuras

<i>Figura 1</i>	Árbol de problemas de la I. E. 80515.....	9
<i>Figura 2</i>	Análisis de Resultados del Diagnóstico.....	16
<i>Figura 3</i>	Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	24
<i>Figura 4</i>	Matriz del Plan de Acción.....	45
<i>Figura 5</i>	Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	51
<i>Figura 6</i>	Riesgos y medidas a adoptarse	57
<i>Figura 7</i>	Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción.....	58

Introducción

El propósito del informe del Plan de Acción es para tomar acciones sobre la solución de una situación problemática, nivel insatisfactorio de aprendizaje de comprensión de textos escritos, que ha sido identificada mediante un diagnóstico realizado por la comunidad educativa de la institución educativa N° 80515. El presente informe surge a raíz de un proceso de investigación realizado sobre la realidad educativa de la institución educativa mencionada, donde se identificó que el principal problema era la poca comprensión de textos escritos por parte de los estudiantes de tercer ciclo de educación primaria.

La elaboración del presente informe se inició con el estudio desde los primeros módulos de formación académica del Diplomado en Gestión Escolar y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, donde se dio a los directivos en formación las herramientas necesarias para realizar la investigación de diagnóstico y priorización del problema, para luego realizar el informe del Plan de Acción donde se tomará acciones para dar solución al problema, empleando la alternativa de solución pertinente.

En el primer apartado se establece la identificación del problema, donde primeramente se describe la caracterización del contexto socio cultural de la institución educativa N°80515, donde se identifica la ubicación de la institución, la realidad de su contexto, la demanda territorial, así como fortalezas y oportunidades. Por otro lado, se hace la formulación del problema identificado Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, se formula también las causas y factores que originan el problema.

En el segundo apartado se establece el diagnóstico para la identificación del problema, donde se explica los resultados cuantitativos y cualitativos de la investigación realizada y como estos se ha procesado para poder llegar a la alternativa de solución, por otro lado, en este mismo apartado se identifica la relación del problema, con los procesos de gestión escolar de la institución educativa, así mismo con los compromisos de gestión escolar y con el Marco del Buen Desempeño Directivo.

En el apartado tres se tiene la caracterización del rol como líder pedagógico, que de acuerdo a las dimensiones de Vivian Robinson se visualiza las características del rol del directivo dentro el enfoque del liderazgo pedagógico. También se hace

referencia en el apartado cuatro, de algo muy importante del informe, que es el planteamiento de la alternativa de solución al problema priorizado, que es el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica del docente, donde se relaciona con los procesos de gestión escolar, con los compromisos de gestión, con una visión de cambio y con el Marco del Buen Desempeño del directivo.

En el apartado cinco se plantea la sustentación de la alternativa de solución priorizada, dentro de ello está el marco teórico que sustenta el planteamiento del problema y de la alternativa de solución, la parte conceptual de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, así como las estrategias e instrumentos y el planteamiento de una experiencia exitosa. También se plantea el enfoque del área, así como la competencia sobre comprensión de textos escritos, y las estrategias a tener en cuenta referente a la parte didáctica, sobre los materiales educativas, el uso del tiempo, planificación curricular y también sobre convivencia escolar.

Se tiene también el diseño del Plan de Acción, en el apartado seis, donde se apunta el objetivo general y los objetivos específicos, así como también la matriz del plan de acción, que viene a ser un cuadro donde se presenta los objetivos específicos, los indicadores, las metas y estrategias, así como un conjunto de actividades debidamente cronogramadas en el tiempo. Para dar seguimiento a la implementación de las estrategias y actividades del plan de acción se tiene el Plan de Monitoreo y Evaluación, en el apartado siete, donde se presenta las estrategias y actividades a cumplirse en un determinado periodo de tiempo. Por otro lado, tenemos en el apartado ocho el presupuesto fijado para la implementación del plan de acción, de acuerdo a las actividades y fuentes de financiamiento.

En el apartado nueve se presenta la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción, que contempla los procesos seguidos durante la elaboración del presente informe, desde los primeros módulos de formación académica hasta donde se elaboró la alternativa de solución al problema. En el apartado diez se presente las lecciones aprendidas durante todo el proceso de formación, presentando lo más relevante. Finalizando el informe se hace mención de las referencias bibliográficas que sirvieron de fuente para la investigación que permitió elaborar el Plan de Acción, así como también en la parte final se presenta un apéndice con evidencias (fotografías) del plan de acción.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E. 80515

La institución educativa N° 80515 se halla ubicada en la calle Gabino Gonzales S/N del anexo de Pamparacra, distrito de Piás, provincia de Pataz, región La Libertad, a 2 650 msnm. A 90 km de la ciudad de Taya bamba. Se encuentra frente a la plaza de armas de Pamparacra, al pie del cerro Cunduringa, por el lado Este está frente al local de la comunidad campesina de Pamparacra. Se ve afectado por el deslizamiento de tierra y caída de rocas de la ladera que está al pie del cerro Cunduringa, esto ocurre en época de lluvias, en los meses de diciembre a marzo, afecta también la acumulación de basura que se produce en el lugar denominado La Cruz de Pamparacra, que se encuentra a medio km del centro poblado.

El anexo de Pamparacra cuenta con 120 familias. Las características socioculturales del entorno de nuestra institución, encontramos costumbres y tradiciones bastante positivas, que permiten un trabajo unido y coordinado en la población. Se tiene fiestas costumbristas, siendo la fiesta principal la que se celebra el tercer domingo de octubre en honor al Señor de los Milagros, que influyen en la espiritualidad y formación de valores de la población en general y de los estudiantes. Los habitantes son gente sencilla y de buenas costumbres, con algunas influencias foráneas por la presencia de los asentos mineros cercanos. Los servicios básicos son buenos, recientemente se ha construido el servicio de agua potable y alcantarillado en toda la comunidad. Las viviendas son de material rústico y se encuentran dispersas.

La comunidad de Pamparacra se dedica a la agricultura, la población masculina joven es obrera en las empresas mineras cercanas, la mayoría de los pobladores tienen estudios primarios y ninguno tiene carrera profesional. La comunidad demanda a la escuela que se ejecute proyectos productivos de cultivo, también demanda que los estudiantes reciban una educación de calidad que les prepare para ser ciudadanos responsables y productivos en la sociedad. Otra de las demandas de la comunidad es la ejecución de proyectos de innovación pedagógica que contribuya a la mejora de aprendizajes en cuanto a comprensión de textos escritos, otra de las demandas es el cultivo de valores en los estudiantes y jóvenes de la comunidad, también demanda la ejecución de proyectos sobre el enfoque ambiental.

La infraestructura del local de la Institución Educativa N° 80515 de Pamparacra, se caracteriza por: tener sus paredes de tapial, el piso es de cemento y el techo es de calamina, sus ambientes están distribuido de la siguiente manera: El pabellón A es de un piso con tres ambientes, uno de ellos es la biblioteca y dos son aulas pedagógicas. El pabellón B, una parte es de dos pisos, donde funcionan los servicios higiénicos en el primer piso y en el segundo piso se encuentra la cocina, estos dos ambientes son de material noble, en el segundo piso se encuentran también el comedor y el almacén de los productos de Qaliwarma. En el primer piso de este pabellón se encuentran los ambientes del depósito, la biblioteca de Promolibro, la dirección y un aula pedagógica. Cuenta con un patio cuyo piso es de cemento que se encuentra en mal estado.

La institución Educativa N° 80515 de Pamparacra, ha sido creada el 13 de mayo del año 1964, mediante Resolución Ministerial N° 2367, que después fue cambiada por la Resolución Ministerial del 31 de marzo del año 1971, brinda servicio educativo en el nivel primaria, en el turno de la mañana, se caracteriza por ser poli docente multigrado, con una población escolar actualmente de 28 estudiantes entre niños y niñas matriculados distribuidos en seis grados de primero a sexto. Cuenta con un docente nombrado y un docente contratado por el Municipio del distrito de Piás. El director es designado con sección a cargo, con más de 23 años en el cargo de director en esta institución educativa.

La Institución Educativa ha construido una visión compartida de cambio “Ser al 2020 una institución que brinde educación integral, con docentes comprometidos con su práctica pedagógica que permita aprendizajes de calidad, con una gestión participativa y liderazgo pedagógico, de acuerdo a la principios de equidad, conciencia ambiental y creatividad, con práctica de valores, de justicia, solidaridad, perseverancia, respeto, autonomía y tolerancia, con padres de familia comprometidos en la mejora continua de la institución educativa, con equipamiento tecnológico y mejora de la infraestructura”

La comunidad de Pamparacra cuenta con una cultura muy rica y diversa encontramos costumbres y tradiciones, como las faenas que se realizan en las cosechas, donde comparten trabajo, comidas y bebidas típicas, se tiene fiestas costumbristas, resaltando la fiesta patronal que se celebra el tercer domingo de octubre donde se rinde culto al Señor de los Milagros, también se tiene cuentos y leyendas del lugar que explican el origen del pueblo, como: la leyenda del Gentil,

cuento Las dos rucas, entre otros, tenemos variedad de danzas, entre las cuales resalta la danza “La diableada de Pamparacra”. Toda esta cultura será aprovechada por la propuesta del Plan de Acción para implementar acciones pedagógicas de comprensión de textos escritos que nos lleve a elevar el nivel de los aprendizajes.

Se cuenta con fortalezas que nos permiten superar el problema: Programa de Alimentación Escolar que brinda desayunos y almuerzos a los estudiantes, directivo designado que lleva una segunda especialidad sobre gestión con liderazgo pedagógico, se cuenta con aulas pedagógicas amplias, también con equipos multimedia y fotocopiadoras que facilita el trabajo docente, se tiene un docente nombrado que viene a ser una fortaleza en la gestión de la institución educativa, y además se cuenta con una gran variedad de material educativo proporcionado por el MINEDU.

Se cuenta también con oportunidades como las siguientes: la presencia de aliados estratégicos como el Municipio de Piás que siempre apoya con material educativo y mejoramiento de la infraestructura de la institución educativa y otros aliados estratégicos locales, padres de familia organizados en la APAFA y Comités de Aula para el apoyo de la labor educativa, la mayor parte de la población se encuentra asentada cerca de la institución educativa, se cuenta con vías de comunicación, medios de transporte y medios de comunicación, buenas relaciones institucionales con el municipio de Piás, Puesto de salud e instituciones locales.

Es importante considerar las fortalezas y oportunidades que estamos describiendo, porque esto será un punto de apoyo para los docentes en la ejecución de su práctica pedagógica que revertirá en el mejoramiento de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, además el directivo aprovechará de este potencial para realizar una mejor gestión pedagógica, que permita fortalecer las capacidades profesionales de los docentes y así dar solución al problema priorizado a través de la implementación y ejecución del MAE.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Una vez analizado los resultados de la ECE de los estudiantes del segundo grado de primaria de los años 2015 y 2016, también las actas de evaluación de los años 2015 y 2016 y los registros de evaluación , con la participación del directivo, personal docente, padres de familia y representantes de los estudiantes se ha priorizado el

siguiente problema relacionado al aprendizaje de los estudiantes Nivel Insatisfactorio de Aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, en el área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 80515 del distrito de Piás, provincia de Pataz - UGEL PATAZ - La Libertad.

La primera causa que origina el problema es la inadecuada aplicación de estrategias para promover el buen cumplimiento de las normas de convivencia en el aula, el factor de convivencia que se relaciona con esta causa es la gestión de las normas de convivencia, medidas reguladoras y la gestión de conflictos, esto trae consigo limitaciones en el trabajo en equipo por parte de los estudiantes repercutiendo de manera negativa en el logro de sus aprendizajes, además ocasiona cierto desorden en el aula. Para revertir esta situación es necesario que los docentes asuman actitudes y habilidades interpersonales de escucha activa, convivencia democrática y gestión de conflictos, además se debe fortalecer a los docentes en el manejo de estrategias de prevención y resolución de conflictos.

La segunda causa que ha originado esta situación problemática es la inadecuada aplicación de estrategias metodológicas por parte de los docentes, entre el factor de la gestión del currículo que se relaciona a esta causa es el desarrollo de capacidades profesionales, esto ha provocado que la práctica pedagógica se ha centrado en aprendizajes memorísticos y poco significativos para los estudiantes, para revertir esta situación es necesario conformar las comunidades profesionales de aprendizaje para fortalecer capacidades de los docentes en innovación de estrategias metodológicas.

La tercera causa es la planificación curricular inadecuada que no responde a los procesos pedagógicos y al enfoque del área, el factor de gestión del currículo que se relaciona es la motivación de los docentes para realizar la planificación curricular de manera colegiadas, realizándolo de manera individual y que no responde a los intereses de los estudiantes, trayendo consigo ausencia de aprendizajes significativos que promuevan la comprensión de textos escritos en los estudiantes.

Para revertir esta causa se realizará trabajo colegiado con los docentes para el conocimiento y análisis crítico en lo que respecta a los aprendizajes fundamentales que demanda el currículo nacional, así como los demás elementos del sistema curricular, entre ellos, los mapas de progreso, los enfoques transversales y los enfoques del área de comunicación, así como también reflexionar con el equipo docente sobre la importancia de incorporar las diversas realidades locales, la cultura y

los saberes de la comunidad en la programación curricular, para poder contextualizarlo.

La cuarta causa de la problemática identificada es la inadecuada utilización de medios y materiales educativos y el inadecuado uso del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, el factor de la gestión curricular que se relaciona con esta causa es el desarrollo de capacidades profesionales, trayendo consigo que los procesos de enseñanza aprendizaje de la comprensión de textos escritos se convierta en situaciones difíciles de interpretar y comprender, además se pierda el tiempo en actividades poco relevantes. Para revertir esta situación se realizará capacitaciones a los docentes sobre la gestión del tiempo y la ejecución de talleres sobre elaboración y el buen uso de materiales educativos, así como también promover la voluntad docente en el uso de material educativo.

La quinta causa que ha originado este problema es el limitado monitoreo y acompañamiento pedagógico a los docentes, entre el factor del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, que se relaciona con esta causa es la planificación del monitoreo y acompañamiento y la retroalimentación formativa al docente, esto trae consigo practicas pedagógicas rutinarias, que no se planifican de acuerdo al enfoque del área y a los procesos didácticos. Para revertir esta situación se van a generar las condiciones necesarias que permitan la ejecución del MAE, estas condiciones son: diálogo permanente con los actores educativos, trabajo colaborativo, desarrollo del capital social y partir de un diagnóstico. Además de promover el funcionamiento de las comunidades profesionales de aprendizaje.

Así mismo el MAE responde a las demandas de los docentes, la inadecuada aplicación de estrategias que promueva la convivencia escolar, inadecuada aplicación de estrategias metodológicas, planificación curricular inadecuada, inadecuado uso de los recursos educativos y del tiempo, así mismo el limitado monitoreo y acompañamiento pedagógico, Es necesario considerar las fortalezas de nuestra institución educativa: Programa de Alimentación Escolar, directivo designado que lleva una segunda especialidad sobre gestión con liderazgo pedagógico, se cuenta con aulas pedagógicas amplias, también con equipos multimedia y fotocopadoras que facilita el trabajo docente, se tiene un docente nombrado como fortaleza en la gestión de la institución educativa, y además se cuenta con material educativo proporcionado por el MINEDU.

Así como también considerar las oportunidades que son las siguientes: la presencia de aliados estratégicos como el Municipio de Piás que siempre apoya con material educativo y mejoramiento de la infraestructura de la institución educativa y otros aliados estratégicos locales, como padres de familia organizados en la APAFA y Comités de Aula para el apoyo de la labor educativa, la mayor parte de la población se encuentra asentada cerca de la institución educativa, se cuenta con vías de comunicación, medios de transporte y medios de comunicación suficiente, se tiene buenas relaciones institucionales con el Municipio de Piás, Puesto de Salud e instituciones locales.

Es importante considerar estas fortalezas y oportunidades que serán incorporados en la programación curricular, que además con el involucramiento pleno del directivo en el desarrollo profesional del docente, realizando talleres de capacitación, círculos de interaprendizaje, la autoformación docente, realización de pasantías y las visitas al aula, se podrá atender las demandas de los docentes y del territorio, que luego repercutirá en aprendizajes de calidad para los estudiantes. A continuación, presentamos el árbol de problemas que visualiza la problemática de la institución educativa.

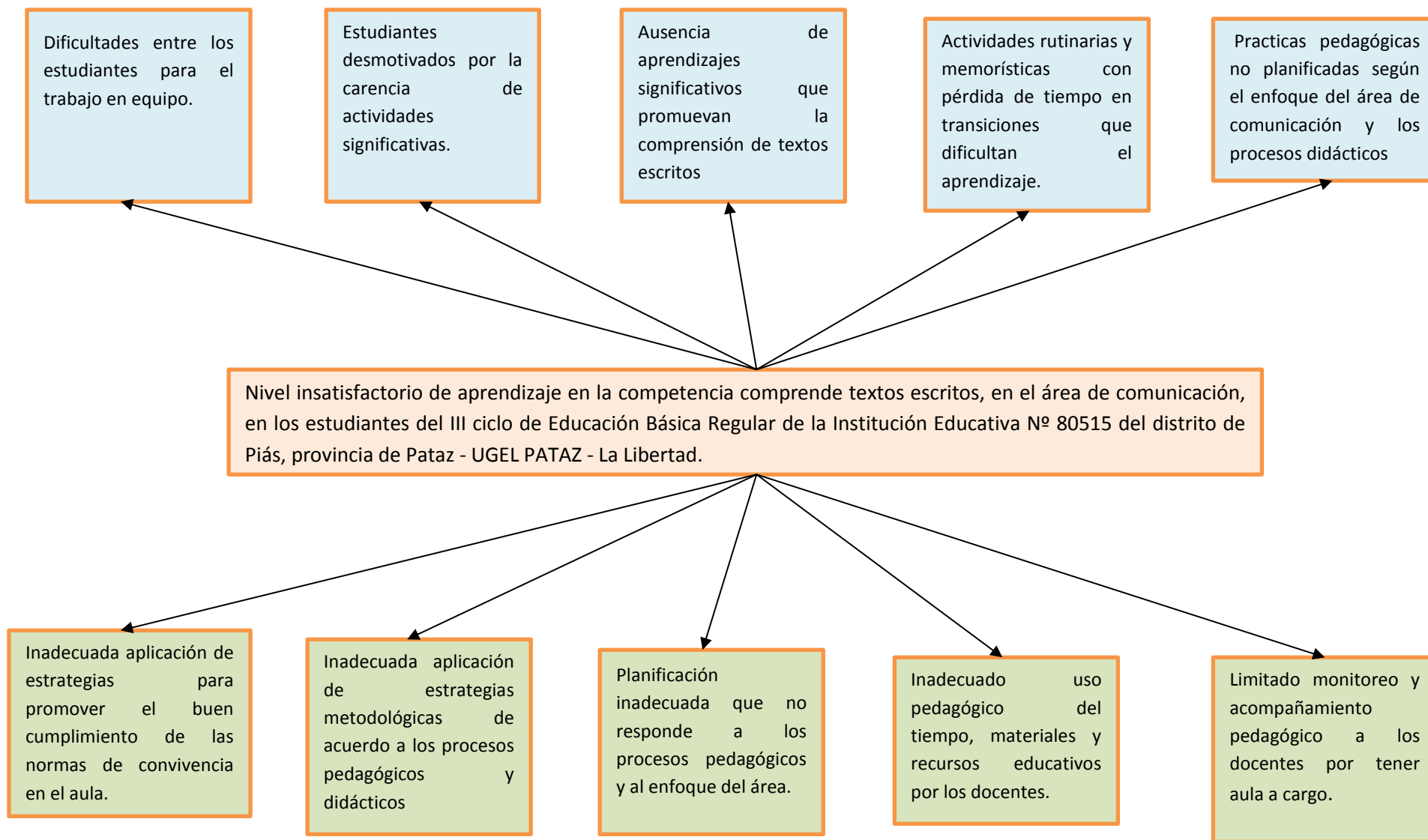


Figura 1. Árbol de problemas de la Institución Educativa N° 80515 de Pamparacra.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. En el aspecto de gestión del clima escolar, el 100% de los docentes tiene dificultades para dialogar y escuchar con atención a los estudiantes en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje, así como también tiene dificultades para promover relaciones horizontales, fraternas y colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía, esto se debe a que el docente no ha recibido capacitación sobre habilidades interpersonales de escucha activa, convivencia democrática y gestión de conflictos, mediante el diálogo, el consenso y la negociación; por parte del directivo.

En el aspecto uso de estrategias metodológicas los resultados de los instrumentos cuantitativos arrojan que el 100% de los docentes tienen dificultades en la problematización y planteamiento del reto o conflicto cognitivo según las orientaciones pedagógicas, también en acompañar a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, de igual manera para ejecutar la evaluación formativa a los estudiantes en la sesión de aprendizaje, esto se debe a que el docente no ha participado en las jornadas de capacitación, además no se han conformado las comunidades profesionales de aprendizaje para fortalecer capacidades de los docentes en el manejo de estrategias metodológicas innovadoras.

En el aspecto de la planificación curricular, el 100% de los docentes tiene dificultades en la planificación de sus actividades dosificando el tiempo que responda a los procesos pedagógicos, así como también en la planificación curricular en la que incluya actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área y el documento de orientación básica para la programación curricular, esto se debe a que no se ha realizado trabajo colegiado para revisar el currículo y contextualizarlo.

En el aspecto del uso efectivo del tiempo, después de la sistematización del instrumento de la ficha de monitoreo, el 100% de docentes tienen dificultades en utilizar mayor tiempo en actividades pedagógicas que generen aprendizajes significativos en los estudiantes, sobre las no pedagógicas, durante la sesión de

aprendizaje, además tiene dificultades en dosificar el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos. Esto se debe a que los docentes no han recibido capacitación sobre el uso efectivo del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.

En el aspecto uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje, los resultados de los instrumentos cuantitativos arrojan que el 100% de los docentes tienen dificultades en acompañar y orientar a los estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje, esto se debe a que no se han desarrollado talleres de elaboración y buen uso de materiales y recursos educativos, además, también se debe a que los docentes no tienen la voluntad necesaria en la preparación de su material educativo.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes de la institución educativa manifiestan que cuentan con el plan de monitoreo y acompañamiento que ha sido difundido en reuniones colegiadas, manifiestan también que el monitoreo y acompañamiento se ha realizado de acuerdo a un cronograma, pero que por ciertos factores no se ha podido cumplir de acuerdo a lo planificado, así mismo manifiestan que hubo una actitud dialogante pero no se llegó a una reflexión crítica sobre la práctica pedagógica que busque una mejora permanente, expresan también que no se dio los círculos de interaprendizaje, pero si el directivo ha proporcionado algunas recomendaciones y sugerencias para mejorar la práctica docente. Las estrategias más empleadas son las visitas en aula y las reuniones colegiadas con los docentes.

El acompañamiento pedagógico es el intercambio de experiencias y conocimientos entre el docente acompañante y el docente acompañado, en una relación horizontal de uno a uno, utilizando un conjunto de estrategias y procedimientos orientados al perfeccionamiento de la práctica pedagógica que se produce a través del diálogo y a partir de la observación y evaluación del trabajo en el aula, con la predisposición de crecer juntos para mejorar el desempeño docente. (Ruiz, 2015, p.14).

Referente al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, en el MBDDir. se precisa que el directivo orienta, promueve y monitorea la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, también en el uso de estrategias metodológicas, en el uso de materiales educativos y en el uso efectivo del tiempo, todo ello enmarcado dentro la alternativa de solución, y con ello se consiga fortalecer las capacidades pedagógicas de los docentes.

2.2. Relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la I.E., compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo

Después de haber realizado un estudio de diagnóstico de la situación educativa en nuestra institución, en consenso con toda la comunidad educativa se ha priorizado el siguiente problema: Nivel Insatisfactorio de Aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, en el área de comunicación, en los estudiantes del III ciclo de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 80515 del distrito de Piás, provincia de Pataz -UGEL PATAZ-La Libertad.

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados del instrumento de recojo de información cuantitativa nos permite afirmar que los docentes tienen dificultades para promover relaciones fraternas, horizontales y colaborativas entre los estudiantes, además tiene dificultades en la problematización y planteamiento del reto o conflicto cognitivo, también en acompañar a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, de igual manera para ejecutar la evaluación formativa a los estudiantes en la sesión de aprendizaje.

Por otro lado, el docente también tiene dificultades en la planificación de sus actividades dosificando el tiempo que responda a los procesos pedagógicos, así como también en la planificación curricular en la que incluya actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área. También los docentes no utilizan mayor tiempo en actividades pedagógicas que generen aprendizajes significativos en los estudiantes, además tiene dificultades en dosificar el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos. Finalmente, los docentes tienen dificultades en acompañar y orientar a los estudiantes, sobre el uso de los materiales educativos en función del aprendizaje.

Esto se debe a que el docente no ha recibido capacitación sobre habilidades interpersonales de escucha activa, convivencia democrática y gestión de conflictos, mediante el diálogo, el consenso y la negociación por parte del directivo, también a que no ha participado en las jornadas de capacitación, no se lograron formar las comunidades profesionales de aprendizaje. Tampoco se ha realizado trabajo colegiado para analizar el currículo y contextualizarlo, así mismo no se logró capacitar a los

docentes sobre el uso efectivo del tiempo. Tampoco se pudo realizar talleres de elaboración y uso adecuado de materiales y recursos educativos.

Entre los procesos de gestión que se encuentran implicados tenemos el referido a realizar la planificación curricular (PO02.1), el referido al desarrollo de sesiones (PO04.1), también el proceso realizar el acompañamiento integral al estudiante, de igual manera el proceso programar el tiempo para el aprendizaje (PO02.2), se tiene también el proceso realizar la planificación curricular (PO02.1), el referido a promover la convivencia escolar (PO05.1), el proceso referido a prevenir y resolver conflictos (PO05.2), también se tiene el proceso fortalecer capacidades (PSO1.3), también el proceso programar y ejecutar los gastos (PSO4.1). Asimismo, se puede afirmar que no se ha cumplido el compromiso Progreso Anual de Aprendizaje de todas y todos los estudiantes de la institución educativa y el compromiso de la gestión de la convivencia escolar.

También se encuentran implicadas las siguientes competencias del marco del Buen Desempeño Directivo: Competencia 3: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos. Competencia 05: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la manejan de manera óptima los procesos didácticos de comprensión lectora, esto se evidencia con la percepción que tienen los estudiantes a través del instrumento aplicado

Los resultados del instrumento de recojo de información cualitativa nos permite afirmar que la I.E. cuenta con el plan de monitoreo y acompañamiento que ha sido difundido en reuniones con los docentes. El monitoreo y acompañamiento se ha realizado de acuerdo a un cronograma, pero que por ciertos factores no se ha podido cumplir de acuerdo a lo planificado, así mismo no se ha logrado realizar la reflexión crítica sobre la práctica pedagógica que busque su mejora permanente, no se dio los círculos de interaprendizaje, tampoco se pudo implementar las comunidades profesionales de aprendizaje. El directivo ha proporcionado medianamente algunas recomendaciones y sugerencias para mejorar la práctica docente. Las estrategias más empleadas fueron las visitas al aula y las reuniones colegiadas con los docentes.

Se relaciona con los procesos de gestión escolar de la I.E. referido a Disponer espacios para el aprendizaje (PO02.3), el proceso Desarrollar investigación e innovación pedagógica (PO03.2), el proceso desarrollar trabajo colegiado (PO03.1), también el proceso referido al acompañamiento pedagógico (PO03.3), otro de los procesos es referido a programar y ejecutar gastos (PS04.1), de la misma manera se relaciona con la competencia seis del MBDDIR. referida a Gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Finalmente se concluye que no se ha cumplido con el compromiso de gestión monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica.

El reto que tiene el directivo es incrementar el porcentaje de estudiantes que logran el nivel satisfactorio en la competencia comprende textos escritos, en el área de comunicación, en los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80515 del distrito de Piás - UGEL Pataz. Así mismo para enfrentar este reto se presentan los siguientes desafíos: desarrollar entre los estudiantes una convivencia democrática que permita el trabajo en equipo para el logro de mejores aprendizajes. Implementando alternativas, como: Que los docentes asuman actitudes y habilidades interpersonales de escucha activa, convivencia democrática y gestión de conflictos a través de jornadas de sensibilización por parte del directivo.

También se tiene el desafío de desarrollar la aplicación de estrategias metodológicas de acuerdo a los procesos pedagógicos y didácticos, otro desafío es realizar la planificación curricular que responda a los procesos pedagógicos y al enfoque del área, así mismo se tiene el desafío de mejorar la práctica pedagógica de los docentes en el uso adecuado del tiempo y de los recursos y materiales educativos, asimismo otro de los desafíos es desarrollar un adecuado monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica de los docentes para fortalecer sus capacidades profesionales.

Para afrontar estos desafíos se implementará las siguientes alternativas: Conformar comunidades profesionales de aprendizaje que permita fortalecer capacidades de los docentes en el uso adecuado de estrategias metodológicas. Trabajo colegiado con los docentes para fortalecer sus capacidades en lo que es planificación contextualizada de acuerdo a los procesos pedagógicos y al enfoque del área de

comunicación. Se realizará capacitaciones a los docentes sobre la gestión del tiempo y la ejecución de talleres sobre el buen uso de materiales educativos.

También se van a generar las condiciones necesarias, como diálogo permanente con los actores educativos, trabajo colaborativo, funcionamiento de las comunidades profesionales de aprendizaje, desarrollo del capital social y a la vez partir de un diagnóstico, que permita la realización del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes, y que todo ello repercutirá en el logro de aprendizajes de calidad en los estudiantes. A continuación, presentamos el cuadro de análisis de resultados del diagnóstico, donde se presenta el problema con los resultados cuantitativos y cualitativos y su relación con los procesos de gestión escolar, los compromisos de gestión escolar no cumplidos y el Marco del Buen Desempeño Directivo.

PROBLEMA	Diagnóstico (conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
Nivel Insatisfactorio de Aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, en el área de comunicación, en los estudiantes del III ciclo de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 80515 del distrito de Piás – UGEL PATAZ.	Resultados cuantitativos: En el aspecto de gestión del clima escolar. El 100% de los docentes tiene dificultades para dialogar y escuchar con atención a los estudiantes en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje, así como también tiene dificultades para promover relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía, esto se debe a que el docente no ha recibido capacitación sobre habilidades interpersonales de escucha activa, convivencia democrática y gestión de conflictos, mediante el diálogo, el consenso y la negociación por parte del directivo. En el aspecto uso de estrategias metodológicas por el docente durante la sesión de aprendizaje. En el aspecto uso de estrategias metodológicas los resultados de los instrumentos cuantitativos arrojan que el	PO05.1: Promover la convivencia escolar. PO05.2: Prevenir y resolver conflictos. PO04.1: Desarrollar sesiones de aprendizaje. PO04.3: Realizar acompañamiento integral al estudiante.	Compromiso de gestión 05: Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa. Compromiso de gestión 01: Progreso Anual de Aprendizaje de todas y todos los estudiantes de la institución educativa.	Competencia 03: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos. Competencia 05: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

	100% de los docentes tienen dificultades en la problematización y planteamiento del reto o conflicto cognitivo según las orientaciones pedagógicas, también en acompañar a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, de igual manera para ejecutar la evaluación formativa a los estudiantes en la sesión de aprendizaje, esto se debe a que el docente no ha participado en las jornadas de capacitación, además no se han conformado las comunidades profesionales de aprendizaje, trayendo consigo aprendizajes rutinarios faltando la participación activa y crítica de los estudiantes. En el aspecto de la planificación curricular. El 100% de los docentes tiene dificultades en la planificación de sus actividades dosificando el tiempo que responda a los procesos pedagógicos, así como también en la planificación curricular en la que incluya actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área y el documento de orientación básica para la programación curricular, esto se debe a que no se ha realizado trabajo colegiado para revisar el currículo y contextualizarlo.	PO02.1: Realizar la planificación curricular.		
--	---	---	--	--

	En el aspecto del uso efectivo del tiempo Después de la sistematización del instrumento de la ficha de monitoreo, en el aspecto uso efectivo del tiempo el 100% de docentes tienen dificultades en utilizar mayor tiempo en actividades pedagógicas que generen aprendizajes significativos en los estudiantes, sobre las no pedagógicas, durante la sesión de aprendizaje, además tiene dificultades en dosificar el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos. Esto se debe a que los docentes no han recibido capacitación sobre el uso efectivo del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. En el aspecto de uso de materiales y recursos educativo durante las sesiones de aprendizaje. En el aspecto uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje, los resultados de los instrumentos cuantitativos arrojan que el 90% de los docentes se encuentran tienen dificultades en acompañar y orientar a los estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del	PO02.2: Programar el tiempo para el aprendizaje. PS01.3: Fortalecer capacidades. PS04.1: Programar y ejecutar los gastos.		
--	--	--	--	--

	aprendizaje a lograr el, esto se debe a que no se han desarrollado talleres de elaboración y buen uso de materiales y recursos educativos, además también se debe a que los docentes no tienen la voluntad necesaria para la preparación de su material educativo, tornándose la clase aburrida y poco significativa.			
	Resultados cualitativos: Los docentes de la institución educativa N° 80515 de Pamparacra manifiestan que cuentan con el plan de monitoreo y acompañamiento que ha sido difundido en reuniones con los docentes, manifiestan también que el monitoreo y acompañamiento se ha realizado de acuerdo a un cronograma, pero que por ciertos factores no se ha podido cumplir de acuerdo a lo planificado, así mismo los docentes manifiestan que hubo una actitud dialogante llegando a una reflexión sobre la práctica pedagógica buscando su mejora permanente, manifiestan también que no se dio los círculos de interaprendizaje, pero si el directivo ha proporcionado recomendaciones y sugerencias para mejorar la práctica docente. Las estrategias más empleadas son las visitas en aula y las reuniones colegiadas con los docentes. El acompañamiento pedagógico es el intercambio de experiencias y conocimientos	PO03.3: Desarrollar acompañamiento pedagógico.	Compromiso de gestión 04: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica.	Competencia 06: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

	entre el docente acompañante y el docente acompañado, en una relación horizontal de uno a uno, utilizando un conjunto de estrategias y procedimientos orientados al perfeccionamiento de la práctica pedagógica que se produce a través del diálogo y a partir de la observación y evaluación del trabajo en el aula, con la predisposición de crecer juntos para mejorar el desempeño docente. (Ruiz, D. 14-2015).			
--	---	--	--	--

Figura 2. Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

La caracterización del rol como líder pedagógico de acuerdo a las dimensiones de liderazgo según Viviana Robinson, se tiene cinco dimensiones, para enfocar la problemática y para cada dimensión se plantea hacer diversas actividades. Respecto a la dimensión, Establecimiento de metas y expectativas, se plantea: Establecer metas de manera participativa, en consenso con los docentes en el área de comunicación. Establecer metas de aprendizaje en los estudiantes, que sean realistas. Proponer metas que respondan a las expectativas de los estudiantes y de los demás miembros de la comunidad educativa. Comunica las metas propuestas y las oficializa para que toda la comunidad educativa comprenda los objetivos trazados, los aportes y las responsabilidades que le corresponde a cada uno (MINEDU, 2016.).

Las propuestas que mencionamos en esta dimensión, se realiza porque es necesario que esta meta nos sirva de norte para el logro de aprendizajes que se espera alcanzar y así lograr el perfil de egreso en el área de comunicación que se plantea en el currículo. Las metas deben ser conocidas por los docentes y demás miembros de la comunidad educativa para que asuman compromisos en su cumplimiento y así se tenga aprendizajes de calidad.

Respecto a la dimensión, Obtención y asignación de recursos de manera estratégica, se plantea valorar los avances y limitaciones de la dotación y uso de recursos. Identificar oportunidades de mejora de la infraestructura, mobiliario y equipamiento de la institución educativa. Realizar alianzas estratégicas con la comunidad y otras instituciones públicas y privadas. Realizar de manera oportuna y sistemática la rendición de cuentas, estableciendo un enfoque de transparencia, dentro la cultura institucional (MINEDU, 2016)).

La propuesta que mencionamos en esta dimensión, se realiza porque se necesita contar con los recursos necesarios y las oportunidades que se presenta para poder tener una adecuada infraestructura del local escolar, mobiliario adecuado y el equipamiento necesario que permita cumplir con las metas trazadas. Asimismo, es necesario se tenga una cultura de transparencia en la rendición de cuentas del uso de bienes y recursos, es necesario y prioritario para la buena gestión institucional y

pedagógica, para que de esta manera los recursos y materiales cumplan el fin esperado.

Respecto a la dimensión, Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, se plantea: Dirigir e involucrarse en los procesos curriculares y enseñanza de la escuela. Planificar la enseñanza del currículo, donde se realizará una reflexión colegiada entre directivo y docentes, con análisis de documentos y del Currículo Nacional de Educación Básica. Elaborar el Proyecto Curricular Institucional en una comunidad profesional, mediante trabajo colegiado, donde se garantice una programación curricular diversificada, eficiente y pertinente. En esta dimensión también se propone evaluar la enseñanza y el currículo, realizándose el análisis de los resultados obtenidos mediante comunidades profesionales de aprendizaje que haga posible la reflexión de los docentes para mejorar los procesos pedagógicos (MINEDU,2016).

La propuesta que mencionamos en esta dimensión, tiene su sustento, porque se necesita contar con una propuesta curricular que responda a los intereses y necesidades de los estudiantes y padres de familia, así como también de la sociedad. El conocimiento del currículo como herramienta obligatoria en el trabajo docente debe ser planificado, para que los docentes puedan realizar la planificación curricular acorde a las necesidades y expectativas de los estudiantes y así lograr aprendizajes esperados de acuerdo a los fines de la educación peruana. Es necesario que la elaboración del PCI se realice en trabajos colegiados, donde directivo y docentes compartas ideas y saberes, además el monitoreo y evaluación de la implementación y ejecución del currículo es muy necesario para un buen trabajo pedagógico.

En la dimensión, Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado, se propone realizar Coordinar y brindar acompañamiento pedagógico. Realizar el acompañamiento pedagógico a los docentes para fortalecer sus capacidades. Realizar la observación en aula a los docentes. Puntualizar los desempeños docentes en base al Marco del Buen Desempeño Docente. Gestionar oportunidades de formación, como talleres, pasantías y jornadas de autoformación, esto considerarlo en el PAT u otros documentos de planificación. Desarrollar círculos de interaprendizaje y reuniones colegiadas (MINEDU, 2016).

El monitoreo y acompañamiento pedagógico se debe realizar de manera permanente y debidamente planificado, porque los docentes deben fortalecer sus capacidades pedagógicas para realizar una práctica pedagógica eficiente y pertinente, que repercuta en un aprendizaje de calidad en los estudiantes. Las jornadas de capacitación permitirán elevar el nivel profesional de los docentes para una mejora en su práctica pedagógica, y también su participación activa en la gestión de la institución.

En la dimensión, Asegurar un entorno ordenado y de apoyo, se propone: Instaurar normas de convivencia claras y consensuadas a nivel de aula e institución educativa, así como establecer protocolos para la prevención y tratamiento adecuado de los conflictos, asimismo realizar talleres de convivencia con los docentes, estudiantes y padres de familia, para fortalecer competencias de gestión de la buena convivencia que permita el logro de mejores aprendizajes (MINEDU, 2016).

Todo esto demuestra que la convivencia democrática en el aula y en toda la institución educativa, es de suma importancia para poder cumplir los objetivos trazados y con ello llegar a las metas propuestas en los diferentes aspectos de la gestión, tanto institucional como pedagógica. Para obtener una buena convivencia es necesario que haya voluntad de cambio positivo de parte de todos los miembros de la comunidad educativa, y esto se podrá lograr a través de la ejecución de talleres de convivencia y estableciendo protocolos de la prevención y manejo de conflictos. A continuación, se presenta el cuadro sobre la caracterización del rol como líder pedagógico, donde se tiene el rol del directivo como líder pedagógico en base a las dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Establecer metas de manera participativa, en consenso con los docentes. Establecer metas de aprendizaje en los estudiantes, que sean realistas. Proponer metas que respondan a las expectativas de los estudiantes y de los demás miembros de la comunidad educativa. Comunica las metas propuestas y las oficializa para que toda la comunidad educativa comprenda los objetivos trazados, los aportes y las responsabilidades que le corresponde a cada uno.	Porque es necesario que estas metas nos sirvan de norte para el logro de aprendizajes que se espera alcanzar y así lograr el perfil de egreso que se plantea en el currículo. Las metas debes ser conocidas por los docentes y demás miembros de la comunidad educativa para que asuman compromisos en su cumplimiento, para tener aprendizajes de calidad.
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.	Valorar los avances y limitaciones que influyeron la dotación y uso de recursos. Identificar oportunidades de mejora de la infraestructura, mobiliario y equipamiento de la institución educativa. Realizar alianzas estratégicas con la comunidad y otras instituciones públicas y privadas. Realizar de manera oportuna y sistemática la rendición de cuentas, estableciendo un enfoque de transparencia, dentro la cultura institucional.	Porque se necesita contar con los recursos necesarios y las oportunidades que se presenta para poder tener una adecuada infraestructura del local escolar, mobiliario pedagógicamente adecuado y el equipamiento necesario que permita cumplir con las metas trazadas. Es necesario las alianzas estratégicas con instituciones para la obtención de recursos necesarios que permita un buen trabajo pedagógico y así obtener aprendizajes de calidad. Una cultura de transparencia en la rendición de cuentas del uso de bienes y recursos, es necesario y prioritario para la buena gestión institucional y pedagógica, para que de esta manera los recursos y materiales cumplan el fin esperado.
	Dirigir e involucrarse en los procesos curriculares y enseñanza de la escuela. Planificar la enseñanza del currículo, donde se realizará una reflexión colegiada entre directivo y docentes,	El conocimiento del currículo como herramienta obligatoria en el trabajo docente debe ser planificado, para que los docentes conozcan este documento y puedan realizar la planificación curricular acorde a las

Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	con análisis de documentos y del Currículo Nacional de Educación Básica. Elaborar el Proyecto Curricular Institucional en una comunidad profesional, mediante trabajo colegiado, donde toda la comunidad educativa esté comprometida y se garantice una programación curricular diversificada, eficiente y pertinente. Evaluar la enseñanza y el currículo, donde se realizará el análisis de los resultados obtenidos mediante trabajo colegiado, propiciar la reflexión de los docentes para mejorar los procesos pedagógicos.	necesidades y expectativas de los estudiantes y así lograr aprendizajes esperados de acuerdo a los fines de la educación peruana. Es necesario que la elaboración del PCI se realice en trabajos colegiados, donde directivo y docentes compartas ideas y saberes. El monitoreo y evaluación de la implementación y ejecución del currículo es muy necesario para un buen trabajo pedagógico.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado.	Coordinar y brindar acompañamiento pedagógico Realizar el acompañamiento pedagógico a los docentes, en base a normas técnicas del Minedu. Realizar la observación en aula a los docentes. Puntualizar los desempeños docentes en base al Marco del Buen Desempeño Docente. Gestionar oportunidades de formación, como talleres, visitas de expertos. Considerar jornadas de capacitación en el PAT guiándose de las jornadas que da el MED y la UGEL y adecuarlo de acuerdo a las necesidades y posibilidades de la IE. Desarrollar círculos de interaprendizaje y reuniones colegiadas.	El monitoreo y acompañamiento pedagógico se debe realizar de manera permanente y debidamente planificado, porque los docentes deben fortalecer sus capacidades pedagógicas para realizar una práctica pedagógica eficiente y pertinente, que repercuta en un aprendizaje de calidad en los estudiantes. Las jornadas de capacitación permitirán elevar el nivel profesional de los docentes para una mejora en su práctica pedagógica, y también su participación activa en la gestión de la institución.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	Promover un ambiente ordenado y de apoyo: Instaurar normas de convivencia claras y consensuadas a nivel de aula e institución educativa. Establecer protocolos para la prevención y tratamiento adecuado de los conflictos.	La convivencia democrática en el aula y en toda la institución educativa, es de suma importancia para poder cumplir los objetivos trazados y con ello llegar a las metas propuestas en los diferentes aspectos de la gestión, tanto institucional como pedagógica, por ello es necesario que en el aula y en la institución educativa se tenga

	Realiza talleres de convivencia con los docentes, estudiantes y Padres de familia.	normas de convivencia claras y precisas. Para obtener una buena convivencia es necesario que haya voluntad de cambio positivo de parte de todos los miembros de la comunidad educativa, y esto se podrá lograr a través de la ejecución de talleres de convivencia y estableciendo protocolos de la prevención y manejo de los conflictos.
--	--	--

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Después de haber seguido un proceso de estudio y delimitar sus virtudes de la alternativa de solución que tiene que ver con el problema identificado: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, en el área de comunicación, en los estudiantes del III ciclo de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 80515 del distrito de Piás, provincia de Pataz - UGEL PATAZ – La Libertad, en consenso de la comunidad educativa, surge la alternativa de solución que mejor se puede ejecutar, es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación. Porque esto responde a los criterios de impacto que son el logro de aprendizajes en los estudiantes, cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia Escolar y el MAE.

La alternativa de solución será implementada de acuerdo al contexto de la I.E. en lo que respecta a las necesidades de los docentes del área de comunicación: Manejo adecuado de estrategias para la gestión de la convivencia, dominio de estrategias metodológicas en la comprensión de textos escritos, uso óptimo del tiempo buen uso de recursos educativos, así como la planificación curricular de acuerdo a los procesos pedagógicos y el enfoque del área. Estas necesidades vienen a ser demandas de los docentes

Así mismo su contextualización apelará a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al distrito de Piás centro poblado Pamparacra zona dedicada a la agricultura, que demanda aprendizajes de calidad en los estudiantes, ejecución de proyectos de innovación pedagógica y cultivo de valores. Este contexto será abordado por el MAE en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la comprensión lectora en los estudiantes y enfrentar todas las causas que ha originado la situación problemática. Entonces se dice que el monitoreo “es el recojo de información en el terreno haciendo seguimiento a los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro en el nivel de insumos, procesos y productos esperados.” (MINEDU, 2017, p. 10).

La solución que se está proponiendo ante el problema identificado, tiene un sustento conceptual, según la R.S.G N° 008-2016-Minedu, que se expresa en los Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la I.E. 2017:

El acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación en servicio situada en la escuela, dirigida al docente para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula. Tiene como propósito promover el desarrollo profesional del docente mediante acciones de orientación y asesoría sostenidas en el tiempo, junto con estrategias de formación e interacción colaborativa. (MINEDU, 2017, p. 39).

La evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencia, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia”. (MINEDU, 2017, P. 58).

Se cuenta con la experiencia exitosa denominada “Mejora de mi gestión pedagógica aplicando la estrategia de Jornadas de Autoformación docente para fortalecer la convivencia democrática en la Institución Educativa 6044 Jorge Chávez del distrito de Santiago de Surco, perteneciente a la UGEL 07” se realizó en la región Lima, por la directora Carmen María Astocondor Gonzales. El objetivo de la experiencia fue mejorar la gestión pedagógica y el fortalecimiento de la convivencia escolar a partir de estrategias de acompañamiento para fortalecer las competencias pedagógicas y generar compromiso docente sobre la planificación, clima de aula y actitud para mejorar los niveles de convivencia.

La propuesta de solución depende de cómo el liderazgo pedagógico asume un rol que busca el establecimiento de metas para el logro de aprendizajes de calidad, por ello se hace necesario consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación, así como de gestionar el uso adecuado de los recursos del contexto y/o de los que existen en la institución educativa. El uso adecuado del tiempo. Del mismo modo, es necesario monitorear y acompañar la práctica pedagógica del docente, poniendo énfasis en la reflexión permanente. También participar en la planificación colegiada y en las comunidades profesionales de aprendizaje para, así promover jornadas de actualización. El liderazgo directivo debe promover un entorno ordenado y saludable a docentes, estudiantes y padres de familia.

Los compromisos de gestión escolar son asumidos por los actores educativos de la institución educativa, donde el directivo asume un papel fundamental al acompañar, concertar, motivar y promover que los docentes asuman esfuerzos para el logro de estos compromisos. Unido a ello, la alternativa de solución permite la concretización del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica del docente y con la alternativa referida al MAE

dar solución al problema identificado y así lograr se mejore los aprendizajes de los estudiantes.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); el proceso referido a desarrollar trabajo colegiado (PO03.1), también el proceso de Adoptar medidas para la mejora continua (PE03.3); de igual manera el proceso de desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1).

Otro de los procesos es realización del acompañamiento pedagógico (PO03.3); también realizar la programación curricular (PO02.1), de igual manera programar el tiempo para el aprendizaje (PO02.2). En la gestión de la convivencia y la participación, se tiene Promover la convivencia escolar (PO05.1); Prevenir y resolver conflictos (PO05.2) En el caso del soporte al funcionamiento de la I.E. con la administración de recursos humanos y en ello, monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica del docente, guarda relación con la Gestión curricular y tiene como objetivo la mejora de la práctica pedagógica del docente en los aspectos de óptima gestión de la convivencia en el aula, uso adecuado de estrategias metodológicas buen uso del tiempo y de los recursos educativos, así como la planificación curricular de acuerdo a los procesos pedagógicos y enfoque del área, y con ello lograr la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el área de Comunicación en lo que respecta a la comprensión de textos escritos.

El directivo asume la función de promover y sostener la participación democrática de toda la comunidad educativa a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDDir), asume una actitud asertiva y empática en el manejo de situaciones conflictivas, retroalimenta el trabajo pedagógico de los docentes, Monitorea, orienta y evalúa la práctica pedagógica de los docentes.

El docente asume importantes roles, como: elabora la programación curricular, hace un uso adecuado de estrategias metodológicas relacionadas a la comprensión de textos escritos, gestiona un buen uso del tiempo y de los recursos educativos, asiste a las reuniones colegiadas, diseña la secuencia y estructura de las sesiones de

aprendizaje, construye de manera asertiva y empática las relaciones interpersonales entre todos los estudiantes.

Los padres de familia también participan activamente en el proceso educativo, coordina con el docente sobre el proceso aprendizaje de los estudiantes, apoyan con material educativo y en la ambientación del aula esto permite que el aprendizaje sea de mejor calidad. Se cuenta también con el Municipio de Piás como un aliado estratégico bastante importante, de quien se recibe apoyo con un docente, también con material para el mejoramiento de la infraestructura, asume también un rol de apoyo para la ejecución de varias actividades del Plan Anual de Trabajo.

Dentro la convivencia democrática se relaciona con los procesos de gestión escolar, se tiene el proceso de promover la convivencia escolar (PO05.1), el proceso prevenir y resolver conflictos (PO05.2), así como también el proceso de promover la participación de la comunidad educativa (PO05.3), este proceso tiene que ver con el involucramiento de la comunidad que como agente de apoyo es un aliado estratégico que influye en el aprendizaje de los estudiantes. Para que el MAE sea exitoso es necesario se promueva una convivencia armoniosa, donde haya un trato horizontal de respeto mutuo.

Por otro lado, el MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica siendo la meta de monitorear al 100% en la estrategia de visita al aula, a través de las siguientes actividades: Reuniones de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo, reuniones colegiadas para el análisis del currículo, jornadas de revisión de los instrumentos de monitoreo, elaboración de un cronograma de monitoreo, diagnóstico del desempeño docente, ejecución de la primera visita, procesamiento y comunicación de los resultados de la primera visita, observación de las visitas dos, tres y cuatro, Comunicación de resultados.

Siendo la meta de monitoreo al 100% en la estrategia autogestión docente, mediante las actividades: Jornada de conocimiento sobre la autogestión docente, elaboración de un plan de autogestión docente, elaboración de un cronograma de autogestión y análisis y comunicación de los resultados de la autogestión. Así mismo alcanzar la meta del 100% de acompañamiento en la estrategia de círculos de interaprendizaje, mediante las actividades: Reunión de sensibilización sobre el propósito e importancia del acompañamiento, priorización de necesidades de los docentes, elaboración de un plan de círculos de interaprendizaje, ejecución de los círculos de interaprendizaje y su respectiva evaluación.

Alcanzar la meta del 100% del acompañamiento en la estrategia jornadas de autoformación docente mediante las actividades: Elaboración y socialización del plan de autoformación docente, ejecución de las jornadas de autoformación y la evaluación del proceso de autoformación. Asimismo, alcanzar la meta del 100% del acompañamiento en la estrategia de pasantías mediante las siguientes actividades: Elaboración y socialización del plan de pasantías, elaboración de un cronograma de la ejecución de las pasantías, Ejecución de las pasantías una y dos y evaluación del cumplimiento de las pasantías.

Alcanzar la meta del 100% en la ejecución de la evaluación a través de las actividades siguientes: Reunión para determinar el propósito e importancia de la autoevaluación, jornada de información sobre el modelo, método y técnica de la autoevaluación, elaboración de los instrumentos de evaluación, elaboración de un cronograma de autoevaluación, ejecución de la autoevaluación, análisis de las evidencias de la primera autoevaluación, ejecución de la segunda, tercera y cuarta autoevaluación y comunicación de resultados y emisión de juicios de valor. Con el desarrollo de las actividades del monitoreo, acompañamiento y evaluación se logrará la mejora de los aprendizajes en el área de comunicación, además teniendo en cuenta que la gestión curricular busca la formación integral de los estudiantes.

Alcanzar la meta del 100% en la ejecución de la evaluación a la práctica pedagógica del docente mediante la heteroevaluación, a través de las siguientes actividades: Jornada sobre el propósito e importancia de la hete revaluación, revisión y análisis de la rúbrica de la hete revaluación, comunicación del cronograma de la hete revaluación, observación del desempeño docente en el aula, aplicación de la prueba estandarizada para evaluar el nivel de logro de la competencia, sistematización y análisis del resultado de la prueba, jornada de reflexión, con los docentes sobre el nivel de logro en el aprendizaje de los estudiantes y toma de decisiones: compromiso de los docentes para mejorar el nivel de logro de los estudiantes.

El directivo de la institución educativa N° 80515 de Pamparacra, para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, presenta dificultades, para ello deberá asumir riesgos. En el proceso de monitoreo, se tiene el rechazo al cambio de la práctica pedagógica por motivo de conflictos internos, presencia de fenómenos naturales; para ello se adoptará medidas correctivas, como sensibilización sobre la importancia del monitoreo, dar responsabilidades a los docentes fortaleza, elaboración de planes de monitoreo.

También se tiene riesgos para el acompañamiento, como limitada disposición del tiempo por parte de los docentes para asistir al programa de capacitación y la poca sistematización de los resultados del acompañamiento.

Las medidas a adoptar frente a los riesgos del acompañamiento son: sensibilizar a los docentes sobre la importancia de las jornadas de capacitación a través de las reuniones colegiadas, sistematizar oportunamente los resultados del acompañamiento. Finalmente, los riesgos del proceso de la evaluación es el rechazo de los docentes a la evaluación, los instrumentos de evaluación no son contextualizados y el procesamiento y comunicación de los resultados no se realizan oportunamente, las medidas a adoptarse son: sensibilizar a los docentes sobre una cultura de evaluación, así como también sistematizar y procesar los resultados de la evaluación.

Esta situación se logrará revertir con planes ordenados y sistemáticos para el acompañamiento en un ambiente de diálogo y de plena participación con los docentes, con la implementación de las comunidades profesionales de aprendizaje, sensibilización a los padres de familia, que el directivo se empodere en el modelo, método, técnicas e instrumentos de evaluación del desempeño de los docentes, círculos de interaprendizaje, pasantías y jornadas de autoformación docente. Es a través de la implementación del MAE, que, en conclusión, se logrará conseguir que los docentes hayan fortalecido sus competencias pedagógicas en el área de comunicación en lo que respecta a la comprensión de textos escritos y de esta manera revertir en el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

5.1.1.1 Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1 *Definición.* Es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones que permita la mejora de los aprendizajes. Se considera también al monitoreo pedagógico como una estrategia orientada a producir cambios en los docentes involucrados con la tarea de producir condiciones para que el trabajo pedagógico se materialice en aprendizajes de calidad, en tal sentido el monitoreo orienta las acciones de una buena gestión pedagógica en la institución educativa. Es así que “El monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones, (...) a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes” (MINEDU, 2016, p. 9).

5.1.1.1.2 *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Hay varias estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes de acuerdo al diagnóstico realizado, las estrategias de monitoreo consideradas son:

Visita al aula. Es el proceso que consiste en la observación y registro de hechos del docente durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje, para posteriormente realizar el acompañamiento en relación a los propósitos establecidos. El monitoreo busca identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente en el lugar de los hechos, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión lectora (MINEDU, 2017).

Autogestión, como su nombre lo indica es el propio docente quien realiza la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica. Mediante la autogestión el docente hace un análisis profundo de su propia

práctica pedagógica y luego de procesar esta estrategia pueda tomar las decisiones necesarias para mejorar su práctica profesional. (MINEDU, 2017).

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

Ficha de observación, este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias metodológicas de aprendizaje de la competencia de comprensión de textos escritos, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos y el clima escolar del aula.

Cuaderno de campo, es un cuaderno de notas en el que se anotan de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo, también se puede incluir en el cuaderno de campo dibujos, bocetos o esquemas.

5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1 Definición. Es un proceso de formación que se da en la escuela, dirigido a los docentes de aula para mejorar sus habilidades pedagógicas de manera individualizada y en equipo, cuyo propósito es promover el desarrollo profesional del docente de aula, mediante acciones de orientación y asesoría que se da en forma permanente, este proceso pedagógico se implementa de manera colaborativa entre docentes y directivo. (MINEDU, 2016-). También se expresa así:

Es el acto de ofrecer asesoría continua, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica, a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes a su práctica, orientada a fortalecer su desempeño por la vía de la asistencia técnica; se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado, sin niveles de superioridad ni jerarquía. (Ortiz & Sosa, 2014, p. 20).

5.1.1.2.2 Estrategias. Son diversas las estrategias de acompañamiento que se utilizan para realizar la asesoría a los docentes sobre su práctica pedagógica, que permita fortalecer sus competencias pedagógicas. Se ha considerado las siguientes:

Círculos de interaprendizaje, es la estrategia que consiste en el intercambio de experiencias entre docentes y directivos, donde se aborda temas de interés común,

relacionados con la práctica pedagógica. Esta estrategia permite la socialización y valoración de las prácticas exitosas de los docentes a través de la reflexión y de esta manera los docentes puedan fortalecer competencias pedagógicas que permita brindar un servicio educativo de calidad (MINEDU, 2017).

Jornadas de autoformación docente, es una estrategia donde los docentes internalizan conocimientos de carácter pedagógico que les permite mejorar su práctica, lo hacen de manera individual. Pasantías, esta estrategia consiste en la observación de una experiencia pedagógica de un docente por otro docente que tiene alguna dificultad en su desempeño, con la finalidad de fortalecer sus competencias. Esto requiere de un acuerdo previo entre los docentes.

5.1.1.3 Evaluación del desempeño docente.

5.1.1.3.1 Definición. La evaluación del desempeño docente es un proceso que cumple un rol formativo que evalúa a los profesionales de la educación que realizan funciones pedagógicas en aula. Está encaminada a fortalecer competencias en la práctica pedagógica de los docentes dentro el Marco del Buen Desempeño Docente. La evaluación de los docentes es formativa que proyecta su atención en el proceso educativo, abarca el proceso de formación docente y toda su formación en servicio.

5.1.1.3.2 Modelo de evaluación. Se tiene un conjunto de modelos de evaluación del desempeño docente, tales como: modelo centrado en el perfil docente, modelo centrado en los resultados obtenidos, modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula, modelo basado en la opinión de los estudiantes, modelo de evaluación a través de pares, modelo de autoevaluación y el modelo de evaluación a través de portafolio, dentro de todos los modelos mencionados se ha considerado el modelo de autoevaluación, porque es el más pertinente para poder evaluar el desempeño docente a través de la alternativa de solución Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica del docente (MINEDU, 2017).

Modelo de autoevaluación docente, el presente modelo se basa en que el propio docente analiza y reflexiona de su actividad como profesional de la educación, dentro el marco del buen desempeño docente. Este modelo permite que el docente tenga una idea clara de cómo está llevando el trabajo pedagógico con los estudiantes, también sepa que metas pretende alcanzar, además reconocer las dificultades que tiene para llevar adelante el proceso aprendizaje. Este modelo de evaluación es bastante positivo

por cuanto hace posible que el docente sea el veedor de su propia práctica y tome decisiones de mejora (MINEDU, 2017).

5.1.1.3.3. Método de autoevaluación. Es un método que al ser aplicado por los docentes les permitirá clarificar como están yendo en su desempeño profesional frente al aprendizaje de los estudiantes. En términos más exactos se indica un grupo de métodos cuyo uso se considera necesario y pertinente que nos permita evaluar de manera confiable la práctica pedagógica del docente. De ese conjunto de métodos se ha tomado el método de autoevaluación, por considerarlo el más adecuado de acuerdo al contexto de la institución educativa (MINEDU, 2017).

5.1.1.3.4. Técnicas de autoevaluación.

La técnica de autoevaluación que se va a utilizar es la retroalimentación proporcionada por cintas de video y audio, esta técnica trata de que presenta la grabación de un episodio pedagógico, es una técnica que permite que el docente se vea así mismo de su accionar y también que lo vean los demás y con ello pueda mejorarse y recibir recomendaciones de mejora de los demás, esta técnica es necesario que se utilice un instrumento de observación que permita saber qué es lo que se desea observar.(MINEDU, 2014, p. 64).

5.1.1.3.5 Instrumentos de autoevaluación. De la gama de instrumentos de evaluación que se tiene, hemos optado por la rúbrica:

La rúbrica, es un instrumento que permite evidenciar el desempeño del docente en seis aspectos básicos de su práctica pedagógica, involucramiento de los estudiantes en la clase, uso efectivo del tiempo, promueve el razonamiento, la creatividad y el pensamiento crítico, evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes, propicia un ambiente de respeto y proximidad y regula positivamente el comportamiento de los estudiantes, con esta información se ve el desempeño del docente. La rúbrica será diseñada de tal manera que evalúe competencias pedagógicas que el docente evidencia en su práctica diaria.

5.1.2 Área curricular de Comunicación.

5.1.2.1 Enfoque metodológico del área de comunicación. El área de comunicación tiene una funcionalidad que permite a los estudiantes aplicarlo en el mundo donde se desenvuelve, en estrecha relación con sus pares y demás miembros de la sociedad, el proceso enseñanza aprendizaje de esta área corresponde al enfoque comunicativo. Esto porque desde el inicio de su comunicación con los demás, el estudiante usa el lenguaje, además la actividad de comunicarse tiene un sentido social porque interactúa con los demás (MINEDU, 2015).

Este enfoque presenta características bien definidas: en el acto comunicativo juega un rol muy importante el contexto donde se desenvuelve el estudiante, el aprendizaje del lenguaje se realiza en la propia práctica en las relaciones múltiples que entable el estudiante al interior de la sociedad, la unidad básica de comunicación es el texto, los textos que se enseña deben responder a las necesidades e intereses de los estudiantes, en la enseñanza del lenguaje se respeta la diversidad de los estudiantes.

5.1.2.2 Competencia. De acuerdo al problema identificado en la institución educativa N° 80515 y es motivo de investigación del presente trabajo, la competencia del área es comprende textos escritos en el área de comunicación, en los estudiantes del III ciclo de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 80515 del distrito de Piás, provincia de Pataz - UGEL PATAZ – La Libertad. La competencia permite construir el significado de diversos textos escritos, basándose en el propósito con que lo hace, en sus conocimientos, en sus experiencias previas y en el uso de estrategias específica y es a través de la implementación del presente Plan de Acción en lo que respecta a la alternativa de solución que se promoverá el logro de dicha competencia.

5.1.2.2.1 Estrategias metodológicas para promover la comprensión de textos escritos. Son procedimientos de índole elevada que utiliza el docente para promover aprendizajes significativos, para ello es necesario tomar conciencia de que la metodología debe responder a los objetivos formulados, al contexto educativo y a las características de los estudiantes, siendo así es justificable una metodología participativa. La metodología participativa tiene las siguientes ventajas: Comunicación y participación en dinámicas de grupos, asunción de responsabilidades por parte de cada estudiante, motivación para la tarea, creatividad e innovación, adquisición de habilidades, capacidades y actitudes, consolidación de la interpretación realista de lo estudiado en clase y finalmente enseñar a vivir y convivir (Farrach, 2016).

Siendo el propósito de la estrategia de comprensión lectora lograr la competencia descrita, se plantea seguir la siguiente secuencia, para hacer efectiva el aprendizaje de comprensión de textos en los estudiantes:

Antes de la lectura, se debe trabajar exposición por parte del docente el propósito de la lectura, respondiendo a la pregunta ¿para qué vamos a leer?, elaboración de anticipaciones y expectativas sobre el texto a partir de indicios diversos, hablar y anotar los conocimientos previos que el estudiante tiene acerca del tema. Durante la lectura, los estudiantes leen el texto siguiendo diversas formas de hacerlo, como en

forma global, individual, en cadena, en forma silenciosa o con apoyo del docente (MINEDU, 2015)

Elaboran predicciones apoyándose en la información que proporciona el texto, realizan inferencias de acuerdo a como van avanzando en la lectura estableciendo comparaciones entre las ideas, establecen relaciones entre referentes e internaliza vocabulario que no conozcan de acuerdo al contexto. Después de la lectura, conversa con sus pares para intercambiar ideas y comparar la comprensión del texto que han realizado hasta ese momento, parafrasean lo leído y por último se realizan actividades de extensión, como trabajos de artes plásticas sobre el contenido del texto y planteamiento de interrogantes de comprensión.

Se plantea también estrategias meta cognitivas que explican con mayor claridad lo que se hace para que la comprensión lectora sea eficiente, es el antes, durante y después de la lectura: Antes de la lectura, se debe trabajar primeramente la determinación del género discursivo donde se ve las diferentes estructuras textuales y como organizar la información textual durante la lectura. Determinación del propósito de la lectura, debe responder a las interrogantes: ¿Para qué leo? ¿Quién lo escribe y para qué? ¿Qué propósito tiene el texto? Otro aspecto es activar conocimientos previos esto permite organizar y seleccionar el nuevo conocimiento. También se tiene la realización de predicciones sobre el contenido del texto y la formulación de preguntas, donde el estudiante reflexiona de lo que ya sabe y predice lo que sigue en base a indicios.

Estrategias meta cognitivas durante la lectura, acá se tiene la identificación de palabras que necesitan ser aclaradas, donde el estudiante infiere el significado de las palabras siguiendo la lectura del texto, otra estrategia es volver a leer nuevamente el texto para una mejor comprensión, otra es el parafraseo donde el estudiante expresa con sus propias palabras el texto sin perder la idea, otra es el resumen donde a través de la obtención de las ideas más relevantes se obtiene el texto en forma resumida, también es importante la realización de inferencias donde el estudiante obtiene información que no está escrita en el texto pero puede deducirlo, otro es la obtención de información importante del contenido del texto.

Estrategias meta cognitivas después de la lectura, se tiene la revisión del proceso lector, es importante que los estudiantes revisen todo lo que se ha trabajado durante la comprensión del texto, las inferencias, las predicciones, los resúmenes y lo demás, también se tiene la construcción total del texto se puede emplear ilustraciones,

organizadores gráficos o representaciones teatrales si el texto es narrativo y por último se tiene el propósito comunicativo del texto, donde los estudiantes discuten con sus pares y docente, de la importancia del texto, la utilidad del aprendizaje obtenido y como puede aplicarlo (Gutierrez, C y Salmeron, H, 2012).

5.1.2.2.2 Los recursos y materiales para promover la comprensión de textos escritos. Son los medios y materiales educativos impresos o concretos que sirven de puente para enlazar el aprendizaje que el docente hace llegar a los estudiantes, despiertan el interés por el aprendizaje. Para el logro de aprendizajes satisfactorios en comprensión lectora es necesario que el docente sepa usar los recursos educativos, como es incluirlo en la planificación curricular, vincularlo con las capacidades o competencias que está trabajando en el aula y además sepa seleccionarlo de acuerdo a las necesidades e intereses de los estudiantes. Estrategias durante la lectura

Los materiales educativos representan un enorme beneficio en el aprendizaje de los estudiantes, permite la participación activa y trabajo en equipo, despierta el interés y la búsqueda permanente de algo importante por parte del estudiante, desarrolla la imaginación y su capacidad de pensar, despierta en el estudiante sus procesos cognitivos, afectivos y sociales. Los materiales educativos son herramientas poderosas para el logro de aprendizajes de calidad. En el área de comunicación tenemos el siguiente material: letras móviles, fichas, cuadernos de trabajo, láminas de lectura, además se tiene bibliotecas de aula donde van libros de cuentos, poesías, fábulas, historias de hechos reales, revistas, también se tiene producciones escritas de los estudiantes de diferentes ciclos, todo esto permiten el desarrollo de la creatividad, imaginación y la comprensión lectora (MINEDU, 2015).

Siendo así que la manipulación de materiales y recursos educativos juegan un rol preponderante en el logro de la competencia de comprensión de textos escritos, esto se expresa como conclusión que:

De esta manera, todos los objetivos que se deben conseguir en educación infantil, pueden ser adquiridos a través de la utilización y mediación de multitud de materiales, cuya función, aparte de la de contribuir a la adquisición de aprendizajes, es hacer más fructífera y fácil, la adquisición de las competencias tan necesarias para su posterior formación en etapas superiores. (Moreno, p. 333-2012/2013).

5.1.2.2.3 Las estrategias para la gestión del clima escolar en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Son las que se cultivan en la relación socio afectiva entre estudiantes y entre docente estudiantes, para que permita un buen aprendizaje, hay

una serie de factores a tener en cuenta para que se dé un buen clima dentro el aula, estos son: la clase como un espacio físico donde se desarrollan todas las actividades pedagógicas, la metodología que utiliza el docente según la metodología que se realice crea diferentes tipos de clima, los estudiantes es otro factor determinante en el clima, en este caso tiene que ver el nivel de autoestima y la motivación, el docente asume un liderazgo preponderante en la gestión del clima (Barreda, 2011/2012).

Para tener un clima que sea óptimo para el logro de aprendizajes significativos se debe manejar lo siguiente: tener en cuenta las factores que afectan el clima, así como las necesidades de cada área que se dicta, las normas de convivencia deben elaborarse en consenso de todos los estudiantes y estar basados en un documento normativo, al inicio de cada sesión de aprendizaje se debe promover las normas de convivencia a tener en cuenta durante el desarrollo de la clase, las normas de convivencia deben ir variándose a lo largo del año, el docente debe conocer ampliamente las características y expectativas de los estudiantes, su contexto, así como un buen manejo de la solución de conflictos.

5.1.2.2.4 La planificación de sesiones de aprendizaje que responda al desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos. En especial las sesiones de aprendizaje para promover la competencia de comprensión lectora se deben realizar de manera colegiada en comunidades profesionales de aprendizaje, donde los docentes compartan ideas y experiencias y el directivo asuma un rol de acompañante para hacer una buena planificación. La planificación se inicia con un análisis del programa curricular, DCN 2015, se continúa con la elaboración de la programación curricular anual, luego sigue la elaboración de la unidad didáctica a través de proyectos, para terminar con la planificación de las sesiones de aprendizaje que serán aplicadas por el docente en el aula con sus estudiantes (MINEDU, 2017).

Las sesiones de aprendizaje se organizan de manera secuencial y en el tiempo, combinando de manera asertiva los recursos, las estrategias y las diversas actividades planificadas que permitan el logro del propósito propuesto. En este proceso es necesario tener en cuenta elementos importantes, tales como: primeramente, el título que sea motivador; los propósitos de aprendizaje, donde se considera competencias, capacidades y enfoques transversales; preparación de la sesión de aprendizaje, donde se prevé los recursos y materiales educativos y la organización de los estudiantes y al final se tiene los momentos de la sesión, donde se considera el inicio, el desarrollo y cierre.

Se menciona un ejemplo de secuencia de sesiones de aprendizaje para el cumplimiento del propósito de la unidad didáctica, para abordar la competencia de comprensión de textos. Sesión 01, Jugamos para conocernos mejor, donde los estudiantes se socializan a través del juego. Sesión 02, Contamos como era nuestra aula, donde los niños y niñas expresan experiencias compartiendo ideas. Sesión 03, dialogamos de como organizamos nuestra aula, donde los estudiantes a través de un cuento que escuchan definen ideas y roles que harán para organizar su aula. Sesión 04, Planificamos y escribimos de cómo vamos a realizar tareas de organización del aula, Sesión 05, Leemos un cuento sobre el trabajo en equipo, donde los estudiantes leen un cuento sobre el trabajo colaborativo y a la vez comparan ideas.

Sesión 06, Dialogamos sobre el contenido del cuento, donde los estudiantes a través de interrogantes que les plantea el docente entablan un diálogo de comprensión del cuento. Sesión 07, Realizamos actividades de extensión sobre el cuento leído, los estudiantes organizados en equipos de trabajo realizan otras actividades, como: dibujos secuenciados sobre fragmentos del cuento, dramatización del cuento empleando máscaras y otra vestimenta donde se caracterice a los personajes, trabajos creativos de completar la finalización de cuentos.

5.1.2.2.5 Uso efectivo del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.
El buen uso del tiempo es también un elemento valioso para el logro de la competencia propuesta en el área de Comunicación. Tiempo efectivo es lo que el docente y estudiantes utilizan en actividades reales de aprendizaje en el aula o en otro espacio. Entre las estrategias para un buen uso del tiempo se tiene: distribución adecuada de las actividades pedagógicas acorde con un tiempo determinado, involucrar a los estudiantes en un mayor número posible en el trabajo que se desarrolla durante la clase, programar un lapso de tiempo para cada momento de la sesión de aprendizaje, el docente utilice las estrategias más pertinentes para atender de manera oportuna cualquier interrupción o actividades accesorias durante la sesión de aprendizaje.

Se tenga planificado la utilización del tiempo desde el PAT para atender posibles contingencias de pérdida de horas de clase, el monitoreo permanente por parte del directivo, para ver como los docentes utilizan el tiempo en el aula. También es necesario mencionar que el buen uso del tiempo es efecto de competencias y capacidades que tenga el docente en el dominio de los contenidos, la gama de estrategias didácticas, la organización del grupo de estudiantes y la planificación de

las actividades en la sesión de aprendizaje considerando las necesidades de los estudiantes y su contexto.

La organización del tiempo resulta fundamental para conseguir un aprendizaje eficaz y lograr los objetivos que se persigue según el presente plan de acción, y para ello se presenta varias estrategias para aprovechar mejor la sesión de aprendizaje: Estrategia uno, establece objetivos, metas y tiempo donde el docente se trace su propio plan de trabajo en el aula y así tenga claro lo que persigue. Estrategia dos, decide primero las metodologías y las formas de trabajo se debe tener siempre presente la metodología para programar los tiempos en el aula y sacarle el máximo provecho. Estrategia tres, se debe dar prioridad a lo más relevante lo que el estudiante tiene que aprender.

Estrategia cuatro, se debe dar solución antes que nada las dudas y errores, se debe evitar a toda costa que los estudiantes se queden con alguna duda, porque los errores lo llevan para después ocasionando demoras en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Estrategia cinco, se debe hacer partícipe a los estudiantes de la organización de la clase, la planificación de la clase se debe hacer con los estudiantes, donde conozcan el tiempo a utilizarse, los recursos necesarios, el propósito de la sesión, esto ayuda a un uso óptimo del tiempo. Sexta estrategia, se debe permitir cierta flexibilidad en la organización y el horario, no todo es totalmente rígido, se debe escuchar a los estudiantes, prestarles atención a sus reacciones y la forma de afrontar las actividades de la clase, donde el tiempo juegue un rol preponderante (Aula Planeta, 2016).

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Mejora de mi gestión pedagógica aplicando la estrategia de Jornadas de Autoformación docente para fortalecer la convivencia democrática en la Institución Educativa 6044 Jorge Chávez del distrito de Santiago de Surco, perteneciente a la UGEL 07” se realizó en la región Lima, por la directora Carmen María Astocondor Gonzales. El objetivo de la experiencia fue mejorar la gestión pedagógica y el fortalecimiento de la convivencia escolar a partir de estrategias de acompañamiento para fortalecer las competencias pedagógicas y generar compromiso docente sobre la planificación, clima de aula y actitud para mejorar los niveles de convivencia.

Las acciones desarrolladas en la experiencia fueron la Planificación de las estrategias de resolución de conflictos para mejorar la Gestión pedagógica para una convivencia democrática, además la elaboración de un portafolio recursos y materiales para el desarrollo de las jornadas de autoformación docente para fortalecer el liderazgo pedagógico y convivencia democrática y también la incorporación de estrategias para jornadas de autoformación docente, para la mejora de la gestión pedagógica y el fortalecimiento y convivencia democrática.

Entre las conclusiones que menciona la experiencia, el Plan de intervención tiene que ser diseñado a partir del análisis reflexivo y de las dificultades de la gestión pedagógica, el acompañamiento, y en consideración a la atención de las necesidades de aprendizaje de los docentes; como una acción transformadora pedagógica a través de la estrategia Jornadas de Autoformación docente y los materiales y recursos al aplicar la estrategia a los docentes deben ser de interés para el grupo humano.

También menciona que la deconstrucción de la gestión pedagógica a partir de la reflexión crítica, permitió comprender lo fundamental de la planificación de monitoreo y acompañamiento para desarrollar acciones estratégicas y la reconstrucción de la gestión pedagógica permitió asumir cambios desde la planificación, implementación y ejecución en la mejora de la convivencia democrática e incidiendo en el cambio de actitud del directivo para encarar la motivación personal y ejercer un poder para inducir actitudes proactivas, creativas e innovadoras a los maestros.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de comunicación, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa 80515 del distrito de Piás, provincia de Pataz – UGEL – PATAZ – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula y la autogestión para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de comunicación.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación, su ejecución implica estrategias y una serie de actividades para mejorar la práctica pedagógica del docente en el desarrollo de la comprensión lectora. Este propósito se verá realizado en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula y la autogestión del docente para recoger información sobre los procesos pedagógicos, estrategias metodológicas, la convivencia en el aula; la planificación curricular y el uso del tiempo.

Para la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación se ha seleccionado una serie de estrategias, como visita al aula y la autogestión dentro el monitoreo, para el acompañamiento se tiene como estrategias los círculos de

interaprendizaje y la autoformación docente y para la evaluación de la práctica pedagógica del docente se tiene como modelo de evaluación la autoevaluación, el método a utilizar es la autoevaluación. Se utilizará como técnica la retroalimentación proporcionadas por las cintas de video y audio. El instrumento que se estará utilizando en la autoevaluación es la rúbrica.

A partir del proceso de evaluación se realizará una intervención contextualizada por parte del directivo con el fin de brindar el acompañamiento pedagógico, técnico y afectivo de acuerdo a las necesidades de los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas. A continuación, se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y cronograma en concordancia a los objetivos específicos de la propuesta.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSA BLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de comunicación.	Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula y la autogestión para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Numero de vistas ejecutadas para el recojo de la información del docente.	Cinco visitas atendidas de un total de un aula de la I.E.	Visita al aula con énfasis en el enfoque del área de comunicación, los procesos pedagógicos y didácticos, el uso de materiales y recursos educativos, la convivencia escolar y el uso del tiempo.	1.1 Reuniones de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E.	Directivo	x											
					1.2 Reunión colegiada sobre análisis del Currículo Nacional.	Directivo	x	x										
					1.3 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Directivo		x										
					1.4 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Directivo		x										
					1.5 Diagnóstico del desempeño docente sobre la aplicación del enfoque del área, desarrollo de los procesos pedagógicos, el uso de los materiales y recursos educativos, estrategias metodológicas, la convivencia escolar y el uso del tiempo. (Primera visita)	Directivo		x										
					1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directivo			x									
					1.7 Observación de sesiones de aprendizaje sobre la aplicación del enfoque del área, desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos, el uso de los materiales y recursos,	Directivo				x		x		x				

					estrategias metodológicas, la convivencia escolar y el uso del tiempo. (Visitas 2, 3, 4 y 5)												
		Número de veces de la autogestión docente.	Tres autogestiones realizadas por los docentes.	Autogestión con énfasis en el enfoque del área, los procesos pedagógicos y didácticos, el uso de materiales y recursos, estrategias, la convivencia escolar y el uso	1.8 Jornada de conocimiento sobre la autogestión docente.	Directivo		x									
					1.9 Elaboración de un plan sobre la autogestión.	Directivo		x									
					1.10 Elaboración de un cronograma y ejecución de la autogestión.	Directivo		x		x			x				
					1.11 Análisis de los resultados de la autogestión y comunicación.	Directivo			x				x				
	Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de comunicación.	Numero de círculos de interaprendizaje ejecutadas para soporte técnico y afectivo a los docentes	Cuatro círculos de interaprendizaje e ejecutados.	Círculos de interaprendizaje con énfasis en enfoque del área de comunicación, los procesos pedagógicos y didácticos, el uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	2.1 Reunión de sensibilización sobre el propósito y la importancia del acompañamiento pedagógico.	Directivo	x										
					2.2 Priorización de necesidades de los docentes para la mejora pedagógica en función al diagnóstico.	Directivo	x										
					2.3 Elaboración de un Plan de círculos de interaprendizaje	Directivo	x										
					2.4 Ejecución de círculos de interaprendizaje	Directivo			x			x	x	x			
					2.5 Socialización de los aprendizajes obtenidos y asumen compromisos de mejora del aprendizaje.	Directivo		x				x		x			
					2.6 Evaluación de los círculos de aprendizaje sobre procesos							x				x	

[illegible]

		los docentes.			2.12 Ejecución de las pasantías con énfasis en los procesos pedagógicos, estrategias metodológicas, uso de materiales, el clima y el uso del tiempo.	Directivo			x			x					
					2.13 Jornadas de reflexión y retroalimentación de lo aprendido en las pasantías.	Directivo				x			x				
					2.14 Evaluación del cumplimiento del plan de pasantías sobre procesos pedagógicos, estrategias metodológicas, uso de materiales, la convivencia y uso del tiempo.	Directivo						x					
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.	Número de docentes autoevaluados sobre su práctica pedagógica en el área de comunicación.	Un docente autoevaluado sobre su práctica pedagógica en el área de comunicación.	La autoevaluación docentes	3.1 Reunión para determinar el propósito de la evaluación.	Directivo		x									
					3.2 Jornada de Información sobre el modelo, método y técnica de evaluación.	Directivo		x									
					3.3 Elaboración y revisión de los instrumentos a aplicar.	Directivo		x									
					3.4 Elaboración y publicación de un cronograma de autoevaluación.	Directivo		x									
					3.5 Ejecución de la autoevaluación docente,(primera jornada).	Directivo			x								
					3.6 Análisis de las evidencias de la primera autoevaluación docente y comunicación de resultados.	Directivo			x								
					3.7 Ejecución de la autoevaluación docente (segunda, tercera y cuarta jornada).	Directivo					x		x			x	

Figura 4. Diseño del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

En este apartado se presenta la matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción, que tiene una enorme importancia para asegurar el logro de los objetivos que se han formulado en el Plan de Acción, por cuanto determinará las dificultades que se tengan en la implementación de las actividades programadas, y de acuerdo a esa información poder tomar decisiones correctivas de mejora que permita hacer algunas modificaciones en el plan de acción.

Entre los principales componentes de la matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación, tenemos:

- Primeramente, se presenta los objetivos específicos, los indicadores, las estrategias, las actividades, así como también los actores intervinientes, que se ha planificado según el plan de acción.
- Nivel de implementación de las actividades trimestral: Escala evaluativa que determina el nivel de avance de la implementación de las actividades propuestas que permite ver el avance de los objetivos.
- Evidencias: Se refiere medios de verificación que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Instrumentos: Se refiere a los documentos que se elabora para evaluar las actividades, en base a las estrategias que se van implementando.
- Recursos: Son los materiales que se necesitan para poder ejecutar las actividades programadas.
- Porcentaje de logro de la meta: En el diseño del plan de acción se ha propuesto metas, y es a través del porcentaje de logro de la meta que se hace una medición cuantitativa de su logro.

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula y la autogestión para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Numero de vistas ejecutadas para el recojo de la información sobre la práctica pedagógica del docente.	Visita al aula con énfasis en el enfoque del área de comunicación, los procesos pedagógicos y didácticos, el uso de materiales y recursos educativos, la convivencia escolar y el uso del tiempo.	1.1 Reuniones de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E.	Directivo docentes						x	Acta de compromisos.	Lista de cotejo Ficha de monitoreo del Plan de Acción. Encuesta de opinión.	Papelotes, plumones fotocopias	50% de visitas ejecutadas.
			1.2 Reunión colegiada sobre análisis del Currículo Nacional.	Directivo docentes						x	Cartel de competencias y capacidades.		Fotocopias, CNEBR	
			1.3 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Directivo docente						x	Instrumentos de monitoreo elaborados.		Fotocopias	
			1.4 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Directivo docentes						x	Cronograma elaborado		Fotocopias	
			1.5 Diagnóstico del desempeño docente sobre la aplicación del enfoque del área, desarrollo de los procesos pedagógicos, el uso de los materiales y recursos educativos, estrategias metodológicas, la convivencia escolar y el uso del tiempo. (Primera visita).	Directivo docentes						x	Diagnóstico de necesidades y fortalezas del docente.		Separatas Fotocopias Proyector	
			1.6 Procesamiento y comunicación de	Directivo Docentes						x	Informe elaborado.		Fotocopias	

			resultados de la primera visita.															
			1.7 Observación de sesiones de aprendizaje sobre la aplicación del enfoque del área, desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos, el uso de los materiales y recursos educativos, estrategias metodológicas, la convivencia escolar y el uso del tiempo. (Visitas 2, 3, 4 y 5)	Directivo Docentes	x									Video de la clase observada.			Papel bond Cámara fotográfica Lapiceros	
	Número de veces de la autogestión docente.	Autogestión con énfasis en el enfoque del área, los procesos pedagógicos y didácticos, el uso de materiales y recursos, estrategias, la convivencia escolar y el uso del tiempo.	1.8 Reunión colegiada para conocer sobre la autogestión docente.	Directivo Docente						x				Documentos elaborados sobre la autogestión.	Registro de evidencias		Proyector computadora	60% de autogestiones son realizadas.
			9 Elaboración de un plan sobre la autogestión.	Directivo docentes						x				Plan de autogestión docente.	Cuestionarios Ficha de auto observación		Papel bond Impresora PC	
			1.10 Elaboración de un cronograma y ejecución de la autogestión.	Directivo docentes			x							Cronograma elaborado.	Rúbricas		Fotocopias	
			1.11 Análisis de los resultados de la autogestión y comunicación	Directivo docentes			x							Informe de resultados de la autogestión.			Impresiones Fotocopias	
	Acompañar la práctica docente mediante una	Numero de círculos de interaprendizaje	2.1 Reunión de sensibilización sobre el propósito y la	Directivo docentes						X				Matriz sobre el propósito e importancia del	Fichas textuales Guías de		Proyector PC	40% de círculos de interaprendi

intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de comunicación.	ejecutadas para soporte técnico y afectivo a los docentes	en enfoque del área de comunicación, los procesos pedagógicos y didácticos, el uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	importancia del acompañamiento pedagógico.								acompañamiento pedagógico.	entrevistas	Papelotes Plumones Papel bond Plumones Fotocopias Proyector PC Proyector PC Papel bond impresiones	zaje realizadas realizados.
			2.2 Priorización de necesidades de los docentes para la mejora pedagógica en función al diagnóstico.	Directivo docentes						X	Cuadro de necesidades de los docentes.	Cuestionarios		
			2.3 Elaboración de un Plan de círculos de interaprendizaje	Directivo docentes						x	Plan del círculo de interaprendizaje.	Lista de cotejo		
			2.4 Ejecución de círculos de interaprendizaje.	Directivo docente			x				-Videos -Plan de ejecución			
			2.5 Socialización de los aprendizajes obtenidos y asumen compromisos de mejora del aprendizaje.	Directivo docentes		x		x			Fotos Informes			
			2.6 Evaluación de los círculos de aprendizaje sobre procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos, la convivencia escolar y uso del tiempo.	Directivo docentes	x						Informe elaborado sobre la ejecución de los círculos.			
	Número de jornadas de autoformación docente.	Jornadas de autoformación docente con énfasis en el enfoque del área de	2.7 Elaboración y socialización del Plan de autoformación docente y el cronograma, con énfasis en el desarrollo de procesos pedagógicos y didácticos,	Directivo docentes						x	Plan de autoformación docente Acta de compromisos	El diario Cuadernos de campo Fichas de	Fotocopias Papel bond	50% de jornadas de autoformación ejecutadas.

		comunicación, los procesos pedagógicos y didácticos, el uso de materiales y recursos educativos, la convivencia escolar y el uso del tiempo.	estrategias, uso de materiales y recursos educativos, la convivencia escolar y el uso del tiempo.									autoobservación.	Cámara fotográfica Papel bond	
			2.8 Ejecución de las jornadas de autoformación docente y seguimiento con énfasis en procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos, la convivencia escolar y uso del tiempo.	Directivo docentes			x				Informe de la ejecución de las jornadas. Fotos			
			2.9 Evaluación del proceso de autoformación sobre procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos, la convivencia escolar y uso del tiempo.	Directivo docentes	x						-Informes -Documentos -Fotos		Cuadernos Lapiceros	
	Número de pasantías ejecutadas para mejorar la práctica pedagógica del docente en el área de comunicación.	Pasantías con énfasis en el enfoque del área, en los procesos pedagógicos y didácticos, utilización de materiales educativos, la convivencia y el uso del tiempo.	2.10 Elaboración y socialización del plan de pasantía.	Directivo docentes						5	El plan de pasantía.	Rúbrica Fichas de observación Guías de entrevista	PC Papel bond	50% de pasantías ejecutadas.
			2.11 Elaboración de un cronograma de la realización de las pasantías.	Directivo docentes						5	-Documentos elaborados del cronograma		Fotocopias	
			2.12 Ejecución de las pasantías con énfasis en los procesos pedagógicos, estrategias metodológicas, uso de materiales, el clima	Directivo docentes			x				-Informes -Fotos -Cuadro de experiencias compartidas		Cámara fotográfica Cuadernos Fotocopias	

			y el uso del tiempo.									Guía de observación		
			2.13 Jornadas de reflexión y retroalimentación de lo aprendido en las pasantías.	Directivo y docentes			x				Informes Fotos		Fotocopias Material impreso	
			2.14 Evaluación del cumplimiento del plan de pasantías sobre procesos pedagógicos, estrategias metodológicas, uso de materiales, la convivencia y uso del tiempo.	Directivo y docente							Informe elaborado de la evaluación del plan.	Ficha de observación	Fotocopias	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.	Número de docentes autoevaluados sobre su práctica pedagógica en el área de comunicación.	Autoevaluación docente.	3.1 Reunión para determinar el propósito de la evaluación.	Directivo docentes						x	Cuadro del propósito de la autoevaluación docente.	Fichas de autoevaluación	Proyector PC	50% de docentes autoevaluados
			3.2 Reunión colegiada para conocer los modelos, métodos y técnicas de evaluación.	Directivo docentes		x				x	Cuadro sobre los modelos, métodos y técnicas de evaluación.	El diario	Papel bond Fotocopias	
			3.3 Elaboración y revisión de los instrumentos a aplicar.	Directivo docentes						x	Instrumento de reevaluación elaborado.	Rúbrica	Papel bond Fotocopias	
			3.4 Elaboración y publicación de un cronograma de autoevaluación.	Directivo docentes						x	-Documento elaborado del cronograma.		Papel bond Fotocopias	
			3.5 Ejecución de la autoevaluación docente,(primera jornada).	Directivo docentes						x	Video		Cámara	

	Número de docentes evaluados sobre su práctica pedagógica.	Hete revaluación.															fotográfica Papel bond	
			3.6 Análisis de las evidencias de la primera autoevaluación docente y comunicación de resultados.	Directivo docentes							x	Informe del análisis realizado					Papel bond Fotocopias	
			3.7 Ejecución de la autoevaluación docente (segunda, tercera y cuarta jornada).	Directivo docentes	x							Videos Fotos					Cámara fotográfica Cuadernos para apuntes	
			3.8 Comunicación de resultados de la autoevaluación y emisión de juicios de valor.	Directivo docentes	x							-Cuadro de recomendaciones.					Fotocopias	
			3.9 Jornada sobre el propósito e importancia de la heteroevaluación.	Directivo y docente	x							Resultados del aprendizaje.	-Instrumentos de evaluación. -Portafolio -Cuadros estadísticos.				-Fotocopias -Papel bond	70% de docentes evaluados.
			3.10 Revisión y análisis de la rúbrica de la hete revaluación.	Directivo y docente		x						Cuadro de informes					-Papel bond -Fotocopias	
			3.11 Comunicación del cronograma de la hete revaluación.	Directivo y docente			x										Fotocopias	
			3.12 Observación del desempeño docente en el aula.	Directivo y docente			x					-Planes de mejora. -Informes elaborados.					-Papel bond. -Fotocopias.	

			3.13 Aplicación de la prueba estandarizada para evaluar el nivel de logro de la competencia.	Directivo y docente			x				Instrumento de evaluación		Papel bond y fotocopias	
			3.14 Sistematización y análisis del resultado de la prueba.	Directivo y docente			x				Informes		Fotocopias	
			3.15 Jornada de reflexión con los docentes sobre el nivel de logro en el aprendizaje de los estudiantes.	Directivo y docente			x				Acta de compromisos Informes		Separatas	
			3.16 Toma de decisiones: Compromiso de los docentes para mejorar el nivel de logro de los estudiantes. Elaboración de planes de mejora.	Directivo y docente			x				Documentos elaborados.		Fotocopias	

Figura 5. Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.

OBJEIVOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula y la autogestión para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	-Rechazo al cambio de la práctica pedagógica por motivo de conflictos internos. -Presencia de fenómenos naturales.	-Sensibilización a los docentes sobre la importancia del monitoreo. -Dar responsabilidades a los docentes fortaleza.
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de comunicación.	-Limitada disposición de tiempo por parte de los docentes para asistir a programas de capacitación. -Poca sistematización de los resultados del acompañamiento.	-Sensibilizar a los docentes en reuniones colegiadas, sobre la importancia de las jornadas de capacitación. -Sistematizar oportunamente los resultados del acompañamiento.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.	-Rechazo de los docentes a la evaluación. -Los instrumentos de evaluación no son contextualizados. -El procesamiento y comunicación de los resultados no se realizan oportunamente.	-Sensibilizar a los docentes sobre una cultura de evaluación. -Sistematizar y procesar los resultados de la evaluación.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse.

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la perspectiva y estimación de los recursos financieros destinados a la implementación del mismo. Este cuadro presenta los costos que deben tenerse en cuenta para la ejecución de cada una de las actividades consideradas en el Plan de Acción, también nos permite saber con la anticipación debida y de forma ordenada la inversión a utilizarse y de donde procede.

El cuadro de presupuesto está conformado por la columna de actividades que se estarán realizando durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos que explica las fechas en que se ejecutarán, así como la columna de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento. El cuadro de costos permite tener una visión exacta del financiamiento que se tendrá en cuenta para hacer posible la ejecución del Plan de Acción. A continuación, se presenta el cuadro de presupuesto del Plan de Acción.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Reuniones de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E. 1.2	Primera semana de marzo	S/. 3.00 de fotocopias por docente.	Recursos propios
1.2 Reunión colegiada sobre análisis del Currículo Nacional.	Tercera semana de marzo	S/. 5.00 de fotocopias.	Recursos propios
1.3 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de abril.	S/. 3.00 en papel bond	Recursos propios
1.4 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Primera semana de abril	S/. 0.50 en papel bond	Recursos propios
1.5 Diagnóstico del desempeño docente sobre la aplicación del enfoque del área, desarrollo de los procesos pedagógicos, el uso de los materiales y recursos educativos, estrategias metodológicas, la convivencia escolar y el uso del tiempo. (Primera visita)	Segunda semana de abril	S/. 5.00 en papel y fotocopias	Recursos propios
1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Mayo	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.7 Observación de sesiones de aprendizaje sobre la aplicación del enfoque del área, desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos, el uso de los materiales y recursos educativos, estrategias metodológicas, la convivencia escolar y el uso del tiempo. (Visitas 2, 3, 4 y 5)	Junio, agosto y octubre	S/. 2.00 en papel bond y lapiceros	Recursos propios
1.8 Jornada de conocimiento sobre la autogestión docente	Tercera semana de	Ninguno	Ninguna

	abril		
1.9 Elaboración de un plan sobre la autogestión.	Primera semana de abril	S/. 45.00 en tinta para impresora	APAFA
1.10 Elaboración de un cronograma y ejecución de la autogestión.	Primera semana de abril	Ninguna	Ninguna
1.11 Análisis de los resultados de la autogestión y comunicación	Primera semana de setiembre	S/. 2.00 en impresiones	APAFA
2.1 Reunión de sensibilización sobre el propósito y la importancia del acompañamiento pedagógico.	Primera semana de marzo	Ninguna	Ninguna
2.2 Priorización de necesidades de los docentes para la mejora pedagógica en función al diagnóstico.	Primera semana de marzo	S/. 3.00 en papelotes y plumones	Recursos propios
2.3 Elaboración de un Plan de círculos de interaprendizaje	Primera semana de marzo	S/. 2.00 de fotocopias por docente	Recursos propios
2.4 Ejecución de círculos de interaprendizaje	Mayo, junio, agosto y setiembre	S/. 3.00 de fotocopias por docente	APAFA
2.5 Socialización de los aprendizajes obtenidos y asumen compromisos de mejora del aprendizaje.	Abril y setiembre	S/. 10.00 en separatas	APAFA
2.6 Evaluación de los círculos de aprendizaje sobre procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos, la convivencia escolar y uso del tiempo.	Julio y octubre	S/. 4.00 en impresiones	APAFA
2.7 Elaboración y socialización del Plan de autoformación docente y el cronograma, con énfasis en el desarrollo de procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos, la convivencia escolar y el uso del tiempo.	Segunda semana de marzo	S/. 2.00 de fotocopias por docente.	Recursos propios
2.8 Ejecución de las jornadas de autoformación docente y seguimiento con énfasis en procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos, la convivencia escolar y uso del tiempo.	Abril, junio, agosto y setiembre	S/. 3.00 de copias por docente.	Recursos propios
2.9 Evaluación del proceso de autoformación sobre procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos, la convivencia escolar y uso del tiempo.	Segunda semana de setiembre	S/. 5.00 en cuadernos y lapiceros	APAFA
2.10 Elaboración y socialización del plan de pasantía.	Segunda semana de	S/. 2.00 en	APAFA

	abril	impresiones	
2.11 Elaboración de un cronograma de la realización de las pasantías.	Segunda semana de abril	Ninguna	Ninguna
2.12 Ejecución de las pasantías con énfasis en los procesos pedagógicos, estrategias metodológicas, uso de materiales, el clima y el uso del tiempo.	Mayo y agosto	S/.1.00 en papel bond	Recursos propios
2.13 Jornadas de reflexión y retroalimentación de lo aprendido en las pasantías.	Junio y setiembre	S/. 7.00 en fotocopias.	Recursos propios
2.14 Evaluación del cumplimiento del plan de pasantías sobre procesos pedagógicos, estrategias metodológicas, uso de materiales, la convivencia y uso del tiempo.	Tercera semana de agosto	S/. 4.00	APAFA
3.1 Reunión para determinar el propósito de la evaluación.	Primera semana de abril	S/. 1.00 de papelotes por docente.	APAFA
3.2 Elaboración y revisión del instrumento de evaluación.	Primera semana de abril	S/. 2.00 de copias por docente.	APAFA
3.3 Publicación del cronogramas de visitas	Segunda semana de abril	Ninguno	Ninguna
3.4 Ejecución de la observación de clases.	Mayo, julio, agosto y setiembre	Ninguno	Ninguna
3.5 Informe de resultado de evidencias.	Julio y octubre	S/. 1.00 de copias por docente.	APAFA
3.6 Información sobre el método de la autoevaluación	Segunda semana de abril	S/. 1.00 en fotocopias por docente.	Recursos propios
3.7 Elaboración de los instrumentos a aplicar.	Tercera semana de abril	S/. 1.00 de fotocopias por docente.	APAFA
3.8 Ejecución de la autoevaluación docente.	Mayo, agosto y setiembre	Ninguno	Ninguna
3.9 Comunicación de resultados y emisión de juicios de valor.	Agosto y noviembre	S/. 2.00 de fotocopias por docente.	APAFA
3.9 Aplicación de la evaluación a los estudiantes.	De marzo a noviembre	S/.1.00 de fotocopia por estudiante.	Ingresos propios
3.10 Sistematización de la evaluación aplicada.	Abril, junio, agosto y noviembre.	S/. 5 en papel bond y fotocopias.	Ingresos propios
3.11 Comunicación de resultados.	Mayo, Setiembre y noviembre.	Ninguno	Ninguno

3.12 Toma de decisiones a través de los planes de mejora.	Junio y setiembre	S/. 6 en papel bond y fotocopias.	Ingresos propios.
3.13 Aplicación de la prueba estandarizada para evaluar el nivel de logro de la competencia.	Marzo y mayo	S/. 2.00 en copias y papel bond.	Ingresos propios.
3.14 Sistematización y análisis del resultado de la prueba.	Mayo	S/. 3.00 en copias	Comités de Aula
3.15 Jornada de reflexión con los docentes sobre el nivel de logro en el aprendizaje de los estudiantes.	Junio	S/. Fotocopias	Ingresos propios
3.16 Toma de decisiones: Compromiso de los docentes para mejorar el nivel de logro de los estudiantes.	Abril y Junio	S/. 12.00 en separatas	Ingresos propios

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo del proceso de formación del Diplomado en Gestión Escolar y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, ejecutado en cada uno de los módulos formativos brindó las orientaciones que han permitido el análisis y la reflexión, tanto individual como grupal, que incentiven la búsqueda de respuestas a problemas en la gestión de la institución educativa, esto propició el fortalecimiento de competencias en el ejercicio del liderazgo pedagógico, a través de la priorización de la situación problemática sobre el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la comprensión de textos escritos y la toma de decisiones de una alternativa de solución que comprometió la participación de todos los actores de la institución educativa N° 80515.

El Módulo de inducción desarrolló aspectos importantes de una cultura digital como herramienta que ayuda en la gestión escolar, también se recibió las orientaciones necesarias que permitió la formulación de una ruta de cambio, para conocer la realidad educativa y así identificar la problemática de la institución educativa, que luego se pudo priorizar el problema del nivel insatisfactorio de comprensión de textos.

En el Módulo 1 se desarrolló las orientaciones y lineamientos para la identificación del rol del director dentro el enfoque del liderazgo pedagógico, además un aspecto importante que se trabajó en este módulo es la construcción y formulación de la visión institucional compartida, además de la formulación de alternativas de solución respecto al problema identificado nivel insatisfactorio de aprendizaje de comprensión de textos.

Con respecto al Módulo 2 se realizó el análisis de los enfoques de gestión escolar y dentro de ellos el enfoque basado en procesos, que permitió identificar los procesos de la institución educativa, que luego se determinó aquellos que están involucrados en la alternativa de solución del problema identificado, además se realizó un empoderamiento del directivo en los procesos de planificación; siendo así, en el Plan de Acción se relacionó con cada uno de los procesos involucrados.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar lo importante que es el clima escolar para el logro de buenos aprendizajes, también se logró identificar la cultura escolar y su importancia en la gestión pedagógica. De igual manera se identificó las estrategias para la mejora de la convivencia y la participación en la escuela, así como estrategias para la solución de conflictos, y de qué manera esto tiene relación con el problema identificado nivel insatisfactorio de aprendizaje de comprensión de textos y el planteamiento de la alternativa de solución.

Además, se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: la ficha de monitoreo y el cuestionario, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular indicada.

Con respecto al Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones. También se trató de como la gestión curricular tiene incidencia en la problemática identificada y en la alternativa de solución.

Finalmente, en el Módulo 5 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además, se brindó las orientaciones para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al nivel insatisfactorio de comprensión de textos, planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación, ejecución, evaluación hasta la toma de decisiones. En ese sentido lo que se ha logrado conseguir con el aporte de cada módulo, es el Plan de Acción, donde se plantea como alternativa de solución el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica del docente

10. Lecciones Aprendidas

En el trabajo sistemático que se ha seguido para la elaboración del Plan de Acción se ha tenido aprendizajes importantes como los siguientes:

- Que ha sido necesario realizar un análisis crítico reflexivo de la realidad educativa en base a un diagnóstico, y esta información adquirida ha permitido identificar la problemática, luego priorizar el problema nivel insatisfactorio del aprendizaje de comprensión de textos escritos, para después plantear el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica del docente, como alternativa de solución al problema.
- Es importante el trabajo colaborativo en los actores educativos de la institución educativa donde se realizó la investigación aplicando instrumentos cualitativos y cuantitativos, que al procesarlo arrojó como resultado el problema descrito en el diagnóstico y que en el Plan de Acción se emprende la implementación de una alternativa de solución que es el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica del docente y con ello lograr un aprendizaje de calidad en lo que se refiere a la comprensión de textos escritos.
- Se hizo muy necesario fortalecer las competencias pedagógicas de los docentes de todo lo aprendido en los módulos de formación, para que emprendan acciones de mejora que se vea reflejado en una mejor gestión curricular, una buena convivencia, manejo óptimo de los procesos pedagógicos y didácticos, un manejo adecuado de los recursos educativos y el tiempo, sobre todo emprendan una cultura evaluativa que les permita identificar sus necesidades y bajo el liderazgo del directivo desarrollen planes de mejora que permita aprendizajes de calidad en los estudiantes.
- El MAE como alternativa de solución al problema nivel insatisfactorio de aprendizaje de comprensión de textos escritos, responde a un trabajo colaborativo donde se tiene la participación comprometida del directivo, docentes y demás miembros de la comunidad educativa, para que juntos se emprenda la gran tarea de revertir el problema priorizado y se logre aprendizajes de mejor calidad de acuerdo a los requerimientos de la sociedad actual.

Referencias

- Aula Planeta. Página Web oficial. *Seis Consejos para aprovechar y organizar el tiempo en el aula*. Recuperado el 10 de marzo de 2016 de www.aulaplaneta.com/2016/03/10recursos-tic/seis-consejos-para-aprovechar-y-organizar-el-tiempo-en-el-aula/
- Barrera, S. (2011/2012). *El docente como gestor del clima del aula, factores a tener en cuenta* (Trabajo Fin de Máster). Universidad de Cantabria. España.
- Farrach, G. (2016, diciembre). Estrategias Metodológicas para fomentar la comprensión lectora. *FAREM-Estelí*, (20), 5-19.
- Gutiérrez, C. & Salmerón, B. (2012, enero-abril). Estrategias de comprensión lectora: Enseñanza y evaluación en Educación Primaria. *Profesorado*, 16 (1) 183-202.
- MINEDU. (2014). *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo*. Lima.
- MINEDU. (2015). *Materiales educativos: Herramientas para que los estudiantes aprendan mejor*. Lima.
- MINEDU. (2015). *Rutas de Aprendizaje del área de Comunicación del III ciclo*. Lima.
- MINEDU. (2016). *Programa Curricular de Educación Primaria*. Lima.
- MINEDU. (2016). RSG 08-2016. Norma que establece disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica. Lima.
- MINEDU. (2016). Módulo 6: Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Lima.
- MINEDU. (2017). *Cartilla de Planificación curricular para educación primaria*. Lima, Perú.
- MINEDU. (2017). Módulo 5: Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. Lima, Perú.
- Moreno, F. (2012/2013) *La manipulación de los materiales como recurso didáctico en educación infantil*. *Estudio sobre el mensaje periodístico*, 19. 329-333.
- Ortiz, R. & Sosa, M. (2014). *Acompañamiento, pedagógico y su incidencia en el desempeño docente en el centro escolar “Emmanuel Mongalo y Rubio”* (Tesis de Licenciatura). Universidad Autónoma. Managua, Nicaragua.
- Ruiz, D. (2015). *Incidencia del acompañamiento pedagógico en el desempeño de los docentes de educación secundaria del colegio “Liceo Francisco”* (Tesis de Máster). Universidad Autónoma. Managua, Nicaragua.

Apéndice



Reunión colegiada con los docentes para analizar el currículo.



Reunión con padres de familia para tratar temas sobre convivencia escolar.



Docente de aula realizando una actividad de convivencia escolar con los estudiantes.



Realizando el monitoreo, Visita al aula a uno de los docentes de la institución educativa.