

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 V CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80372 DEL DISTRITO DE AGALLPAMPA, PROVINCIA DE OTUZCO - UGEL OTUZCO – LA LIBERTAD.

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

PÉREZ SÁNCHEZ, Juan Pablo

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	2
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	2
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	7
2. Diagnóstico.....	7
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	7
2.1.1 Resultados cuantitativos	7
2.1.2 Resultados cualitativos	8
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE. N° 80372, Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo.....	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	19
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	25
5.1 Marco Conceptual.....	25
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación docente.....	25
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.1.1. Definición del monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	26
5.1.1.1.3. Instrumentos del monitoreo pedagógico.....	26
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	27
5.1.1.2.1. Definición del acompañamiento pedagógico.....	27
5.1.1.2.2. Estrategias del acompañamiento pedagógico.....	28
5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.....	28
5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño.....	28
5.1.1.3.2. Tipos e instrumentos de evaluación.....	29
5.1.1.3.3. Modelos de evaluación de la práctica docente.....	30
5.1.2 Área curricular de Comunicación.....	31
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.....	32
5.1.2.2. Competencias: comprende textos escritos.....	32

5.1.3 Clima escolar.....	32
5.1.3.1. Gestión de conflictos en el aula.....	38
5.1.3.2. Uso efectivo del tiempo.....	38
5.2. Experiencia Exitosa.....	38
6. Diseño de Plan de Acción	39
6.1 Objetivos.....	41
6.1.1 Objetivo general.....	41
6.1.2 Objetivos específicos.....	41
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	41
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	42
8. Presupuesto.....	46
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	52
10. Lecciones Aprendidas.....	55
Referencias.....	58

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de problemas.....	6
<i>Figura 2.</i>	Análisis de los resultados obtenidos.....	12
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	18
<i>Figura 4.</i>	Matriz del Plan de Acción.....	42
<i>Figura 5.</i>	Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	46
<i>Figura 6.</i>	Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.....	51
<i>Figura 7.</i>	Presupuesto del Plan de Acción.....	53

Introducción

El presente trabajo académico sobre la problemática priorizada es “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, de los estudiantes del V ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80372 del distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco, UGEL – Otuzco.” Resultado de la observación de las sesiones de clase realizadas a través de la ficha de monitoreo en el aula del V ciclo con énfasis en el área de Comunicación, teniendo en cuenta los aspectos abordados desde la información teórica del módulo del Plan de Acción, y la identificación de la problemática desde los reportes trimestrales del SIAGIE, los informes del monitoreo realizado a los docentes.

El presente informe está estructurado en diez partes: la primera está referida a la identificación de la problemática con la caracterización del contexto socio cultural de la IE y la formulación del problema identificado; la segunda parte hace referencia al diagnóstico con los resultados de los instrumentos aplicados como la ficha de monitoreo y la guía de preguntas, asimismo, la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE, los compromisos de gestión escolar y el MBD Directivo; la tercera parte está dedicada a la caracterización del rol como líder pedagógico teniendo en cuenta las cinco dimensiones de Viviane Robinson; en la cuarta parte se hace el planteamiento de la alternativa de solución indicando su relevancia e impacto en los diferentes procesos de la gestión escolar.

La quinta parte se refiere a la sustentación de la alternativa de solución priorizada, con los marcos conceptuales y la alternativa de solución; la sexta parte está referido al diseño del Plan de Acción, con la formulación de objetivos y la matriz del Plan de Acción; la séptima parte contiene el Plan de Monitoreo y Evaluación de las actividades planteadas en el plan; la octava parte hace referencia al presupuesto estimado; en la novena parte se tiene la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción y se concluye con la décima parte que hace referencia a las lecciones aprendidas, acompañadas con las referencias bibliográficas.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80372

La Institución Educativa N° 80372, se encuentre ubicada en el centro poblado de Cushcanday, del distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco, región La Libertad, a una distancia aproximada de 40 Km al este de la provincia de Otuzco, ubicada a una altitud de 3 440 msnm, limita por el este con el caserío de Choconday, por el oeste con el caserío de Santa Rosa, por el norte con el caserío de Cesar Vallejo y por el sur con el centro poblado de Paihual. La principal actividad económica que realizan los pobladores de este centro poblado es la agricultura y el comercio; y una ganadería incipiente, dentro de la idiosincrasia de la población prima el machismo, asociado a este, el alto índice de violencia familiar, lo cual genera que muchos estudiantes presenten una baja autoestima y necesidad de afectividad por parte de otras personas.

La Institución Educativa N° 80372, demanda una educación centrada en la igualdad de género y la práctica de habilidades sociales que permita fortalecer el desarrollo de su identidad personal y el amor por la familia, valorando sus propias potencialidades sin discriminar a sus compañeros por condiciones de religión, edad, raza o género lo cual contribuirá a tener una población con respeto a los derechos humanos, con una conciencia responsable sobre sus deberes y la buena convivencia en la familia y sociedad

La Institución Educativa brinda atención a tres niveles educativos: para los estudiantes del nivel inicial está por concluirse la construcción de una moderna infraestructura que consiste en dos aulas, salón multiusos, una cocina comedor y un parque con juegos recreativos; otro espacio está provista de una moderna infraestructura, con 6 aulas y SS.HH para atender a estudiantes del nivel primaria, además de un ambiente destinado para el Centro de Recursos Tecnológicos CRT, y por último un ambiente para la Dirección y Biblioteca.

Para la atención a estudiantes del 1° al 5° grados del nivel secundaria se cuenta con una infraestructura de 06 aulas, de los cuales una está destinada como sala de cómputo con señal de internet satelital para el área de educación para el trabajo, a nivel de la Institución educativa contamos con 14 docentes entre contratados y

nombrados de los cuales: 2 son del nivel inicial, 04 del nivel primaria, 08 del nivel secundaria y un director; en los tres niveles educativos se atiende a una población escolar de 214 estudiantes que provienen de diferentes caseríos aledaños al centro poblado de Cushcanday.

La IE tiene como oportunidades las buenas coordinaciones y apoyo de las organizaciones externas como la municipalidad distrital de Agallpampa, puesto de salud y autoridades locales. Entre las fortalezas que cuenta la IE. son las organizaciones como el consejo educativo institucional, asociación de padres de familia, municipio escolar y los programas sociales como: Qaly Warma y Rutas Solidarias que permiten a la gestión escolar efectivizar adecuadamente el servicio educativo para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Estas organizaciones sociales generan de manera efectiva mejores oportunidades de aprendizaje en los estudiantes: El municipio escolar preparan al estudiante a ejercer una ciudadanía democrática en el marco de los derechos y deberes, el CONEI participa en la concertación y vigilancia de una gestión escolar transparente, ética y democrática, el programa social QALY WARMA garantiza asistencia alimentación a estudiantes del nivel inicial y primaria durante el periodo escolar y finalmente Rutas Solidarias como iniciativa del MINEDU que busca mejorar el acceso a las instituciones educativas rurales y de mayor pobreza con la dotación de bicicletas como medio de transporte para reducir los tiempos.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Luego de haber analizado la documentación sobre los resultados de aprendizaje de los estudiantes como las actas de evaluación, los registros de evaluación trimestral y los resultados de la ECE del año 2016 se formuló el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del V ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80372 del distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco, UGEL – Otuzco.”

Una de las causas que está generando el problema son las constantes agresiones físicas y verbales entre estudiantes, debido a que no se respetan los acuerdos de convivencia escolar porque muchos de ellos provienen de hogares disfuncionales o con violencia familiar. El factor asociado a esta causa es la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras, vinculada a la convivencia escolar. Esto está dando lugar a la inseguridad de los estudiantes durante las clases, al escaso trabajo en equipo, la poca participación de los estudiantes en las sesiones de aprendizaje; por ello es necesario plantear actividades como: consensuar acuerdos de convivencia en forma democrática, Constituir el Comité de Tutoría y Orientación Educativa, considerando cualidades conciliatorias, empáticas, asertivas y tolerantes.

Una segunda causa es el inadecuado uso efectivo del tiempo en actividades pedagógicas por parte del docente debido a la inadecuada planificación de las sesiones de aprendizaje esta causa está relacionada al factor capacidad vinculada a la gestión curricular; esto ha generado el incumplimiento de las metas establecidas en el PAT y el poco avance de la programación curricular anual. El uso efectivo del tiempo en el aula se refiere a la jornada efectiva de aprendizaje convirtiéndose el tiempo en un recurso fundamental, por ello se propone como alternativa de solución la conformación de las comunidades profesionales de aprendizaje para intercambiar experiencias significativas sobre el adecuado manejo del tiempo en la práctica pedagógica.

Una tercera causa es la escasa aplicación de estrategias metodológicas efectivas en la comprensión de textos escritos, debido a la poca capacitación que recibe el docente, el factor relacionado con esta causa es la capacidad y motivación, asociadas a la gestión curricular; esto ha ocasionado que los estudiantes reciban sesiones de aprendizaje poco significativas. Por ello se propone realizar círculos de interaprendizaje en donde el docente planificará un repertorio variado e interesante de situaciones comunicativas auténticas; asimismo establecerá una rutina de reflexión sobre los aprendizajes que van logrando sus estudiantes.

Otra de las causas descritas en el árbol de problemas es el desconocimiento de los procesos pedagógicos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje debido al desconocimiento de los enfoques y procesos del área de Comunicación, el factor relacionado a esta causa es capacidad, que está directamente asociado a la gestión curricular, esto ha ocasionado que las sesiones estén escasamente contextualizadas y no sean significativos para el estudiante, por ello se pretende como alternativas de

solución las comunidades profesionales de aprendizaje y la autoformación docente ya que los procesos pedagógicos son actividades que realiza el docente al interior del aula con la finalidad de mediar el aprendizaje de los estudiantes de manera intencional.

La quinta causa es el insuficiente monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica que realiza el directivo por tener muchas actividades administrativas. El factor relacionado con esta causa es la planificación asociada con el propósito y condiciones necesarias para su implementación del MAE, esto ha ocasionado el poco desarrollo de las habilidades de la comprensión lectora, el desarrollo de sesiones de aprendizaje sin las orientaciones del enfoque comunicativo. Frente a esta situación se plantea implementar el plan del MAE adecuado y pertinente para fortalecer la práctica pedagógica, a partir del recojo de información y la asesoría para fortalecer la práctica docente bajo la dirección del equipo directivo con solvencia académica.

Estas causas que traen consigo el nivel insatisfactorio en la comprensión de textos escritos son superables en la medida que la IE cuenta con oportunidades como las buenas relaciones sociales que se tienen con las organizaciones externas como la municipalidad de la localidad y del distrito, el puesto de salud de la localidad, las organizaciones estudiantiles conformadas en los municipios escolares, policía escolar; la infraestructura y espacios adecuados, la motivación y predisposición del equipo docente para potenciar sus capacidades a través de la investigación y la consolidación y propósito del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para desaprender y generar significatividad en los aprendizajes de los estudiantes y tener logros satisfactorios en la comprensión de textos escritos.

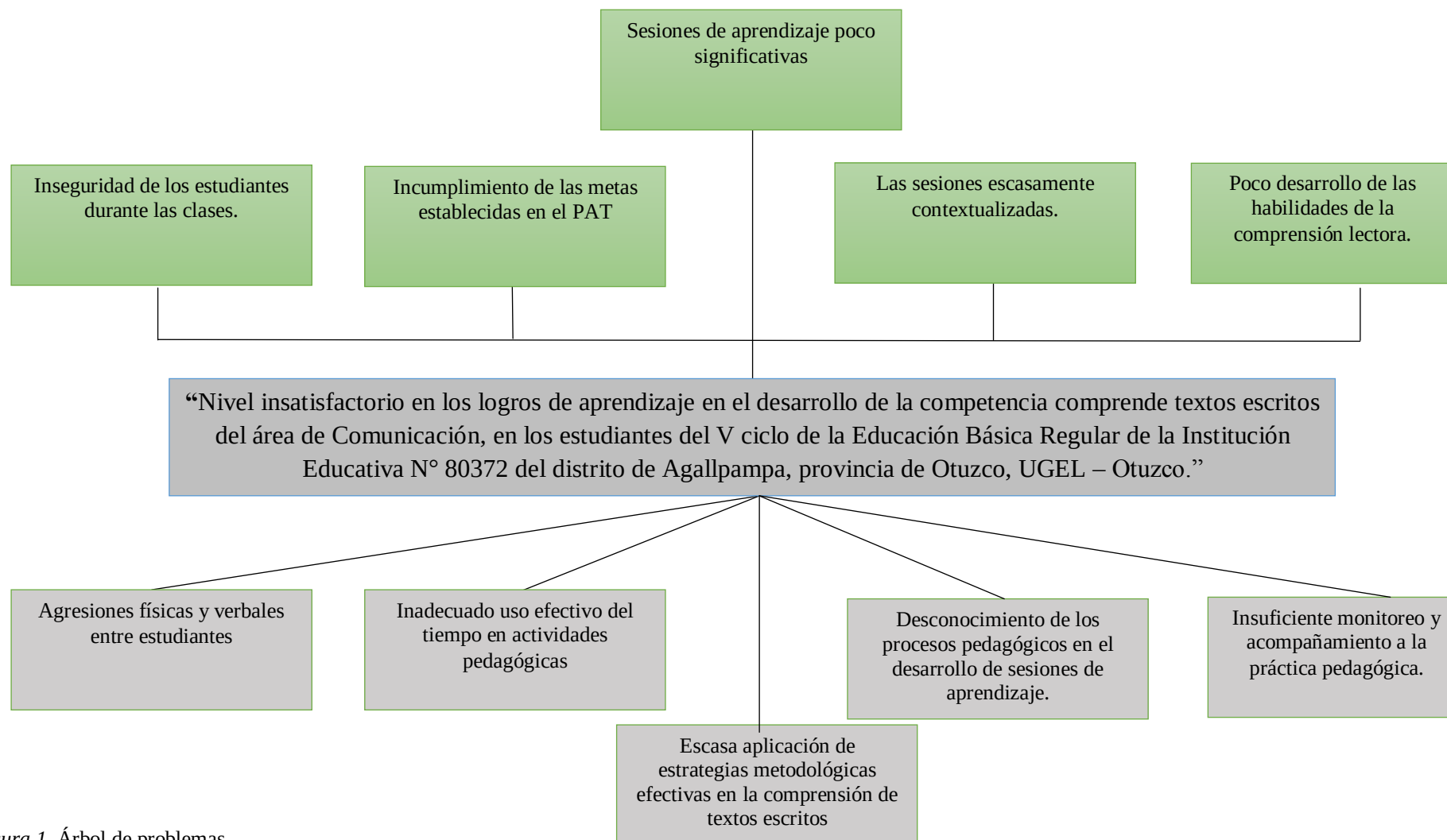


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para determinar el problema en la institución educativa se ha recurrido a diferentes instrumentos como la ficha de monitoreo que se ha aplicado en la práctica pedagógica del docente para recoger información sobre: gestión del currículo, convivencia y el MAE; así mismo se ha utilizado un cuestionario para recoger información del grupo focal sobre cuanto conoce el docente sobre currículo y su implicancia en la práctica pedagógica, finalmente se tienen los siguientes resultados:

2.1.1 Resultados cuantitativos. En el aspecto 01: Gestión del clima escolar entre estudiantes durante las sesiones de aprendizaje, se puede observar que el docente alcanzó el 60% de ítems propuestos, ubicándose en el nivel de proceso, porque está en camino de lograr la escucha activa y el diálogo entre estudiantes durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, podemos afirmar que el docente no están utilizando mecanismos positivos para regular la conducta de los estudiantes, la incapacidad del estudiante para autoregularse frente a situaciones de conductas inadecuadas de sus compañeros de clase, debido a que los acuerdos de convivencia son impuestos por el docente, para ello se plantea consensuar los acuerdos de convivencia democráticamente y la conformación del comité de tutoría y orientación educativa.

Con respecto al Aspecto 02, uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje del área de Comunicación, podemos observar que el docente alcanzó el 60% de ítems, esto lo ubica en el nivel de proceso, estos resultados nos permiten afirmar que el docente no hace uso efectivo del tiempo en actividades pedagógicas que generen aprendizajes significativo en el área de Comunicación, lo cual implica que no se dosifica el tiempo de acuerdo a las necesidades e interés de los estudiantes, ritmos, estilos de aprendizaje y las estrategias que utiliza para cumplir el propósito de la sesión, para ello se plantea como una alternativa de solución la conformación de las comunidades profesionales de aprendizaje, para compartir experiencias que permitan manejar adecuadamente el tiempo.

En el aspecto 03: Uso de estrategias metodológicas efectivas por parte del docente durante las sesiones de aprendizaje, según la ficha de monitoreo utilizado

para la observación de la sesión de aprendizaje, el docente alcanzó el 60 % de ítems, ubicándolo en el nivel de proceso para lograr desarrollar estrategias metodológicas y generar nuevos aprendizajes teniendo en cuenta el enfoque comunicativo textual durante el desarrollo de la sesión, de lo observado se puede deducir que no hay un manejo adecuadamente de estrategias metodológicas para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes significativos en los estudiantes. Por ello se plantea como alternativa de solución la generación de los círculos de interaprendizaje con la planificación de situaciones comunicativas variadas.

En el aspecto 04. Manejo de los procesos pedagógicos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, se puede observar que el docente alcanzó el 60% de los ítems por lo que se encuentra en proceso de lograr manejar adecuadamente los procesos pedagógicos, por lo que podemos afirmar que el docente no genera actividades al interior del aula para mediar los aprendizajes de los estudiantes, por ello no se generan aprendizajes significativos en los estudiantes en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, partiendo de ello se plantea como alternativa de solución ejecutar las comunidades profesionales de aprendizaje y la autoformación docente para intercambiar experiencias que permitan la generación de actividades que medien los aprendizajes de los estudiantes.

2.1.2 Resultados cualitativos. Con respecto al monitoreo, según el cuestionario aplicado por el equipo directivo se ha podido determinar que el docente considera que el monitoreo es una actividad que se debe implementar en la institución educativa mediante un plan y cronograma de visitas y que debe tener un propósito claro que es la mejora de la comprensión de textos escritos, con respecto al acompañamiento el docente considera que es una actividad innecesaria cuando se realiza dentro del aula, sin embargo, se debe fortalecer las capacidades docentes a través de talleres, las pasantías y las capacitaciones constantes. Por ello se plantea como alternativa de solución la implementación del MAE.

El monitoreo que se realiza en la IE a la práctica docente no se limita a la ejecución formal de evaluaciones anuales de parte de los directivos para cumplir y satisfacer los requisitos de la superioridad, sino más bien se trata de elaborar procesos de monitoreo continuo con el propósito de comprender el avance de los docentes y las dificultades que le impiden al logro de sus objetivos, es por eso que sugiere que los líderes deben de participar de visitas de monitoreo frecuentes a las aulas para observar y conversar con sus docentes.

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

El problema identificado en la IE 80372, se relaciona con el primer proceso de gestión escolar: Dirección y liderazgo que tiene en cuenta: articular proyectos y programas, promover alianzas interinstitucionales, cuyo objetivo es construir un currículo diversificado y pertinente que responda a las características y necesidades de aprendizaje de los educandos que finalmente oriente su operativización en las sesiones de clase desde un enfoque comunicativo textual.

Del segundo proceso de la IE que es Desarrollo pedagógico y la convivencia escolar se tiene en cuenta promover la convivencia escolar, prevenir y resolver conflictos, promover la participación de la comunidad educativa y vincular la institución educativa con la familia. La convivencia democrática en la gestión escolar involucra al desarrollo de acciones por parte del equipo directivo para la convivencia, la prevención y atención de la violencia en la IE estableciendo una convivencia democrática.

En el tercer proceso que se refiere: Soporte al funcionamiento de la IE, y el sub proceso administrar los recursos humanos a través de monitoreo al desempeño, mediante el fortalecimiento de capacidades, teniendo como objetivo: Generar un impacto positivo sobre la calidad del servicio educativo y los aprendizajes de los estudiantes a través de la implementación continua de estrategias de fortalecimiento de capacidades y de reconocimiento a la práctica profesional del docente mejorando su desempeño.

El problema priorizado en la IE, también guarda relación con los compromisos de gestión escolar siguientes: Primer compromiso: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE, el cuarto compromiso: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE y el quinto compromiso referido a la Gestión de la convivencia escolar en la IE, como lo establece la R.M 627-2016 Norma de Inicio del Año Escolar 2017 para los Compromisos de Gestión. Puesto que ambos apuntan a alcanzar la mejora de los aprendizajes. (MINEDU, 2016)

El problema identificado en la IE. guarda estrecha relación con el Marco de Buen Desempeño Directivo, específicamente con el primer dominio que es la Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, con la competencia 1 y 3, que establece la conducción de la planificación institucional a partir del conocimiento de

los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno. El segundo dominio sobre las orientaciones de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en sus competencias 5 y 6 que tratan sobre promover y liderar los aprendizajes y gestionar los procesos de aprendizajes (MINEDU, 2014)

El reto que asume el líder pedagógico es incrementar los niveles de comprensión lectora de los estudiantes en la competencia de: comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del V ciclo de educación básica regular de la institución educativa N° 80372 del distrito de Agallpampa UGEL – Otuzco; así mismo se ha planteado desafíos:

- Lograr una adecuada gestión de la convivencia democrática entre los estudiantes, consensuando los acuerdos de convivencia de forma democrática entre todos los actores.
- Conseguir que el docente use adecuadamente el tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.
- Utilizar estrategias metodológicas adecuadas en la comprensión de textos escritos para generar aprendizajes significativos en los estudiantes.
- Que el docente conozca los procesos pedagógicos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje de comprensión de textos escritos aplicando los enfoques del área de Comunicación
- Implementar el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente para fortalecer las capacidades del docente para su adecuado desempeño.

Cuyas pautas de solución son las siguientes: Para el Monitoreo a la práctica docente, se realizarán las visitas al aula por parte del equipo directivo; Para el Acompañamiento a la práctica docente, se tiene como estrategia la realización de los CIA y las jornadas de autoformación docente y para la Evaluación del desempeño docente se tiene las siguientes estrategias: la Heteroevaluación, la coevaluación y la autoevaluación.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
“Nivel insatisfactorio en los logros de aprendizaje en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, en los estudiantes del V ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80372 del distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco, UGEL – Otuzco.”	Resultados cuantitativos: 1. . En el aspecto 01: Gestión del clima escolar entre estudiantes durante las sesiones de aprendizaje, se puede observar que el docente alcanzó el 60% de ítems propuestos, ubicándose en el nivel de proceso, porque está en camino de lograr la escucha activa y el diálogo entre estudiantes durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, podemos afirmar que el docente no están utilizando mecanismos positivos para regular la conducta de los estudiantes, la incapacidad del estudiante para autoregularse frente a situaciones de conductas inadecuadas de sus compañeros de clase, debido a que los acuerdos de convivencia son impuestos por el docente, para ello se plantea consensuar los acuerdos de convivencia democráticamente y la conformación del comité de tutoría y orientación educativa.	PO: DESARROLLO PEDAGÓGICO Y CONVIVENCIA ESCOLAR PO02 Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes. PO02.2 Programar el tiempo para el aprendizaje	Compromiso N° 2: Acompañamiento y Monitoreo a la Práctica Pedagógica en la IE	Tercera competencia: 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
	2. Con respecto al Aspecto 02, uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje del área de Comunicación, podemos observar que el docente alcanzó el 60% de ítems, esto lo ubica en el nivel de proceso, estos resultados nos permiten afirmar que el docente no hace uso efectivo del tiempo en actividades pedagógicas que generen aprendizajes significativo en el área de Comunicación, lo cual implica que no se dosifica el tiempo de acuerdo a las necesidades e interés de los estudiantes, ritmos, estilos de aprendizaje y las estrategias que utiliza para cumplir el propósito de la sesión, para ello se plantea como una alternativa de solución la conformación de las comunidades	PO03: FORTALECER EL DESEMPEÑO DOCENTE PO02.1: Realizar la programación curricular PO03.1: Desarrollar el trabajo colegiado PO04.1: Desarrollar sesiones de aprendizaje	Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes Retención anual de los estudiantes	Quinta Competencia: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los y las docentes de su IE basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la mejora continua Tercera competencia: Promueve el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo.

	profesionales de aprendizaje, para compartir experiencias que permitan manejar adecuadamente el tiempo.	PO04.4: Evaluar aprendizajes PS04.1: Programar recursos económicos.		
	En el aspecto 03: Uso de estrategias metodológicas efectivas por parte del docente durante las sesiones de aprendizaje, según la ficha de monitoreo utilizado para la observación de la sesión de aprendizaje, el docente alcanzó el 60 % de ítems, ubicándolo en el nivel de proceso para lograr desarrollar estrategias metodológicas y generar nuevos aprendizajes teniendo en cuenta el enfoque comunicativo textual durante el desarrollo de la sesión, de lo observado se puede deducir que no hay un manejo adecuadamente de estrategias metodológicas para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes significativos en los estudiantes. Por ello se plantea como alternativa de solución la generación de los círculos de interaprendizaje con la planificación de situaciones comunicativas variadas.	PE01.4: Establecer el R. PO05.1: Promover la convivencia escolar PO05.2: Prevenir y resolver conflictos PO05.3: Promover la participación de la comunidad educativa	Convivencia escolar en la IE.	Segunda competencia: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de al IE., la familia y la comunidad a favor de los aprendizaje; así como un clima escolar basado en el respeto, estímulo, colaboración mutua y el reconocimiento y reconocimiento a la diversidad
	En el aspecto 04. Manejo de los procesos pedagógicos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, se puede observar que el docente alcanzó el 60% de los ítems por lo que se encuentra en proceso de lograr manejar adecuadamente los procesos pedagógicos, por lo que podemos afirmar que el docente no generan actividades al interior del aula para mediar los aprendizajes de los estudiantes, por ello no se generan aprendizajes significativos en los estudiantes en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, partiendo de ello se plantea como alternativa de solución ejecutar las comunidades profesionales de aprendizaje y la autoformación docente para intercambiar experiencias que permitan la generación de actividades que medien los aprendizajes de los estudiantes.	PE0.1: Formular el PEI PE01.2: Formular el PAT PO02.1.: Realizar la programación curricular PO02.3: Desarrollar el trabajo colegiado PO04.1: Desarrollar sesiones de aprendizaje	Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes Retención anual de los estudiantes	Primera Competencia: Promueve la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno.

	. Con respecto al monitoreo, según el cuestionario aplicado por el equipo directivo se ha podido determinar que el docente considera que el monitoreo es una actividad que se debe implementar en la institución educativa mediante un plan y cronograma de visitas y que debe tener un propósito claro que es la mejora de la comprensión de textos escritos, con respecto al acompañamiento el docente considera que es una actividad innecesaria cuando se realiza dentro del aula, sin embargo, se debe fortalecer las capacidades docentes a través de talleres, las pasantías y las capacitaciones constantes. Por ello se plantea como alternativa de solución la implementación del MAE.	PEO1.1.: Formular el PEI PEO1.2.: Formular el PAT POO3.3.: Realización del acompañamiento pedagógico PSO4.1.: Programar recursos económicos.	Monitoreo y acompañamiento	Sexta Competencia: Gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa a través del acompañamiento pedagógico sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas propuestas.
--	---	--	----------------------------	--

Figura 2. Análisis de los resultados obtenidos.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del directivo según el MINEDU 2016 en el fascículo del Plan de Acción y Buena Práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico menciona que se establecen cinco prácticas efectivas de liderazgo, las que se encuentran estrechamente ligadas al presente Plan de Acción: La primera es el establecimiento de metas y expectativas, en referencia a esta dimensión y al problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de Comunicación en la competencia comprende textos escritos con la participación de toda la comunidad educativa asumiendo compromisos de mejora. Es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe involucrar a todos los actores educativos que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el área de Comunicación

La segunda dimensión propuesta por Viviane Robinson, concerniente al uso estratégico de recursos, según la problemática priorizada, se plantea que el líder pedagógico debe reconocer y movilizar los recursos humanos como materiales, con los que la institución educativa cuenta además de los que se necesitará para poner en práctica el Plan de Acción; promoviendo el uso pertinente y oportuno de los materiales en las sesiones de aprendizaje.

La tercera dimensión referida a la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, para lo que se plantea tener que monitorear periódicamente la práctica pedagógica, conducir y organizar círculos de interaprendizaje para fortalecer la capacidad del docente en el enfoque comunicativo, por ello se plantea la comunidad profesional de aprendizaje y el trabajo colaborativo para asegurar una gestión escolar efectiva; esto mejorará la práctica pedagógica del docente, lo que redundará en el avance de los aprendizajes de los estudiantes de la institución.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de capacidades de los docentes, en alusión a esta dimensión y al problema priorizado en la institución educativa, se establece la reflexión, la autoformación, el círculo de interaprendizaje y las comunidades profesionales, porque el Liderazgo no solo debe promoverse, sino que implica la participación directa con el equipo docente en el desarrollo profesional de manera formal e informal.

La quinta dimensión planteada por Robinson, considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se

plantea realizar reuniones del trabajo colegiado para fortalecer las capacidades de los docentes en el enfoque comunicativo dentro del área de Comunicación, generando espacios adecuados y motivadores para optimizar el aprendizaje y la comprensión de textos escritos desde un enfoque comunicativo en el área de Comunicación.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	El establecimiento de metas y expectativas nos permite orientarnos a la meta plasmada en el PAT al que se pretende llegar, involucrando a todos los actores educativos, desde su quehacer diario sumen esfuerzos para dicho fin.	Porque , las metas establecen un objetivo que se pretende alcanzar en un tiempo Para , mejorar la calidad del proceso de aprendizaje de los estudiantes.
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica	Reconocer y movilizar los recursos tanto humanos como materiales, con los que cuento y los que necesitare para poner en práctica el Plan de Acción, promoviendo el uso pertinente y oportuno de los materiales en las sesiones de aprendizaje	Porque , es importante anticipar la distribución de los recursos para facilitar la labor del docente. Para , Para que todos los docentes utilicen materiales y recursos durante el desarrollo de sus sesiones y puedan optimizar el tiempo y garantizar un aprendizaje significativo en el estudiante
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Ayudar a reflexionar al personal docente, sobre los procesos de enseñanza y las necesidades de aprendizaje de los estudiantes del V ciclo, revisando el currículo, buscando una secuencia y articulación entre las edades; monitoreando, asesorando y retroalimentando cuando sea necesario sobre planificación y trabajo diario, complementando con la organización y conducción de círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades docentes.	Porque , asegurar una gestión escolar efectiva y de calidad, significa que el líder pedagógico no puede dejar de lado el aspecto pedagógico en su quehacer. Para fortalecer las capacidades de los docentes en el enfoque comunicativo dentro del área de Comunicación, para poner la atención en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado	Reconocer los avances y logros de cada personal, promoviendo jornadas vivenciales que puedan orientar su trabajo, promover sesiones compartidas que le ayuden a mejorar sus estrategias y el empoderamiento de los procesos pedagógicos, reflexionar sobre la ejecución de actividades y sugerir análisis de textos que fundamenten científicamente la función docente	Porque , El Liderazgo no solo debe promoverse, sino que implica la participación directa con el equipo docente en el desarrollo profesional de manera formal e informal, Para La reflexión, la autoformación, el círculo de interaprendizaje y las comunidades profesionales.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Realizar reuniones del trabajo colegiado para organizar y generar espacios adecuados y motivadores que optimicen el aprendizaje y la comprensión de textos escritos desde un enfoque comunicativo en el área de Comunicación, enfocados en la enseñanza progresiva un clima sano, ordenado, seguro dentro y fuera de la escuela	Porque , Es necesario garantizar un ambiente seguro, sano, con el mínimo de conflictos, mediante normas consensuadas claras y pertinentes. Para que los docentes y estudiantes se sientan en un ambiente seguro respaldado y valorado por parte del directivo y que consecuentemente se refleje en la confianza que se tiene de su trabajo y en la protección que sienten frente a las presiones externas.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

El estudio realizado respecto a las alternativas de solución frente a la problemática encontrada en la institución educativa: “Nivel insatisfactorio en los logros de aprendizaje en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, en los estudiantes del V ciclo de educación básica regular de la institución educativa N° 80372 del distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco, UGEL – Otuzco.” se ha preferido como opción pertinente y viable, la Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, alternativa de solución que mejorará el aprendizaje del estudiante y generará cambios en la escuela, guarda relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el MAE.

La relación que existe entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE tiene como propósito el fortalecimiento de la capacidad docente para la práctica pedagógica, comprobándose en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes; teniendo en cuenta que la gestión curricular debe estar orientada al desarrollo de las competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje del estudiante, evidencia su vínculo con la alternativa de solución, permitiendo la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que es el de Acompañar y monitorear la práctica pedagógica, que incide de manera directa en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes , generando el fortalecimiento de las capacidades del docente a través de los círculos de interaprendizaje y las jornadas de autoformación docente.

La implementación del plan de MAE como alternativa de solución a la problemática encontrada atenderá las demandas y necesidades de los docentes del área de Comunicación; teniendo en cuenta las fortalezas y oportunidades con que se cuenta en el caserío de Cushcanday, como la presencia de la agricultura, las actividades de comercio de los pobladores, la ganadería incipiente y el desarrollo cultural, religioso y ancestral, para ello contamos con un capital social constituido por padres de familia, autoridades locales, organizaciones sociales, alumnos y profesores, este contexto tan diverso y rico a la vez será considerado en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la competencia de comprende textos escritos en los estudiantes y fortalecer la realidad social descritos.

El Monitoreo y Acompañamiento son procesos complementarios que se dan al interior de la institución educativa, que consiste en el recojo de información en el campo de acción de la práctica pedagógica siguiendo los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el nivel de logro de los insumos, proceso y productos esperados, a sí mismo el monitoreo sigue un proceso organizado que identifica logros y debilidades de la práctica pedagógica a fin de optimizarla para una toma de decisiones.

Según el Ministerio de Educación, la asesoría continua que se ofrece al equipo docente sobre las estrategias y acciones que se desarrollan al interior de la práctica pedagógica, se puede dar a través de dos modalidades: La primera promovida por el MINEDU o instancias de gestión descentralizada, la segunda, es el acompañamiento asumido por el director de la IE; como alternativa de solución frente a la problemática encontrada para fortalecer las capacidades del docente en el marco de la mejora continua instituyendo practicas permanentes de comunidades profesionales de aprendizaje y el trabajo colaborativo.

La evaluación en cualquier proceso es la encargada de retroalimentar hechos y realidades que permite establecer puntos de quiebre, tomar decisiones, replantear las metas, estrategias, igualmente dentro del contexto pedagógico la evaluación tiene múltiples e incalculables funciones en los procesos de enseñanza - aprendizaje; también podemos definir como un proceso dinámico, continuo y sistemático, enfocado hacia los cambios de las conductas y rendimientos, mediante el cual verificamos los logros adquiridos en función de los objetivos propuestos.

Existen experiencias exitosas sobre el monitoreo, acompañamiento, planificadas y ejecutadas por instituciones educativas integradas a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. permitiendo que estos asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora en bien de los estudiantes; el acompañamiento permitió revalorar el trabajo que realizan los docentes en el aula, ayudarlos en situaciones didácticas concretas y contribuir en la reflexión acerca de qué es un profesional en permanente formación; la evaluación de los resultados del monitoreo y acompañamiento realizado con participación de los actores fue muy enriquecedora contribuyendo al cambio de la concepción correctiva del concepto de supervisión y evaluación del trabajo pedagógico.

El equipo directivo tiene la enorme responsabilidad de promover y sostener el involucramiento de la comunidad educativa en favor de los aprendizajes, así como un clima escolar sustentado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). La comunidad educativa, como manifiesta Loera (2007), deben participar activamente en la toma de decisiones para generar las condiciones y espacios necesarios para que el equipo docente desarrolle su práctica pedagógica, además planifique, ejecute y evalúe los procesos y sus resultados de la comprensión lectora.

Los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes para contribuir a la mejora de la comprensión lectora y por consiguiente a la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación, los estudiantes deben asumir compromisos de participación activa y consciente de las actividades en el proceso enseñanza aprendizaje dentro del marco de una convivencia democrática, el equipo directivo diseñará implementará y ejecutará el MAE para fortalecer la práctica docente y las autoridades locales contribuirán en las gestiones de apoyo y mejora de los aspectos físicos de la IE. a fin de contribuir a la generación de espacios adecuados y pertinentes.

La ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica que realiza el docente tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados en la alternativa de solución frente a la problemática: En el PE: proceso de dirección y liderazgo principalmente con PE01.1 formular el PEI; (PE01.3) formular Plan Anual de Trabajo; (PE01.4) establecer el RI. En el PO: proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el (PO03.1) desarrollo del trabajo colegiado, (PO03.3) Realizar acompañamiento pedagógico; PO05: Gestionar la convivencia escolar y la participación, (PO05.2) prevenir y resolver conflictos. En cuanto al proceso PS: soporte al funcionamiento de la IE con PS01: Administrar recursos humanos se relaciona con PS01.2 monitorear el desempeño y rendimiento.

La realización de los procesos ya mencionados encamina a la institución Educativa a lograr la visión de cambio: “La institución Educativa “N° 80372 al 2020 aspira a ser una Institución Educativa líder en el ámbito rural por sus logros en el desarrollo de las competencias en cada ciclo y nivel educativo, con docentes de vocación comprometidos al cambio, que respondan a las expectativas de la comunidad en la formación de estudiantes con una cultura de paz para mejorar su

calidad de vida desarrollando su conciencia ambiental”; a sí mismo se interrelaciona con los procesos PE03.1 Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE; PE03.2 Evaluar los procesos de la IE; PE03.3 adoptar medidas para la mejora continua y PE03.4 rendir cuentas.

A través de la implementación del MAE, el directivo propiciará en la IE espacios de colaboración, participación democrática y toma de decisiones concertadas; las estrategias planteadas para el acompañamiento pedagógico como las visitas a aula, los círculos de inter aprendizaje y las jornadas de autoformación docente, permiten la participación democrática, reflexión, e intercambio de experiencias de la práctica pedagógica, redefiniendo de esta manera su rol de docentes como sujetos activos y protagonistas de su propia formación, de esta forma se habrá potenciado sus capacidades de discusión y reflexión para identificar sus necesidades y socializar sus experiencias exitosas para valorar su práctica pedagógica.

Durante el proceso de evaluación, es importante también, que el líder pedagógico considere a la retroalimentación como una oportunidad para consolidar, profundizar o acentuar los elementos más importantes que apoyarían el verdadero proceso de aprendizaje, entregando la información al docente acerca de su desempeño con el fin de mejorarlo en un futuro. Para que esto ocurra también es necesario que el líder establezca condiciones para generar espacios de reflexión a través de la implementación de los círculos de interaprendizaje, comunidades profesionales de aprendizaje y las jornadas de autoformación docente con el establecimiento de un diálogo interactivo directivo-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Comunicación.

La gestión educativa involucra definitivamente al líder pedagógico dentro de un proceso dinámico de encaminado hacia la promoción y desarrollo de actividades administrativas y pedagógicas eficientes, el liderazgo ejercido por los directivos debe estar enfocado, en la búsqueda de la constante mejora en la calidad de la educación impartida en la institución educativa a su mando. Por tal motivo, su gestión requiere acciones estratégicas para el cumplimiento de objetivos claros dirigidos a este. Uno de los momentos de la gestión escolar es la escuela que queremos, por ello se tiene que lograr los resultados anhelados, tanto a nivel de aprendizaje como de escuela, con el modelo de gestión centrado en los aprendizajes, es el liderazgo pedagógico el promueve las condiciones necesarias para alcanzarlos, asumiendo la responsabilidad

de gestionar el cambio, planificando acciones organizadas y relacionadas entre sí para promover y garantizar los logros de aprendizaje.

La implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación en la IE, se convierte en una de estas acciones que permitirán llevar a la institución hacia niveles superiores de enseñanza, reconociendo a estos procesos como práctica docente colectiva que ayudará a la comunidad educativa a mirarse y a valorar su importancia como una oportunidad para aprender y mejorar la práctica docente, lo que redundará en la mejora de los logros de aprendizaje de los estudiantes.

El líder pedagógico considera necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación de la IE N° 80372 para asegurar el cumplimiento de metas en el logro de aprendizajes, así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Así mismo es importante reflexionar, monitorear, acompañar, evaluar y retroalimentar la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente sobre manejo adecuado los procesos pedagógicos y estrategias metodológicas.

La propuesta de solución frente a la problemática de la IE. es la implementación y ejecución del monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente, sin embargo, se considera como acción de carácter formativo a la capacidad docente la evaluación, por ello se aplicarán estrategias como la autoevaluación docente a través de una ficha que recoja la reflexión e información verídica de su propia práctica; la coevaluación, o evaluación crítica entre pares realizada por los docentes que realizan la misma función, permitirá corroborar la reflexión de la autoevaluación y la heteroevaluación realizada por el directivo para determinar el nivel de la práctica docente serán realizadas previo la reflexión y el diálogo horizontal del equipo docente y directivo en espacios debidamente adecuados, conllevando al fortalecimiento de las capacidades del docente y la mejora de los aprendizajes en el estudiante.

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

Se ha determinado que en la Institución Educativa N° 80372 se ha estado llevando a cabo un escaso monitoreo y acompañamiento a docentes en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, originando por parte de las docentes un escaso manejo de los procesos didácticos, manejo inadecuado del clima escolar en el aula y poca pertinencia en el uso de los recursos y/o materiales para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación; con la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, se pretende lograr en los estudiantes aprendizajes significativos, desarrollo de competencias comunicativas, niños felices por sus logros y que conviven en un clima armonioso en su aula y padres de familia contentos con los aprendizajes de sus hijos.

También se pueden presentar riesgos como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y la concientización al equipo docente, la realización de los círculos de interaprendizaje y las jornadas de autoformación docente; situaciones que se enfrentarán con el establecimiento de cronogramas consensuados y jornadas de reflexión para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes; otro posible riesgo es la ausencia de los estudiantes por diferentes motivos que permitan realizar una aplicación de pruebas estandarizadas para medir el nivel de sus aprendizajes, se espera mejoras sustanciales con la implementación del MAE respecto a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y el fortalecimiento de las capacidades docentes.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

La teoría y la práctica van de la mano, es por ello que en la elaboración del presente Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente como una alternativa de solución frente al bajo nivel de comprensión lectora en la competencia de comprender textos escritos del área de Comunicación se ha tenido que abordar las concepciones de diferentes autores sobre la temática que involucra los aspectos de la gestión curricular que se desarrollan.

5.1.1. Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación docente. Como ya se ha señalado anteriormente, el MAE es una alternativa de solución que permitirá mejorar el bajo nivel de comprensión lectora, problemática que se aborda en el presente Plan, por ello, el líder pedagógico ha tenido que empoderarse de las concepciones de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación desde la perspectiva del MINEDU y otros autores. En síntesis, estos procesos son elementos clave en el desarrollo del aprendizaje significativo en el estudiante.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. Este proceso enfoca una visión que está enmarcada dentro del sistema educativo actual y tiene por finalidad mejorar la calidad educativa desde la práctica pedagógica del docente: como proceso permite la toma de decisiones al líder pedagógico dentro de su desempeño profesional del monitoreo al docente, recogiendo información a través de la ficha de monitoreo durante la visita diagnóstica, permitiendo el fortalecimiento de las capacidades del docente en función al logro de metas de los aprendizajes de los estudiantes.

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. Se le llama monitoreo pedagógico al proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula, también puede definirse como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar

los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes teniendo como punto de atención los procesos pedagógicos (MINEDU 2015a)

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico. Una estrategia es el camino más viable para llegar a la meta, en la práctica pedagógica conlleva a la preparación de diferentes actividades que el directivo podrá implementar para recoger información certera sobre la práctica pedagógica que el docente realiza al interior del aula o en los espacios destinados para tal fin. En la elaboración del presente Plan se ha considerado la visita al aula como la estrategia más pertinente para recoger información certera para una toma de decisiones.

- *Visita al aula:* significa examinar los procesos que se dan al interior del aula sobre la práctica pedagógica; abarca varios ámbitos: físico, pedagógico y al docente como persona, la primera referida a la disponibilidad de didácticos y equipamiento que promueva la proactividad en el quehacer educativo, la segunda permite observar el proceso metodológico utilizado por el docente para el desarrollo de la programada, la calidad del contenido impartido y el nivel de autonomía de los alumnos y la tercera permite observar la del docente hacia sus estudiantes.

De lo anotado anteriormente podemos decir que la visita al aula tiene el propósito de identificar las fortalezas debilidades e información confiable de la práctica docente para identificar los avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados relacionados con el Marco del Buen Desempeño Docente. El propósito de la visita es describir de forma objetiva la realidad del aula, sin que intervenga la apreciación personal del docente acompañante.

5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo sobre la práctica pedagógica en comprensión de textos escritos. Ya se ha dicho que el monitoreo es un proceso para recoger información pertinente de la práctica pedagógica del docente, sin embargo, se ha considerado diferentes instrumentos para la su ejecución, previa la sensibilización al equipo docente sobre el objetivo del monitoreo. Su elaboración se realizará mediante el trabajo colaborativo del equipo directivo y docente.

a. Ficha de monitoreo. Es un instrumento que permite el registro de los hechos pedagógicos observados como resultado de la visita en aula. Vinculados al monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica, como compromisos de la gestión escolar, la ficha considera los siguientes aspectos: Programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo en el aula, uso adecuado de las estrategias metodológicas

efectivas, procesos pedagógicos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, Clima escolar en el aula.

b. Cuaderno de campo. El cuaderno de campo es una herramienta de tipo etnográfico, flexible y de uso frecuente elaborado específicamente para registrar la actividad diaria, describir las acciones y reflexionar sobre las acciones realizadas que servirá de base para la adecuada y oportuna toma de decisiones orientadas a los propósitos u objetivos de la información que se desea registrar; constituye como una fotografía del aula en el que se registra con exactitud los hechos y percepciones de los actores educativos.

5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico. Este proceso de acompañar significa estar presente en el aula, brindar apoyo al docente en el lugar donde despliega su actividad: el presente trabajo está centrado principalmente en la práctica docente que es acompañamiento pedagógico, que surge como una propuesta de mejora para la educación peruana a raíz de que uno de los factores de los bajos niveles de educación que pusieron al Perú en el penúltimo lugar a nivel internacional, fue la baja formación y capacitación a los docentes.

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. Es un proceso que busca la mejora continua a través del uso de prácticas colaborativas entre los docentes y el líder pedagógico de la I. E a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica, este proceso se realiza a través del diálogo y del intercambio de experiencias, y sobre la base de la observación y evaluación del trabajo en el aula, bajo un enfoque crítico-reflexivo y de trabajo colaborativo.

Según las definiciones encontradas sobre el MAE, el acompañamiento pedagógico consiste en brindar soporte técnico y afectivo para impulsar el proceso de cambio para impulsar el cambio en los principales actores de la comunidad educativa. (MINEDU 2015a), por tanto, el monitoreo está centrado en el desarrollo de capacidades de los docentes en servicio a través de la intervención del líder pedagógico o equipo directivo con la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del actor educativo sobre su práctica pedagógica desarrollado en un clima de respeto y confianza.

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.

a. Visita al aula. Acción que permite describir de forma objetiva la realidad del aula, sin que intervenga la apreciación personal del directivo acompañante sobre las

prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones, facilitando a que el docente pueda crecer en su desempeño, dándole confianza en sus capacidades y fortaleciendo su autonomía.

b. Círculos de interaprendizaje. Los círculos de interaprendizaje son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico, exigiendo un alto grado de participación de los asistentes. A través de la red que se teje se fortalece la Comunicación, el trabajo continuo, la socialización de las experiencias y la resolución de problemas relacionados con la práctica educativa.

c. Jornadas de autoformación. La jornada de autoformación es una actividad cognitiva que busca el fortalecimiento permanente de las competencias y capacidades, docentes mediante la incorporación de conocimiento pedagógico relevante como respuesta, principalmente a las necesidades de aprendizaje docente. Para ello es necesario que el directivo cuente con el listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente, hoja de planificación del evento, material de información o lectura pedagógica, portafolio docente y vídeos de situaciones pedagógicas.

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente. Evaluar la práctica pedagógica docente al interior de la escuela es fundamental, porque la educación moderna exige el desarrollo de nuevas competencias y habilidades en los profesores. La excelencia comienza con una adecuada evaluación, evaluar el desempeño docente no significa proyectar en él las limitaciones del sistema educativo, sino generar una nueva cultura de la calidad a partir de una reflexión compartida entre los diferentes actores que participan en este proceso, para posibilitar espacios abiertos para el desarrollo profesional del educador.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño. La evaluación de desempeño docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes, esta valoración contribuirá al fortalecimiento de las prácticas de enseñanza, porque sus resultados aportarán información que retroalimenta a los propios maestros para mejorar su quehacer profesional sirviendo como referente para la formación continua con un impacto positivo en los aprendizajes de los estudiantes.

Para impulsar el mejoramiento continuo de la práctica docente, es necesario que la evaluación al desempeño docente se realice a lo largo del año escolar. Esto “Sólo es posible si hay reflexión permanente de quienes trabajan en las instituciones educativas y seguimiento al desempeño (propio y de otros) de acuerdo con estándares de calidad y compromisos adquiridos”. (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p.11).

5.1.1.3.2 Tipos e Instrumentos de Evaluación: Los tipos e instrumentos de evaluación que se van a considerar de acuerdo a la problemática priorizada de la institución educativa son:

a. Autoevaluación: Es un proceso en el que los docentes expresan opiniones valorativas sobre la efectividad de su trabajo como responsables de la educación del grupo de estudiantes a su cargo, estas valoraciones constituyen un elemento imprescindible para mejorar progresivamente los procesos educativos. En el proceso de autoevaluación el docente, individualmente o en grupo llevan a cabo un autoexamen de su labor docente. En la implementación del MAE, este tipo de evaluación se llevará a cabo con la utilización de la ficha de autoevaluación de la Práctica pedagógica, propuesta por el MINEDU.

Para una adecuada autoevaluación, es preciso que ésta responda a algunas condiciones, en primer lugar los docentes deben estar convencidos que la evaluación es necesaria para el mejoramiento de su práctica pedagógica y que es una herramienta útil para poder identificar las fortalezas y debilidades; también, su participación debe ser realizada con la mayor honestidad y objetividad posible, debe concluir con la aceptación de las opiniones y recomendaciones de sus pares con el compromiso de mejorar su práctica pedagógica.

b. Coevaluación: La coevaluación es el proceso de valoración que se realiza sobre la acción del otro, atendiendo a criterios de evaluación o indicadores establecidos, permite identificar logros personales y de la otra persona, fomenta la participación, reflexión crítica y constructiva de la práctica pedagógica, mejora la responsabilidad e identificación con el trabajo y permite emitir juicios valorativos acerca del otro dentro de un ambiente de libertad, compromiso y responsabilidad.

Para la implementación del Plan MAE, la coevaluación se llevará a cabo a través de la evaluación de un portafolio de evidencias desarrollado especialmente para esta evaluación, lo que permitirá que un docente pueda apreciar y valorar objetivamente el trabajo realizado que ha sido elaborado por alguien que se desempeña en el mismo nivel y especialidad.

c. *Heteroevaluación*: Este tipo de evaluación hace referencia al proceso de evaluación practicado por el directivo de la institución educativa al equipo docente, es esencialmente externa, en el que los evaluados y el evaluador corresponden a niveles diferenciados que no cumplen funciones iguales. En la heteroevaluación una persona evalúa lo que otro ha realizado y permite identificar las carencias o puntos débiles que son necesarios reforzar, da soporte para la planificación de objetivos reales adecuados a las necesidades de grupo de estudiantes que se atiende.

Los instrumentos a utilizar en la aplicación de este tipo de evaluación, en el marco de la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación en la institución educativa, según las estrategias seleccionadas serán: en la estrategia de visita al aula, se utilizarán instrumentos como la ficha de monitoreo al desempeño docente, la ficha de acompañamiento pedagógico y el cuaderno de campo; y, para la estrategia de Evaluación de estudiantes, el instrumento será la evaluación de entrada y de salida a estudiantes diseñada específicamente para evaluar la competencia de comprende textos escritos del área de Comunicación.

5.1.1.3.3 *Modelos de evaluación de la práctica docente*. Varios autores señalan distintos modelos de evaluación de la práctica docente:

a. *Modelo centrado en los resultados obtenidos*: Este modelo consiste en evaluar el desempeño docente no en lo que hace, sino mirara lo que acontece a los estudiantes como consecuencia de lo que el docente hace, este criterio responde evaluar el desempeño mediante la comprobación de los aprendizajes o resultados alcanzados por sus estudiantes, es decir, cuanto el estudiante ha logrado desarrollar capacidades que le permitan descubrir nuevos conocimiento y dar solución a los problemas del entorno, no sólo en los conocimientos que debe aprender , sino centrarse en todas las capacidades, habilidades y destrezas que el estudiante puede denotar en el proceso educativo .

b. *Modelo basado en la evaluación entre pares*: El modelo de evaluación del desempeño docente a través de pares es el procedimiento por el cual los miembros de una comunidad docente de una institución educativa juzgan el desempeño de los profesores, los cuales generalmente forman parte del mismo campo disciplinario (French-Lazovick, 1987). Este tipo de evaluación del desempeño docente se fundamenta en el hecho de que los pares son expertos en el campo docente, así como en la disciplina en la que el profesor ejerce su actividad, lo cual da pauta a una

evaluación objetiva basada en la experiencia profesional de profesores que se desenvuelven en la misma área de conocimientos que el evaluado (Peterson, 2000)

La evaluación entre pares implica hacer juicios y comentarios sobre el trabajo de los otros, como una práctica en la que los docentes consideran la cantidad, el nivel, el valor, la calidad y el éxito de los productos o resultados de sus semejantes. La evaluación entre iguales puede entenderse como una forma específica de aprendizaje colaborativo en el que los aprendices realizan una valoración sobre el proceso o producto de aprendizaje de todos o de algún docente.

c. *Modelo de autoevaluación.* El modelo de desempeño de evaluación docente es generalmente utilizado como un complemento de otros modelos de evaluación, la reflexión del docente sobre su propia actividad, le permitirá una mejora en su desempeño, permite conocer la percepción del profesor sobre su propia práctica, las dificultades que encuentra en su tarea, las metas que pretende alcanzar, entre otras cuestiones. Las ventajas de este modelo de evaluación docente son: Que los docentes son los mejores jueces de su desempeño y aportan información que no es posible observar con otros modelos (percepción sobre el quehacer educativo, filosofía docente, etc.).

5.1.2 Área de Comunicación. El área de Comunicación integral busca desarrollar las competencias comunicativas y lingüísticas de niñas y niños para que logren comprender y expresar mensajes orales y escritos de manera competente, en distintas situaciones comunicativas y con diversos interlocutores; asimismo, para que puedan comprender y producir distintos tipos de textos, para informarse, satisfacer sus necesidades funcionales de Comunicación y disfrutar de ellos. (MINEDU 2015b) es por ello que el área de Comunicación es el eje de toda formación de capacidades: cognitivas (pensamiento), afectivas y creativas (interacción social), metacognitivas (crítica y reflexión).

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación. El área de Comunicación busca que los estudiantes desarrollen una adecuada competencia comunicativa insistiendo en el uso adecuado de la lengua, por ello se busca desarrollar capacidades para hablar, escuchar, leer y escribir para que interactúen crítica y creativamente en diversas situaciones comunicativas por ello se afirma que los estudiantes aprenden a leer y escribir desde su propio contexto cultural, recuperan y desarrollan su lengua materna, considerándose que se aprende a leer, escribir, hablar y escuchar en situaciones reales de Comunicación, de allí que el enfoque del área es el comunicativo textual.

El enfoque comunicativo promueve el desarrollo de los procesos cognitivos para desarrollar las cuatro destrezas comunicativas (escuchar, Hablar, leer y escribir); así también los estudiantes deben interactuar con textos específicos en situaciones comunicativas concretas que estén enmarcados en contextos sociales y culturales más amplios, planteándose que toda situación de Comunicación se da en el marco de un contexto, con propósito claros y con destinatarios reales.

Según el MINEDU, el enfoque comunicativo textual se debe concebir de una manera integral, sin perder de vista sus dos perspectivas: la Cognitiva, que considera al lenguaje como un instrumento para la construcción de conocimientos y la sociocultural ya que a través de él se establecen los diversos tipos de relaciones con los demás y se crean distintas identidades que conforman nuestra vida social. (MINEDU 2015a)

5.1.2.2. Competencia comprende textos escritos. La competencia comunicativa ya sea oral o escrita, se desarrolla en los estudiantes del nivel primaria ofreciéndoles variadas oportunidades para que dialoguen, escuchen a sus pares o adultos, comenten e intercambien ideas sobre lo que escuchan, sienten y quieren, pues a través de ello los niños podrán ir adecuando el uso de su lenguaje a los diversos contextos sociales. De igual manera también debemos brindar variadas oportunidades para ponerlos en contacto con el mundo escrito, a través de diversas prácticas sociales de lectura y escritura. (MINEDU 2015b)

La competencia: comprende textos escritos, se refiere a que el estudiante es capaz de comprender diversos tipos de textos (como cartas, invitaciones, cuentos, mensajes, recetas, listas de mercado, carteles, afiches, etc.) en situaciones comunicativas, las que pueden ser formales o no formales de manera autónoma y según el propósito comunicativo; condiciones necesarias para que el estudiante pueda desarrollar la competencia: comprensión de textos.

a. Procesos pedagógicos para la comprensión de textos escritos. Se llaman procesos pedagógicos a las “actividades que desarrolla el docente de manera intencional con el objeto de mediar en el aprendizaje significativo del estudiante” (MINEDU 2017). Estas actividades mediadoras para un aprendizaje significativo son las que se detallan a continuación:

- *Problematización:* La problematización es una dificultad teórica o practica de situaciones del contexto que se dan en el aula y deben partir del interés, necesidad y

expectativa del estudiante poniendo a prueba sus competencias y capacidades para resolverlos.

- *Propósito y organización*: Esta actividad Implica dar a conocer a los estudiantes los aprendizajes que se espera logren alcanzar, el tipo de actividades que van a realizar y como serán evaluados.

- *Motivación, interés, incentivo*: La motivación puede definirse como el énfasis que se descubre en un estudiante hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo. La motivación incita a los estudiantes a perseverar en la resolución del desafío con voluntad y expectativa hasta el final del proceso.

- *Procesamiento de la información*: Este proceso es el asunto central del desarrollo del aprendizaje en el que se desarrollan los procesos cognitivos u operaciones mentales, estas se ejecutan mediante tres fases: Entrada –Elaboración – Salida.

- *Gestión y acompañamiento*: El desarrollo de este proceso implica generar secuencias didácticas y estrategias adecuadas para los distintos saberes y asimismo acompañar a los estudiantes en su proceso de ejecución y descubrimiento suscitando reflexión, crítica, análisis, diálogo, etc. Para lograr la participación activa de los estudiantes en la gestión de sus propios aprendizajes.

- *Evaluación*: Es inherente al proceso desde el principio a fin, se diseña a partir de tareas auténticas y complejas que movilicen sus competencias. Para una evaluación pertinente es necesario que el docente tenga claro lo que se espera logren y demuestren sus estudiantes y cuáles son las evidencias que demuestran los desempeños esperados.

A continuación, se presenta un cuadro donde se muestra la relación entre los momentos y los procesos pedagógicos de una sesión de aprendizaje, asimismo se indica que debe hacer los estudiantes y docentes, y acciones sugeridas para gestionar eficientemente a cada uno de los procesos pedagógicos.

Los Procesos Pedagógicos			
Secuencia didáctica	Procesos Pedagógicos	¿Qué debe hacer Profesor/Alumno?	Acciones sugeridas (Estrategias, técnicas, evaluación)
INICIO	1. PROBLEMATIZACIÓN	P. Plantea situaciones problemáticas pertinentes.	Plantearlo desde la situación significativa redactada en cada unidad didáctica.
	2. PROPÓSITOS	P. Señala a los estudiantes el por qué y el para qué de la clase.	Precisar al inicio de una sesión compartiéndolo de manera sencilla y directa a los estudiantes.
	3. MOTIVACIÓN / INTERÉS	E. Interesarse en el tema (motivación intrínseca).	Discusión guiada: Casos, noticias, imágenes. Dinámicas guiadas/Rol play
	4. SABERES PREVIOS	E. Exponer, especular, comentar de manera espontánea, ofrecer una respuesta adelantada	Actividad focal, lluvias de ideas, discusión guiada, organizador previo, objetivos, uso de tarjetas.
DESARROLLO	5. GESTIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO EN EL DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS	E. Manipular objetos, Describir rasgos Formulan hipótesis Concluyen información Aplicar lo aprendido	Analogías, pistas, preguntas intercaladas, ilustraciones exposición/Discusión mapas conceptuales transferencias guiadas (Práctica dirigida) transferencia autónoma (Casuística)
CIERRE	6. EVALUACIÓN	E. Demostrar si ha logrado aprender a resolver tareas. Regular, controlar o evaluar su propio aprendizaje.	Solución de problemas prácticos de la vida. Autoevaluación/Coevaluación.

Fuente: www.perueduca.pe

b. Estrategias para la comprensión de textos escritos: Las rutas de aprendizaje (2015) propone tres estrategias claves para desarrollar la competencia de comprensión de textos escritos, las cuales desarrollamos a continuación:

- *Identificamos el tema y la idea principal.* La idea principal resume el pensamiento más importante del texto, y funciona como eje de las ideas secundarias, es el enunciado más importante que el autor del texto presenta para explicar el tema. Este enunciado, al que hacen referencia la mayoría de las frases, puede expresarse por medio de una oración simple o de frases coordinadas de manera explícita o implícita; en este último caso, será necesario deducirla y generarla, la idea principal de un texto expresa siempre información básica y nunca dependen de otras ideas; además hay que decir que la idea principal puede estar ubicada en cualquier parte del texto. La idea

principal puede aparecer en el texto de dos formas totalmente opuestas: de forma directa o explícita y de forma implícita o que necesita ser deducida.

- *Reconocemos y empleamos la estructura textual:* Las estructuras textuales hacen referencia a las partes que componen un texto, la denominada superestructura textual, y también al tema que aborda, la denominada macroestructura textual, entonces, la estructura textual se define como la forma general o la organización que un autor emplea para interrelacionar las distintas ideas que va expresando en un texto. De acuerdo con esta definición, la forma organizativa que utilice el autor dará lugar a distintos tipos de textos o géneros textuales y cada uno de ellos determinará cuán importante es una u otra información.

Para reconocer las estructuras textuales se debe: Presentar a los estudiantes diversos textos en los que se muestren diferentes estructuras textuales, por ejemplo: Narrativa y expositiva, características y distinción entre ambas, reconocer tipologías textuales expositivas con características, señalizaciones y organización gráfica. A continuación, como parte de la contextualización de las diferentes tipologías textuales, presentamos algunas características:

Tipo de Texto	Características
Descriptivo	Presenta caracterizaciones de personas, objetos, escenarios o procesos por medio de sus rasgos o características distintivas.
Narrativo	Presenta hechos organizados en un eje temporal. Se consideran importantes los hechos, los personajes que los realizan y las relaciones causa – efecto.
Informativo	Busca ofrecer información precisa sobre un tema y, además, que el lector lo comprenda. Emplea un lenguaje objetivo, sin palabras de contenido emocional; facilitando la identificación de su propósito.
Argumentativo	A partir de un tema o una hipótesis, se organiza una demostración, en la que se explica, se ejemplifica, se confrontan ideas, para llegar a una conclusión.
Expositivo	Su función primordial es la de transmitir información, pero no se limita simplemente a proporcionar datos, sino que, además, agrega explicaciones, describe con ejemplos y analogías. Está presente en todas las ciencias, tanto en las físico-matemáticas y biológicas como en las sociales, ya que el objetivo central de la ciencia es proporcionar explicaciones a los fenómenos característicos de cada uno de sus dominios.
Instructivo	Es el que brinda una secuencia clara de indicaciones que tienen como finalidad desarrollar una actividad para llegar a una meta o lograr un objetivo. El lenguaje debe ser preciso y concreto.
Historieta	Es la narración de una historia mediante una sucesión de ilustraciones que se completan con un texto escrito. La historieta tiene, en virtud de una original presentación del código icónico y verbal, un lenguaje dotado de autonomía expresiva y comunicativa, con una gramática propia.

Fuente: <https://es.m.wikipedia.org>

- *Elaboramos el resumen.* Un desempeño importante para el desarrollo de la capacidad de reorganizar información es la elaboración de un resumen. El resumen es la versión reducida del texto original, que se elabora a partir de las ideas principales de un texto, es decir, mantiene la información más relevante. Es importante que el estudiante se apropie de los procedimientos para realizarlo, pues un buen resumen es la evidencia de una buena comprensión del texto.

Para redactar un resumen, de manera general, podemos seguir este procedimiento: La lectura atenta del texto. Subrayado de ideas temáticas. También podemos utilizar las macrorreglas, así como el sumillado o la toma de apuntes para identificar lo más relevante del texto. Organización de la información según la secuencia del texto original. Redacción del resumen.

5.1.3. Clima escolar. El clima escolar constituye un factor fundamental en una institución educativa porque va a permitir que se brinde un servicio de calidad, con la participación democrática de los actores educativos en un ambiente donde prima el respeto y la igualdad de oportunidades posibilitando las condiciones favorables de aprendizaje en los estudiantes. Este clima escolar debe estar fundamentado en los principios de la democracia, la participación, la inclusión y la interculturalidad.

5.1.3.1. Gestión de conflictos en el aula. Actualmente la sociedad está muy influenciada por la violencia física o verbal; así mismo los medios de Comunicación promueven prototipos de violencia y delincuencia. Estos modelos adoptados son llevados por los estudiantes a las IE., convirtiéndolas en espacios donde surgen constantes conflictos entre los estudiantes que alteran el buen clima escolar dificultando la gestión de los procesos pedagógicos y por ende influye en el logro de los aprendizajes de los estudiantes

El principal reto de la escuela es construir una convivencia escolar democrática, tal que el compromiso de gestión escolar: Gestión de la convivencia escolar, busca promover una adecuada gestión de la convivencia escolar, la cual tiene como finalidad motivar y crear relaciones positivas entre todos los actores de la comunidad educativa, como fundamento para el ejercicio de la ciudadanía activa y el fortalecimiento y equidad, que contribuya a la valoración activa de la diversidad y el rechazo a cualquier forma de violencia (MINEDU 2016a)

Un factor importante en una buena convivencia es la implementación de las normas de convivencia en las instituciones educativas, las cuales deben adecuarse a los objetivos contemplados en el PEI. Lo que se pretende es elaborar normas

consensuadas y legítimas que representen los acuerdos alcanzados por los diversos actores y ser pertinentes para realidad de la IE; que tengan procedimientos justos, claros y que establezcan formas de resolver conflictos.

5.1.3.2. Uso efectivo del tiempo. La organización para el uso efectivo del tiempo en el aula resulta fundamental para conseguir un aprendizaje eficaz y lograr los objetivos que se persigue, en ocasiones la rapidez del día a día en el aula y las exigencias del currículo no dejan espacio para la reflexión ni la preparación, lo que en último término acaba empeorando los resultados y ralentizando el avance y el de los estudiantes, al planear una clase se tienen en cuenta los temas a abordar, los desempeños que permiten apropiarse del conocimiento, los criterios y formas de evaluación, los recursos, entre otros, también es necesario enfocarse en un elemento fundamental de todo encuentro pedagógico: el tiempo, el aprendizaje efectivo depende en última instancia de la manera en que el tiempo se organiza, de la proporción de tiempo dedicado a la perseverancia de los estudiantes, o de su completo compromiso en el aprendizaje, así como del tiempo que los estudiantes con diferentes aptitudes y niveles de motivación requieren para internalizar .

Por otro lado, es importante recordar que el tiempo en el aula es limitado pues del 100% de horas de trabajo en las clases, suele dedicarse un alto porcentaje a aspectos de organización del curso, traslado al campo y otros espacios, atención a visitas de PP. FF entre otros, que acortan de forma significativa el tiempo que se debe dedicar a la enseñanza y el aprendizaje en las aulas.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia sobre Monitoreo y Acompañamiento como un referente para la implementación de la alternativa de solución; es el caso de la Sistematización sobre la experiencia de monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. Los autores de esta sistematización son: Mercedes Mariela Arizola Girón, María Elena Torres Izquierdo y José Alberca Troncos.

La presente sistematización, propone realizar una recuperación y valoración crítica de la estrategia de monitoreo y acompañamiento pedagógico desarrollada en el

marco del proyecto “Actores educativos de instituciones educativas unidocentes y multigrado construyendo una educación de calidad”, realizado por CEPESER en la Provincia de Ayabaca; con la finalidad de mejorar el desempeño docente, y así lograr una educación de calidad en las escuelas de ámbito rural.

Los beneficiarios fueron los miembros de las comunidades de las 54 IIEE. donde se desarrolló el proyecto, es decir, 92 docentes, 2 202 estudiantes, 07 especialistas, representantes de la Dirección Regional de Educación de Piura, Unidad de Gestión Educativa Local -Ayabaca y Redes Educativas Institucionales. Entre las acciones que se implementaran en dicha sistematización tenemos: estudio de línea de base, organización de equipos de acompañamiento, elaboración del Plan de Monitoreo y Acompañamiento, ejecución del Plan de Monitoreo y Acompañamiento, Evaluación de los resultados del Monitoreo y Acompañamiento.

En la sistematización se obtuvieron los siguientes resultados: la participación activa y que responda a las demandas del contexto asegura la sostenibilidad por que desarrollan el sentido de la corresponsabilidad en el logro de los objetivos propuestos; la Comunicación permanente hacia los monitoreados de los resultados de las visitas realizadas a las aulas, permitió que estos asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora en bien de los estudiantes; el acompañamiento permitió revalorar el trabajo que realizan los docentes en el aula, ayudarlos en situaciones didácticas concretas y contribuir en la reflexión acerca de qué es un profesional en permanente formación; la evaluación de los resultados del monitoreo y acompañamiento realizado con participación de los actores fue muy enriquecedora contribuyendo al cambio de la concepción correctiva del concepto de supervisión y evaluación del trabajo pedagógico.

Finalmente la presente sistematización propone como aportes: la construcción del Plan de Monitoreo y Acompañamiento debe ser un proceso en el que todos los agentes intervinientes tengan participación activa, que recoja las necesidades de los docentes y que se articule a un Programa de formación docente; es importante establecer un espacio de Comunicación para informar sobre los propósitos del acompañamiento; para que un Programa de Formación Docente tenga éxito debe asegurarse el acompañamiento pedagógico como estrategia clave de formación; el Plan de Monitoreo y Acompañamiento debe ser sistemático, permanente, pertinente y flexible

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

El diseño del Plan de Acción como una alternativa de solución frente al problema encontrado en la IE. N° 80372, respecto al bajo nivel de comprensión lectora en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación se ha elaborado con la finalidad de mejorar la calidad de aprendizaje de los estudiantes, por ello, el directivo se ha planteado retos y desafíos que implican el trabajo en conjunto de toda la comunidad educativa.

6.1.1 Objetivo general. Mejorar la práctica pedagógica para el desarrollo de la comprensión lectora, en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80372 del distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica pedagógica docente en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas al aula para recoger información sobre el clima escolar, uso efectivo del tiempo, aplicación de estrategias metodológicas y el manejo de estrategias metodológicas.

- Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer la capacidad del docente en el desarrollo de la competencia Comprende Textos Escritos en relación al clima escolar, uso efectivo del tiempo, aplicación de estrategias metodológicas y el manejo de los procesos pedagógicos.

- 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 en el área de Comunicación vinculada al clima escolar, uso efectivo del tiempo, aplicación de estrategias metodológicas y el manejo de los procesos pedagógicos.

6.2 Matriz del Plan de Acción

El diagnóstico realizado en la institución educativa, para plantear la alternativa de solución es la Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, con la finalidad de mejorar el trabajo pedagógico de las docentes para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación de la Institución Educativa N° 80372 del distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad.

Uno de los objetivos de esta Plan es monitorear la práctica pedagógica docente en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación mediante las visitas al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, clima escolar en el aula, el uso efectivo del tiempo en las actividades pedagógicas; acompañar esta práctica mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico con la implementación de los círculos de interaprendizaje y las jornadas de autoformación y, finalmente evaluar su práctica a través de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento.

El MAE está dispuesto en el artículo 25 de la Ley N° 30518, , Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2017; Marco de buen desempeño directivo, Normas y Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2018, siendo legal y viable su implementación en el ámbito de la institución educativa, por ello se espera cambios importantes y sustanciales en la práctica pedagógica del docente y por consiguiente la generación de aprendizajes significativos en el estudiante conllevando a la generación de una cultura escolar definido por las actitudes, valores, habilidades y formas de hacer las cosas compartidos no sólo por la comunidad docente, sino por toda la comunidad educativa.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADO-RES	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 de los docentes en la competencia de comprende Textos Escritos en el área de Comunicación.	Monitorear la práctica pedagógica docente en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas al aula para recoger información sobre el clima escolar, uso efectivo del tiempo, aplicación de estrategias metodológicas y el manejo de los procesos pedagógicos.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información.	6 visitas al aula	Visita al aula	1. Jornada de sensibilización sobre la importancia, características y objetivo del monitoreo en la IE.	Directivo	X											
					2. Elaboración de la ficha de monitoreo referente a procesos pedagógicos, estrategias metodológicas y clima en el aula de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.	Directivo	X											
					3. Elaboración y Publicación del cronograma de visitas.	Directivo		X										
					4. Diagnóstico del desempeño docente. (visita N° 1)	Directivo			X									
					5. Procesamiento y socialización de resultados de la primera visita.	Directivo			X									
					6. Observación de sesiones de aprendizaje ,visita 2 y 3	Directivo				X			X		X			
					7. Análisis y socialización de los resultados finales de las visitas 2 y 3.	Directivo									X			
					Acompañar la práctica docente en el área de	Número de CIA, para	3 reunione	Círculos de inter aprendizaje	1. Jornada de sensibilización sobre la importancia de participación en los CIA.	Directivo	X							

	Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia Comprende Textos Escritos en relación al clima escolar, uso efectivo del tiempo, aplicación de estrategias metodológicas y el manejo de los procesos pedagógicos.	fortalecer las capacidades docentes.	s de CIA		2. Establecimiento de acuerdos sobre el funcionamiento de los CIA.	Directivo y docentes	X										
					3. Elaboración del cronograma de ejecución de los CIA.	Directivo		X									
					4. Ejecución de los CIA, para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia	Directivo		X	X	X							
	Número de jornadas de autoformación docente	6	Jornadas de autoformación	1. Jornada de sensibilización, sobre la importancia de la autoformación.	Directivo	X											
				2. Ejecución de las jornadas de autoformación.	Docentes		X	X	X	X	X	X					
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo	Número de visitas al aula para realizar la heteroevaluación	6	Heteroevaluación: visita en el aula.	Retroalimentación formativa y compromiso	Directivo	X										
					Evaluación de los compromisos asumidos	Directivo				X				X		X	X

	de la competencia Comprende Textos Escritos en el área de Comunicación vinculada al clima escolar, uso efectivo del tiempo, aplicación de estrategias metodológicas y el manejo de los procesos pedagógicos.	Número de coevaluaciones	3	Coevaluación: Análisis documental de portafolio entre pares.	1. Reunión para intercambiar portafolios y retroalimentación entre pares	Directivo y docentes				X			X				X
		Número de autoevaluaciones	1	Autoevaluación: Autogestión	1. Aplicación de la ficha de autoevaluación.	Directivo						X					
					2. Socialización de los resultados, retroalimentación formativa	Directivo					X						
		Número de evaluaciones a estudiantes	2	Heteroevaluación: Evaluación a los estudiantes.	1. Elaboración de la prueba de entrada y salida.	Directivo	X										
					2. Aplicación de la prueba estandarizada	Directivo		X								X	
					3. Socialización de resultados.			X								X	

Figura 4. Matriz del Plan de Acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

Para la implementación del Plan de Acción se debe contar con un Plan de Monitoreo, y Evaluación, siendo esta la columna vertebral de los tres objetivos propuestos en el Plan de Acción para la mejora de la práctica pedagógica de las docentes en el desarrollo de la competencia Comprende Textos Escritos en el área de Comunicación de la Institución Educativa N° 80372 del centro poblado menor de Cushcanday; esto permitirá descubrir oportunamente dificultades, inconvenientes e insuficiencias para poder ser reajustadas. El recojo de la información permite identificar las dificultades durante el proceso de implementación, de esa manera se podrá tomar medidas correctivas para poder continuar con las estrategias y actividades planificadas.

La matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción contiene entre sus principales elementos:

- El nivel de implementación de las actividades, considerándose la escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción
- Las Evidencias, en el que se especifican los medios de verificación que sustentan el nivel de logro determinado.
- Los Instrumentos, detallados a utilizar en las actividades planificadas, para desarrollar las estrategias propuestas en el Plan de Acción.
- Los recursos, que están enumerados y que ayudarán a cumplir con las actividades propuestas
- El porcentaje de Logro de la meta: en este apartado se precisar la proporción de logro de la meta por indicador formulado en el Plan de Acción.
- La IE., actualmente cuenta con docentes sin la debida orientación metodológica y el desconocimiento del enfoque del área de Comunicación para generar aprendizajes de calidad en los estudiantes, al implementarse el MAE y la aplicación de diferentes estrategias como son: la conformación de las comunidades profesionales, los CIA, la autoformación se espera mejorar la calidad educativa y la generación de aprendizajes de calidad.

A continuación, se presenta la matriz de monitoreo del Plan de Acción propuesto:

OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTORES	ACTIVIDADES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica pedagógica docente en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas al aula para recoger información sobre el clima escolar en el aula, uso efectivo del tiempo, aplicación de estrategias metodológicas y el manejo de los procesos pedagógicos.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información .	1. Visita al aula	Directivo y docentes	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.						x	- Registro de asistencia. - Fotos. - Panel de productos.	- Lista de cotejo de actividades	- Proyector multimedia - Plumones - Pizarra	100% de visitas logradas
			Directivo	1.2 Elaboración de la ficha de monitoreo referente a procesos pedagógicos, estrategias metodológicas, uso efectivo del tiempo y clima escolar en el aula de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.						x	- Ficha de monitoreo	Lista de cotejo de actividades	- Papel - Computadora	
			Directivo y docentes	1.3 Jornada de socialización del instrumento de monitoreo.						x	- fotos	Lista de cotejo de actividades	- Proyector multimedia - Plumones - Pizarra	
			Directivo	1.4 Elaboración y Publicación del cronograma de visitas.						x	- Cronograma	Lista de cotejo de actividades	- Pizarra - Plumones - Papel	

			Directivo	1.5 Diagnóstico del desempeño docente. (visita N° 1)							x		Lista de cotejo de actividades	- Papel - Lapiceros	
			Directivo	1.6 Procesamiento y socialización de resultados de la primera visita.							x	-Panel de productos	Lista de cotejo de actividades	- Proyector multimedia - Plumones - Pizarra - Papelotes	
			Directivo	1.7 Observación de sesiones de aprendizaje.							x		Lista de cotejo de actividades	- Papel - lapiceros	
			Directivo y docente	1.8 Análisis y socialización de los resultados finales							x		Lista de cotejo de actividades	- Proyector multimedia - Plumones - Pizarra - Papelotes	
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia Comprende Textos Escritos en relación al clima escolar en el aula, uso	Número de CIA, para fortalecer las capacidades docentes.	1. Círculos de inter aprendizaje	Directivo y docente	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de participación en los CIA.							x	- Fotos. - Registro de asistencia. - Panel de productos.	Lista de cotejo de actividades	- Proyector multimedia - Plumones - Pizarra - Papelotes	
			Directivo y docente	1.2 Establecimiento de acuerdos sobre el funcionamiento de los CIA.							x	- Relación de acuerdos.	Lista de cotejo de actividades	- Proyector multimedia - Plumones - Pizarra - Papelotes	
			Directivo y docente	1.3 Elaboración del cronograma para la ejecución de los CIA.							x	- Cronograma	Lista de cotejo de actividades	- Plumones - Pizarra - Papelotes	
			Directivo y docente	1.4 Ejecución de los CIA, para fortalecer las capacidades							x	-	Lista de cotejo de actividades	- Proyector multimedia - Plumones - Pizarra - Papelotes	

efectivo del tiempo, aplicación de estrategias metodológicas y el manejo de los procesos pedagógicos.				docentes en comprensión de Textos Escritos en relación a los procesos pedagógicos, clima escolar en el aula, uso de estrategias metodológicas.													
	Número de jornadas de autoformación docente.	2. Jornadas de autoformación	Directivo y docente	2.1 Jornada de sensibilización, sobre la autoformación para el desarrollo docente y la mejora de los aprendizajes.							x	- fotos	Lista de cotejo de actividades	- Proyector multimedia - Plumones - Pizarra - Papelotes			
			Directivo y docente	2.2 Ejecución de las jornadas de autoformación.						x	- fotos	Lista de cotejo de actividades	- Proyector multimedia - Plumones - Pizarra - Papelotes				
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 en el área de Comunicación		1. Heteroevaluación: visita en el aula.	Directivo y docente	1.1.Elaboración y difusión de cronogramas de visita al aula.							x	- Cronograma	Lista de cotejo de actividades	- Plumones - Pizarra - Papelotes	100% de visitas al aula.		
			Directivo	1.2.Observación de sesiones de aprendizaje						x	- Fotos - Ficha de monitoreo	Lista de cotejo de actividades	- Lapicero - Papel				
				1.3.Análisis y socialización de los resultados finales.						x	-	Lista de cotejo de actividades	- Proyector multimedia - Plumones - Pizarra - Papelotes				

vinculada al clima escolar, uso efectivo del tiempo, aplicación de estrategias metodológicas y el manejo de los procesos pedagógicos.		2. Autoevaluación: Autogestión	Directivo	2.1. Aplicación y sistematización de la ficha de autoevaluación.							x	-	Lista de cotejo de actividades	- Lapiceros - Papel	
		3. Heteroevaluación: Evaluación a los estudiantes.	Directivo y docente	3.1. Elaboración de evaluación estandarizada							x	-Guía de prueba estandarizada	Lista de cotejo de actividades	- Lapicero - Papel	
			Directivo y docente	4.2. Aplicación de evaluación							x	- Guía de prueba estandarizada	Lista de cotejo de actividades	- Papel - Lapicero	
			Directivo y docente	4.3. Sistematización y socialización de resultados.							x	-	Lista de cotejo de actividades	- Proyector multimedia - Plumones - Pizarra - Papelotes	

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

LEYENDA:

0= No implementada (0%)
1= Implementación Inicial (1% - 24%)
2= Implementación Parcial (25% - 49%)
3= Implementación Intermedia (50% - 74%)
4= Implementación Avanzada (75% - 99%)
5= Implementada (100%)

La implementación del Plan de Acción de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes en la competencia de comprender Textos Escritos en el área de Comunicación de la Institución Educativa N° 80372 del centro poblado de Cushcanday, puede traer ciertos riesgos que interfieran la ejecución del plan, los actores educativos son diversos y muchas veces influyen en la ejecución; por ello, se presenta en el siguiente cuadro las medidas a adoptarse.

Objetivos específicos del Plan de Acción	Riesgos	Medidas a adoptarse
1. Monitorear la práctica pedagógica docente en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas al aula para recoger información sobre el clima escolar, uso efectivo del tiempo, aplicación de estrategias metodológicas y el manejo de los procesos pedagógicos.	- Algunos docentes consideran el monitoreo algo innecesario. - Licencias por salud - Inasistencias injustificadas	- Sensibilizar a docentes que se resisten al monitoreo. - Reprogramar las acciones de monitoreo en caso de huelga o licencia de la docente.
2. Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia Comprende Textos Escritos en relación al clima escolar, uso efectivo del tiempo, aplicación de estrategias metodológicas y el manejo de los procesos pedagógicos	- Algunos docentes no disponen de tiempo adicional para la reflexión - No asistencia a talleres - Indiferencia de algunas docentes	- Negociar con docentes sobre horarios flexibles para su participación en la reflexión sobre su práctica docente y asistencia a talleres. - Brindar apoyo más personalizado a docente que tiene más dificultades. - Establecer algunos incentivos tangibles e intangibles para la participación docente.
3. 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 en el área de Comunicación vinculada al clima escolar, uso efectivo del tiempo, aplicación de estrategias metodológicas y el manejo de los procesos pedagógicos.	- No participación en la autoevaluación - No tiene desarrolladas sus capacidades auto-reflexivas para que se haga la autoevaluación - Resistencia a la evaluación entre pares - No brindan información sincera en la autoevaluación	- Sensibilizar sobre la importancia de la autoevaluación y coevaluación para el mejor desempeño. - Proponer otras formas de autoevaluación, por ejemplo observar en grupo videos de sesiones de aprendizaje grabados por las mismas docentes evaluadas.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse.

8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
- Jornada de sensibilización sobre la importancias y las características del monitoreo en la IE	Marzo	3.00	APAFA
- Elaboración de la ficha de monitoreo referente a procesos didácticos, uso de recursos y/o material educativo y clima en el aula de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.	Marzo	3.00	APAFA
- Jornada de socialización del instrumento de monitoreo.	Abril	3.00	APAFA
- Elaboración y Publicación del cronograma de visitas.	Abril	1.00	APAFA
- Diagnóstico del desempeño docente. (visita N° 1)	Mayo	2.00	APAFA
- Procesamiento y socialización de resultados de la primera visita.	Mayo	5.00	APAFA
- Observación de sesiones de aprendizaje.	Junio Setiembre Noviembre	5.00	APAFA
- Análisis y socialización de los resultados finales	Noviembre	3.00	APAFA
- Jornada de sensibilización sobre la importancia de participación en los CIA.	Marzo	1.00	APAFA
- Establecimiento de acuerdos sobre el funcionamiento de los CIA.	Marzo	1.00	APAFA
- Elaboración del cronograma de	Abril	1.00	APAFA

ejecución de los CIA.			
- Ejecución de los CIA, para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia Comprende Textos Escritos en relación a los procesos didácticos, clima escolar en el aula, uso de los recursos y/o materiales educativos.	Abril Mayo Junio	15.00	APAFA
- Jornada de sensibilización, sobre la importancia de la autoformación para el desarrollo docente y la mejora de los aprendizajes.	Marzo	3.00	APAFA
- Ejecución de las jornadas de autoformación.	Abril Mayo Junio Julio Agosto Setiembre octubre	10.00	APAFA
- Elaboración y difusión de cronogramas de visita al aula.	Marzo	2.00	APAFA
- Observación de sesiones de aprendizaje	Junio Setiembre Noviembre	5.00	APAFA
- Análisis y socialización de los resultados finales.	Noviembre	2.00	APAFA
- Reunión para intercambiar, observar los portafolios y registrar evidencias en la lista de cotejo.	Mayo Agosto Noviembre	2.00	APAFA
- Sistematización y socialización de resultados.	Mayo Agosto Noviembre	3.00	APAFA
- Aplicación de la ficha de autoevaluación.	Julio	5.00	APAFA
- Sistematización de resultados.	Julio	5.00	APAFA
- Elaboración de evaluación	Marzo	5.00	APAFA
- Aplicación de evaluación	Abril Noviembre	5.00	APAFA
- Sistematización y socialización de resultados.	Abril Noviembre	5.00	APAFA

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Desde el inicio del proceso de formación, el trabajo académico fue concebido como un producto que integra y sustenta los aprendizajes desarrollados durante todo el proceso de formación; implicando la incorporación de los referentes teóricos, así como, de las capacidades desarrolladas, en cada uno de los módulos al producto final. Esta incorporación se ha dado de manera progresiva. Los aportes de los contenidos temáticos y transversales de los módulos de formación han significado revisión y reajuste permanente del trabajo académico la que describo de la siguiente manera:

En el módulo introductorio abordé el trabajo académico haciendo énfasis en mi rol de líder pedagógico y la lógica de los procesos con la mejora continua, he planteado la ruta de construcción del trabajo académico desde mi responsabilidad para asumir el compromiso con la propuesta de cambio que diseñé, partiendo de las capacidades que desarrollé en gestión y del reconocimiento de mis objetivos personales en relación con la propuesta desde procesos de autoconocimiento y autovaloración

En el módulo sobre la dirección escolar, gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa. Este módulo permite al líder pedagógico comprender la complejidad y la diversidad en la IE, esto implica el conocimiento de las personas que son parte de ella de sus necesidades y aspiraciones, aportando al desarrollo de iguales oportunidades en la construcción de sus sueños colectivos, pero teniendo muy en cuenta con el análisis de aquellas condiciones con las que es posible alcanzar. La atención de este módulo permite al líder construir la visión, la identificación de los problemas, el establecimiento de criterios para priorizarlos, analizar las causas y factores asociados a los mismos, desarrollando para ello la capacidad de escucha de la comunidad educativa, la empatía para asumir como propios las necesidades del otro y asertividad para comunicar los sueños.

En el módulo sobre Planificación escolar la toma de decisiones informada, el desarrollo de este módulo le permite al líder pedagógico tener claridad sobre los procesos que permiten a la institución educativa dar respuesta a las necesidades de las personas planificadas en el contexto. Este módulo ha permitido conocer al líder pedagógico el enfoque de gestión por procesos y el enfoque territorial que se desarrollan durante la planificación. Este trabajo se presenta como una propuesta,

identificando los macros, meso y micro procesos de la gestión escolar relacionados con la problemática, se diseña la visión de cambio y se relaciona con los documentos de gestión.

El módulo Participación y clima institucional para una para una organización escolar efectiva. Los contenidos abordados en este módulo ayudaron a identificar desafíos, alternativas y estrategias relacionadas a la convivencia escolar y la participación en la institución educativa, proponiéndose la articulación con el Plan de Acción; con la priorización y descripción de los problemas de la institución vinculados a la convivencia democrática, además se identificaron los principales desafíos según el problema priorizado, esta información se presentó mediante el informe del diagnóstico del Plan de Acción. Es sabido que el clima institucional incide directamente en la organización escolar por ello es imprescindible gestionarlo a través de la autorregulación emocional, prevención del agotamiento profesional, entre otros.

El módulo Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico, en este módulo el líder pedagógico comprende que la gestión curricular es un proceso de trascendental importancia de la institución educativa como un proceso activador de los otros procesos existentes, ya que entendemos que la razón de existir de una institución educativa es el aprendizaje, además se ha revisado los procesos de gestión curricular, el desarrollo de las habilidades interpersonales, la resolución de los conflictos, manejar situaciones de violencia y la disciplina restaurativa.

El módulo denominado monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción, además se brindó las orientaciones y facilito la estructura para construir el Plan de Acción que contribuyo a formular acciones concretas para dar solución al nivel insatisfactorio de aprendizajes en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, planteando como alternativa de solución un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica al docente, que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. El Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva con el aporte de cada uno de los módulos.

10. Lecciones Aprendidas

La elaboración del Plan de Acción implica reconocer un conjunto de experiencias vividas durante todo el proceso, por ello, la identificación de una situación problemática, se hace indispensable partir de un diagnóstico, para identificar los factores que afectan el logro de los aprendizajes de los estudiantes, que dependen de muchos elementos, como la planificación de la práctica pedagógica por parte de los docentes, las interrelaciones de los niños con los padres de familia, el manejo de los procesos pedagógicos, la convivencia en el aula, manejo adecuado de estrategias la autoformación profesional del docente, entre otros.

La cultura de evaluación en la institución educativa es fundamental, para ello los docentes deben estar convencidas que la evaluación es necesaria para el mejoramiento de su práctica pedagógica, como una herramienta útil para identificar fortalezas y debilidades, que deben de tener apertura para aceptar las opiniones y recomendaciones de sus compañeras de trabajo, de sus estudiantes, de sus padres de familia y, finalmente debe de haber un compromiso a modificar sus prácticas pedagógicas, de modo que, se convierte en un nuevo objetivo del monitoreo.

Es importante que los actores de la comunidad educativa se involucren activamente y participen en la construcción de un Plan de Acción, pero sobre todo contribuir a su implementación a través de la concertación, estableciendo acciones comunes para asumir compromisos de mejora en el trabajo pedagógico de los docentes, además desterrar la idea que sólo el directivo es el responsable en asumir compromisos de mejora de la calidad educativa, determinando acciones en común que permitan superar situaciones problemáticas del contexto que influyen en el logro de los aprendizajes.

Referencias

- Arizola, M., Torres. y Alberca (2011) *Sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca*. Piura. Editorial CEPESER.
- Instituto Nacional Monterrico (2014). *Orientaciones para la presentación de proyectos y trabajos de investigación*. Lima: Ipnm.
- Ministerio de Educación (2014). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación (2015a). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación. (2015b). *Rutas de aprendizaje: Comunicación V ciclo*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2016a). *Propuesta de lineamientos para la gestión de la convivencia escolar. Documento de trabajo*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2016b). *Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico Texto*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de educación. (2016c). *Planificación escolar*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente Texto*. Lima: MINEDU.