

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL AREA DE COMUNICACIÓN DEL III, IV Y V CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 821287 DEL DISTRITO DE CASCAS, PROVINCIA DE GRAN CHIMÚ - UGEL GRAN CHIMÚ - LA LIBERTAD.

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

ALVA DÍAZ, Aracely del Pilar

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnostico.....	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	8
2.1.2 Resultados cualitativos	8
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo.....	9
3. Caracterización del Rol Como Líder Pedagógico.....	13
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	16
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	21
5.1 Marco Conceptual.....	20
5.1.1 Monitoreo pedagógico	21
5.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico	21
5.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.3 Instrumentos para el monitoreo pedagógico.	22
5.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	23
5.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico.....	23
5.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico.	24
5.1.3 Evaluación docente.....	24
5.1.3.1 Definición de evaluación.....	25
5.1.3.2 Instrumentos de evaluación.....	25
5.1.4 Área Curricular de Comunicación.....	26
5.1.4.1 Competencia comprende textos escritos.....	27
5.1.4.2 Enfoque del área de Comunicación.....	27
5.1.4.3 Estrategias para comprensión de textos.....	28
5.1.4.4 Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones.....	29

5.2	Experiencia Exitosa	30
6.	Diseño de Plan de Acción.....	31
6.1	Objetivos.....	31
6.1.1	Objetivo general.....	31
6.1.2	Objetivos específicos.....	31
6.2	Matriz del Plan de Acción.....	31
7.	Plan de Monitoreo y Evaluación.....	37
7.1	Riesgos y Medidas a Adoptarse en el Plan de Acción.....	41
8.	Presupuesto.....	46
9.	Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	48
10.	Lecciones Aprendidas.....	51
	Referencias.....	52

Índice de Figuras

<i>Figura 01.</i> Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 02</i> Análisis de resultados diagnóstico	11
<i>Figura 03.</i> Caracterización del rol del director como Líder Pedagógico.....	15
<i>Figura 04.</i> Matriz del Plan de Acción.....	33
<i>Figura 05.</i> Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	38
<i>Figura 06.</i> Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción	45
<i>Figura 07.</i> Presupuesto de Plan de Acción	46

Introducción

El presente trabajo académico se ha elaborado con la finalidad de intervenir en la solución del problema caracterizado de la institución educativa, relacionado con el Nivel insatisfactorio en el logro de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del IV y V ciclo de la Educación Básica Regular de la IE N° 821287 del distrito de Cascas, provincia de Gran Chimú, UGEL Gran Chimú - La Libertad y se tiene la intención de revertir esta situación para lograr los objetivos y metas propuestas con el desarrollo del Plan de Acción.

Este trabajo ha sido elaborado en diez acápites, la primera de ellos está referido a la identificación de la problemática en donde se ha caracterizado a la Institución Educativa señalando su ubicación y características físicas, geográficas y culturales, así como las demandas y necesidades del territorio. Por otro lado encontramos la formulación del problema en relación a sus causas y consecuencias visualizadas en el árbol de problemas; en el segundo acápite se encuentra el diagnóstico con las conclusiones más resaltantes de los instrumentos cuantitativos y cualitativos aplicados que determinan el problema priorizado, en relación con la visión de cambio, los compromisos de gestión escolar, el marco del buen desempeño directivo.

En el tercer acápite encontraremos la caracterización del rol del director como líder pedagógico, asimismo en el cuarto acápite se pone de manifiesto el planteamiento de las alternativas de solución priorizadas en base al monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente; en el quinto acápite presentamos la sustentación de la alternativa de solución con el marco teórico y una experiencia exitosa que demuestran la efectividad de la misma; asimismo en el sexto acápite se muestra el diseño de Plan de Acción con sus objetivos general y específicos a través de una matriz que consta de alternativa de solución, objetivos específicos, indicadores, estrategias, actividades, responsables y cronograma.

El acápite siete contiene el Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción que permite detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas. Además en el octavo acápite se detalla el presupuesto en base a las actividades, periodo, costos y fuentes de financiamiento; seguidamente en el noveno acápite se hace la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción; y finalmente en el décimo acápite se menciona las lecciones aprendidas

precisando los aprendizajes adquiridos como producto de la reflexión y el análisis de cada uno de los aspectos desarrollados en la elaboración del presente trabajo académico.

1. Identificación de la Problemática

1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 821287

La Institución Educativa N° 821287 de Jolluco Bajo, se ubica en el distrito de Cascas, provincia Gran Chimú, departamento de La Libertad, se encuentra a una distancia de 50 km de la ciudad de Trujillo, a 50 minutos de la ciudad de Cascas, a una distancia de cinco minutos de la carretera que va a Baños Chimú, y a un costado del río Jolluco, con el propósito de mejorar los aprendizajes y la comprensión lectora de los estudiantes, a través de la chakana, espiral, reunión con los agentes educativos identificó a los problemas y de los cuales en consenso se priorizó solo uno, para poder intervenir la solución a través del Plan de Acción.

El local consta de tres aulas, dos aulas de primaria, una aula de inicial, una dirección, una cocina comedor, un almacén de alimentos, tres servicios higiénicos y una loza deportiva, donde se realiza las actividades de educación física. El área aledaña a la Institución Educativa es terreno árido atravesado por el río Jolluco; que la convierte en zona de riesgo, porque en época de lluvias abundante el río se desborda ocasionando daños materiales y pérdidas humanas. Para llegar a la institución educativa existe solo una vía de comunicación que es la que une a Baños Chimú con Trujillo, y se ubica a 5 min del Puente Jolluco, no tiene señalización y presenta un riesgo constante para los estudiantes que tienen que cruzar la vía.

La Institución Educativa N° 821287 EPM/A1 de Jolluco Bajo, es multigrado y cuenta con 25 estudiantes en el nivel primaria, que son atendidos por dos docentes, la directora cuenta con aula a cargo. Debido al incremento de niños y niñas menores de seis años, se logró gestionar para el presente año la ampliación del nivel inicial, el que cuenta con 16 estudiantes entre 3 y 5 años, que son atendidos por dos docentes. Así mismo se cuenta con 27 padres de familia. Con el convenio de apoyo de la ONG CIEDI, se ha logrado mejoras en el servicio educativo, en infraestructura, apoyan con psicólogos para charlas de orientación a estudiantes y padres de familia; se recibe sus visitas para ver las necesidades en tutoría, plan ambiental y plan de salud.

Se menciona que gracias al presupuesto de mantenimiento de locales escolares, y las gestiones realizadas a instituciones (Municipalidad Provincial, ONG CIEDI y otros) se mejoró la infraestructura, la construcción de un ambiente para la cocina – comedor y almacén para los productos de Qali Warma, y así brindar un ambiente saludable para la preparación y consumo de alimentos para los estudiantes.

El Centro poblado de Jolluco Bajo, cuenta con un aproximado de 70 familias, el nivel educativo de ellas es bajo, primaria completa y secundaria inconclusa. La principal actividad económica es la agricultura con un sistema de producción tradicional; los principales cultivos son arroz, maíz, uva, y algunos frutales como palta, naranja, mango. Los servicios básicos con los que cuenta nuestra comunidad son: agua entubada que se capta de un puquio, luz eléctrica, pozo séptico, telefonía móvil y señal de cable tv.

La relación que tiene la institución educativa con la comunidad es cordial, cuenta con el apoyo de las organizaciones como: Ronda Campesina quienes se encargan de la seguridad de nuestros estudiantes en el traslado de su casa a la escuela, programa Juntos, Alcalde, Tenencia Gubernativa, Junta Administradora del agua y líderes de la comunidad. Al interior de la institución se ha organizado diversos comités: APAFA, CONEI, QALI WARMA, Municipio Escolar, Tutoría y Orientación Escolar (TOE), Comité Ambiental, Comité de Gestión de Riesgos, realizando cada uno de ellos diversas actividades que se proyectan al cumplimiento de los diversos compromisos de gestión escolar y las metas institucionales, como el logro de mejores aprendizajes de los estudiantes y un buen clima institucional.

La Institución Educativa (IE) tiene como demanda educativa la de formar ciudadanos responsables y éticos, en ese sentido es necesario fomentar una educación con valores para que entiendan que en su actuar competente debe estar centrado en los principios morales que rigen la sociedad y vinculado al desarrollo de la conciencia por el cuidado del medio ambiente. Por otro lado es necesario fortalecer su autonomía y seguridad para que puedan establecer un proyecto de vida que les permita construir una familia sólida como base fundamental de la sociedad. Teniendo en cuenta que la comunidad presenta bastantes casos de violencia familiar y robos de casas por parte de personas que viven en el lugar.

1.2 Formulación del Problema Identificado

En nuestra Institución Educativa se presenta una serie de problemáticas pedagógicas reflejadas en la Evaluación Censal (ECE) aplicada a los estudiantes de 2° grado y las Actas oficiales de los estudiantes de 1° a 6° grado, de los años 2015 y 2016, después de la reunión con los diferentes agentes educativos se priorizó el siguiente problema: Nivel insatisfactorio de logro de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del IV y V ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 821287 del distrito de Cascas, provincia de Gran Chimú - UGEL Gran Chimú - La Libertad.

Una causa de este problema es el inadecuado manejo, por parte del docente de las estrategias metodológicas de comprensión lectora de textos escritos en el área de Comunicación. El factor que se encuentra vinculado es el de gestión del currículo referido a optimizar la capacidad pedagógica de los docentes, motivo por el cual la ejecución de las sesiones de aprendizaje se realiza con bajo nivel cognitivo, caracterizándose éstas por ser transmisoras de información en donde los estudiantes se encuentran ante situaciones rutinarias, poco creativas, que atrasan el desarrollo de su capacidad lectora y el mejoramiento de sus aprendizajes. Frente a esta situación se plantea desarrollar círculos de interaprendizaje que promuevan el intercambio de estrategias y fortalecimiento de las capacidades didácticas de la docente.

Otra causa del problema es la presencia de agresiones verbales entre estudiantes que suceden en el aula y el patio de la Institución Educativa; esta causa está relacionada con el factor de convivencia referido a gestión de conflictos, gestión de modelo de disciplina; así como a la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. Esto ha dado lugar al deterioro de la disciplina y del clima institucional, Todo esto genera que existan estudiantes cohibidos, tímidos, con baja autoestima, reacios al cambio, deficiente control de emociones y poca práctica de valores. Ante esta situación se plantea desarrollar jornadas de reflexión con la participación de la docente, padres de familia y estudiantes a fin de poder asumir compromisos y acuerdos para la mejora de convivencia escolar.

Finalmente otra causa relacionada al problema es el escaso monitoreo y acompañamiento al desarrollo de la labor docente; esto se debe a la excesiva carga administrativa que tiene el directivo que lo limita hacer seguimiento y

acompañamiento al docente, y por tener aula a cargo, la cual se relaciona con el factor Monitoreo, Asesoramiento y Evaluación, referido a la planificación, asesoría crítica reflexiva y retroalimentación formativa. Todo esto genera que el docente no planifique su trabajo con el enfoque por competencias, desarrollando las sesiones de aprendizaje en forma rutinaria, es decir improvisan su labor. Para ello se propone implementar un pertinente plan de MAE que pueda atender a sus demandas y expectativas de mejora.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema es necesario considerar la disposición del docente para mejorar su práctica pedagógica, contar con un diagnóstico de la situación real de los aprendizajes de los estudiantes y del desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Se considera que los documentos como son el Marco del Buen Desempeño Docente, el Marco del Buen Desempeño del Directivo, las rutas de aprendizaje y de otro lado la plataforma virtual de “Perú Educa”, los tutoriales del MINEDU, son espacios que el docente puede aprovechar para desarrollar sus capacidades profesionales y mejorar su competencia profesional, bajo el liderazgo del directivo.

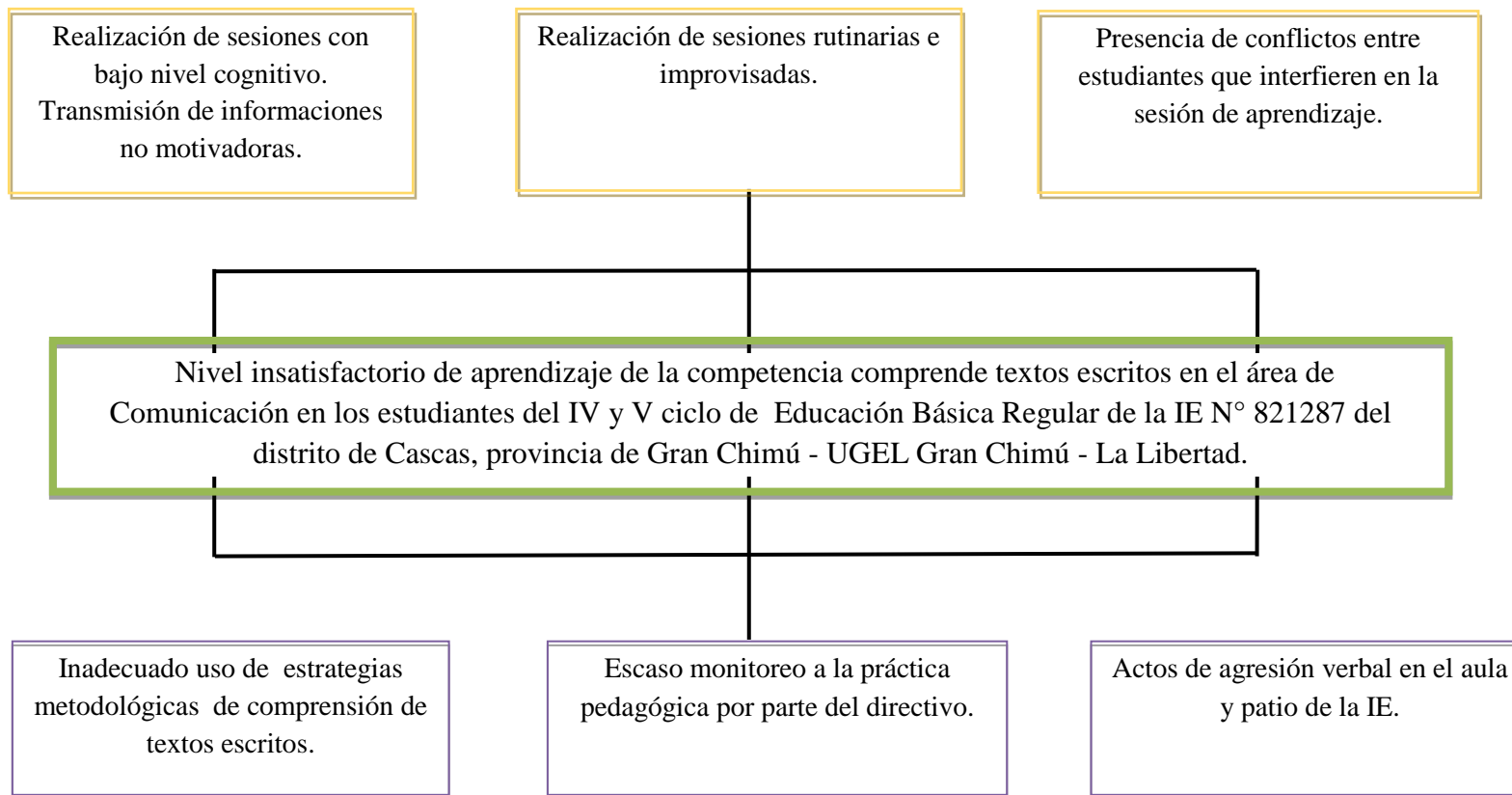


Figura 1 Árbol de problema.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

A continuación presentamos los resultados obtenidos a partir de la aplicación de cada uno de los instrumentos cuantitativos y cualitativos aplicados al docente en donde se puede evidenciar que el bajo nivel de logro de aprendizajes de nuestros estudiantes en la competencia de comprende textos escritos se debe a diferentes causas que son necesarias atender para poder mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 100% que equivale a 2 visitas realizadas al docente demuestra que usa inadecuadamente estrategias metodológicas en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos, por ello la realización de sesiones de aprendizaje con bajo nivel cognitivo, transmisión de información no motivadora, sesiones rutinarias para los estudiantes, lo que conlleva a un bajo rendimiento de los aprendizajes, en comunicación y en las otras áreas, desinterés de los estudiantes en clase. Frente a estos resultados se sugiere realizar jornadas de inter aprendizaje y un adecuado monitoreo y acompañamiento pedagógico para mejorar los aprendizajes a fin de implementar progresivamente las comunidades profesionales de aprendizaje.

2.1.2 Resultados cualitativos. El profesor de aula aduce que no maneja estrategias adecuadas para mantener el orden y disciplina en el aprendizaje. Por lo tanto no realiza prácticas pedagógicas en un clima adecuado para generar buenos aprendizajes. Esto se puede evidenciar en la ficha de entrevista realizada al docente. Para revertir esta situación consideramos ejecutar jornadas de auto formación referente a cómo gestionar el clima en el aula, con la finalidad que el docente se empodere de estrategias para manejar el orden y disciplina, el directivo debe generar espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a mejorar el clima escolar en el aula.

Por su parte el docente afirma que el monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica ha sido deficiente sin cumplir con los procesos que se estipula para un buen acompañamiento, también hace mención que el plan de monitoreo y

acompañamiento no ha sido difundido para su conocimiento, Por consiguiente la ficha de monitoreo no ha sido consensuada o difundida entre ellos. Este resultado ha sido obtenido de la encuesta aplicada al docente de la IE, sobre el monitoreo y acompañamiento. Para revertir esta situación consideramos que se debe elaborar un plan de monitoreo y acompañamiento bien contextualizado y planificado que responda a las necesidades de los docentes, que considere estrategias adecuadas de acuerdo al contexto, que le facilite al líder pedagógico cumplir efectivamente su rol.

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

El problema detectado en torno al que gira el presente trabajo académico es el: Nivel insatisfactorio de logro de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del IV y V ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 821287 del distrito de Cascas, provincia de Gran Chimú - UGEL Gran Chimú - La Libertad, este problema ha sido priorizado a partir del análisis real y objetivo de las diferentes situaciones que afectan el logro de los aprendizajes.

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades en el uso de las estrategias metodológicas. Por otro lado, los docentes tienen problemas para adecuar las estrategias en función de las necesidades e intereses de los estudiantes. Esto se debe a que el docente no tiene en cuenta las necesidades de los estudiantes, no aplica estrategias metodológicas diferenciadas en la sesión.

Entre los procesos que se encuentran implicados tenemos: PO03.3 Realizar Acompañamiento Pedagógico, PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento, PO04.1 Desarrollo de sesiones de Aprendizaje, PO05.1 Promover la convivencia escolar, PO05.2 Prevenir y resolver conflictos. De la misma manera, se relaciona con las competencias 2 y 6 del Marco del Buen Desempeño Directivo. Asimismo, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión dos y tres por no tener relación con la problemática existente.

Asimismo, se obtuvo las siguientes conclusiones con relación al instrumento cualitativo: La presencia de agresiones físicas o verbales entre estudiantes afecta la convivencia escolar; es decir se muestran tímidos, cohibidos, apáticos, poco comunicativos, con baja autoestima ocasionando el bajo nivel de aprendizajes. En tales circunstancias, el monitoreo y acompañamiento pedagógico que hace la directora no se ha venido realizando de manera planificada considerando los compromisos de gestión escolar, revisando, observando, emitiendo apreciaciones, resaltando las fortalezas y sugerencias para la mejora de la práctica pedagógica. El líder pedagógico debe monitorear la labor del docente para evidenciar el cumplimiento de compromiso en su labor.

El reto que tiene el líder pedagógico es mejorar el nivel insatisfactorio en de logro de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, se presentan los siguientes desafíos reajustar y aplicar el Plan de Monitoreo y Acompañamiento al docente en el área de comunicación, atender y superar las agresiones físicas o verbales entre estudiantes, sensibilizando y comprometiendo al docente sobre el uso adecuado de estrategias metodológicas y la implementación de un plan de tutoría para desarrollar las habilidades socioemocionales que permitan una mejor convivencia escolar.

A continuación, presentamos el cuadro de los resultados del diagnóstico conteniendo el problema detectado.

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?
<p>“Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de comunicación en los estudiantes de la EBR de la IE N° 821287 del distrito de Cascas, UGEL Gran Chimú.</p>	<p>Resultados cuantitativos: Adecua las estrategias en función de las necesidades e intereses de los estudiantes El 100% que equivale a 2 visitas realizadas al docente demuestra que usa inadecuadamente estrategias metodológicas en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos, por ello la realización de sesiones de aprendizaje con bajo nivel cognitivo, transmisión de información no motivadora, sesiones rutinarias para los estudiantes, lo que conlleva a un bajo rendimiento de los aprendizajes, en comunicación y en las otras áreas, desinterés de los estudiantes en clase. estudiantes ocasionando estudiantes desmotivados en el trabajo de aula. Frente a estos resultados se sugiere que se debe realizar círculos de interaprendizaje sobre estrategias metodológicas para fortalecer sus capacidades profesionales.</p>	<p>Procesos Operativos o Misionales. PO03.3 Realizar Acompañamiento Pedagógico. PO04.1 Desarrollo de sesiones de Aprendizaje. Procesos de Soporte PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento.</p>	<p>Compromiso 1, progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE</p>	<p>Competencia 2, Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p>
	<p>Resultados cualitativos: Las agresiones físicas o verbales y el acompañamiento y monitoreo pedagógico. Las agresiones físicas o verbales se deben revertir realizando jornadas de sensibilización, actividades de integración donde los implicados</p>	<p>Procesos Operativos o Misionales PO05.1 Promover la convivencia escolar. PO05.2 Prevenir y resolver conflictos. PO03.3 Realizar Acompañamiento Pedagógico.</p>	<p>Compromiso 2, Retención anual de los estudiantes en la IE Compromiso 5, Gestión de la convivencia.</p>	<p>Competencia 2, Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el</p>

	<p>realicen acciones reparadoras asumiendo compromisos de mejora; además, es necesario propiciar la práctica de valores dentro y fuera de la institución para mantener un clima institucional favorable</p> <p>El Acompañamiento y monitoreo se planifica planificado considerando los compromisos de gestión escolar, revisando, observando, emite apreciaciones, resaltando las fortalezas y sugerencias para la mejora de la práctica pedagógica.</p>	<p>PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento.</p> <p>PO04.4 Evaluar los Aprendizajes.</p>		<p>respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p>
--	--	--	--	--

Figura 2. Análisis de resultados diagnóstico.

3. Caracterización del rol como líder pedagógico

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones, según Robinson, consultada en el módulo introductorio, Ministerio de Educación. La primera es el establecimiento de metas y expectativas; en referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea llegar al 90% de logros de aprendizaje en la competencia: comprende textos escritos, en el área de Comunicación, las cuales se tienen que socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora. Es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser responsabilidad de todos los actores educativos, que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La segunda dimensión es el obtención y asignación de recursos en forma estratégica. Respecto a esta dimensión y el problema priorizado se plantea distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de comunicación y de las otras áreas, para su uso respectivo en todas las aulas. Es de suma prioridad que el docente cuente con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas e interesantes. Esto se debe realizar para motivar, estimular, desarrollar destrezas y habilidades en los estudiantes y lograr aprendizajes significativos.

La tercera dimensión, según la autora en mención, es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En relación a esta dimensión y al problema priorizado, se propone realizar la evaluación formativa para obtener mejores resultados de aprendizaje. Esto permitirá verificar los resultados de nuestro trabajo y tomar decisiones oportunas mejorando el servicio educativo y elevando los logros de aprendizaje.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo del docente. Esta dimensión, plantea desarrollar el monitoreo y acompañamiento de manera sistemática y progresiva, a fin de detectar las debilidades y necesidades de mejora del docente y poder atenderlos a partir del análisis y la reflexión. Luego de esto asumirá acuerdos relacionados con su labor que permita fortalecer sus capacidades y habilidades en la mejora de su práctica diaria en la escuela.

La última dimensión de Robinson propone asegurar un ambiente ordenado y de apoyo; se gestionará el espacio pedagógico y administrativo de tal manera que sea acogedor y adecuado un buen inicio de las labores educativas y el desarrollo óptimo del año escolar. Es necesario que los espacios pedagógicos sean cómodos, ambientados de manera atractiva buscando el bienestar de los estudiantes y de los agentes educativos. Asimismo gestionar la buena convivencia es clave para el logro de mejores aprendizajes en la escuela.

A continuación está el cuadro que presenta las dimensiones de Viviane Robinson en su relación con las acciones de mejora de la problemática.

Dimensiones del liderazgo de Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	Hacer un análisis de la evolución de los niveles de comprensión lectora. Establecer la meta que se desea alcanzar de manera eficiente como es llegar al 90 % en nivel satisfactorio de logro de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.	Lograr el nivel satisfactorio de logro de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de comunicación de los estudiantes del IV y V ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 821287 del distrito de Cascas.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	Distribuir, organizar y repartir oportunamente los recursos y materiales educativos con los que cuenta la IE	Va a permitir aplicar estrategias de comprensión lectora para mejorar el rendimiento escolar.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Elaborar una planificación estratégica colegiada del currículo. Aplicar una evaluación formativa que nos permita verificar en forma eficaz los resultados de aprendizaje.	Va a permitir organizar nuestro trabajo en el aula para brindar una buena enseñanza y obtener mejores resultados de aprendizaje. Es necesario verificar los resultados de nuestro trabajo y tomar decisiones para mejorar.
Promoción y participación del aprendizaje y desarrollo de los maestros.	Monitoreo y asesoramiento permanente a la práctica docente.	Va a permitir descubrir las capacidades, habilidades e interés del docente en mejorar su práctica pedagógica para involucrarse y participar en su desarrollo profesional.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Gestionar el espacio pedagógico y administrativo de tal manera que sea acogedor, adecuado e implementado, para un buen inicio de las labores educativas y el desarrollo óptimo del año escolar. Gestionar la buena convivencia entre todos los actores educativos para lograr una comunicación empática y asertiva, para la solución de conflictos.	La práctica pedagógica debe realizarse en un ambiente seguro, ordenado y estable en donde los actores se centren en el trabajo, por lo que es necesario contar con normas claras para que la docente se sienta respaldado y valorado en su trabajo.

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Luego del análisis de las alternativas de solución de la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de logro de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del IV y V ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 821287 del distrito de Cascas, provincia de Gran Chimú - UGEL Gran Chimú - La Libertad, se ha optado en considerar como alternativa más adecuada, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica.

El rol de líder pedagógico, demanda el establecimiento de metas y expectativas para el logro de los aprendizajes en los estudiantes, para ello es indispensable definir, priorizar, dar a conocer y consensuar de manera participativa con los miembros de la comunidad educativa, sobre las metas a lograr en el área de Comunicación, también se debe asegurar que los recursos y materiales que cuenta la Institución, estén dirigidos a lograr el propósito de las metas, así mismo como líder el directivo debe reflexionar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica pedagógica docente, involucrándose en el aprendizaje de los estudiantes e incentivar el desarrollo profesional del docente y garantizar un ambiente ordenado, con normas claras, para valorar el trabajo docente ante las presiones del entorno.

Respecto a los compromisos de gestión que están en relación con la propuesta de solución al problema priorizado, podemos señalar el progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa, que orienta las acciones de los agentes educativos, en el logro de las metas y con el cuarto compromiso Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa, por consiguiente con el quinto compromiso gestión de la convivencia escolar que permitirá un buen clima institucional y favorecerá el logro de la propuesta alternativa priorizada, al mismo tiempo se relaciona con el MBDDir, en el dominio dos, competencia seis de gestionar la calidad de los procesos pedagógicos dentro de la Institución, mediante el acompañamiento pedagógico, con el indispensable involucramiento y compromiso de la comunidad educativa en el logro de los compromisos de gestión escolar y logro de los aprendizajes.

La presente propuesta del MAE, responderá a las características del contexto en el que se ubica la Institución de acuerdo a la demanda recogida en el diagnóstico

referido a los niveles de logro de la competencia comprende textos escritos , así como el empleo de instrumentos de evaluación durante las actividades de aprendizaje y uso adecuado de materiales educativos; también se resalta la importancia en el logro de la propuesta, la participación de los actores educativos que conforman el capital social, comprometidos en la mejora continua de su desempeño, además contando con el apoyo de la posta de salud para velar por el cuidado de los estudiantes; la Policía Nacional, brindando la seguridad ante algún problema de delincuencia en la zona y la UGEL con las capacitaciones al personal docente.

La propuesta de solución del MAE consiste en el recojo de información, análisis de las debilidades y fortalezas de los procesos pedagógicos dentro del aula y la toma de decisiones en mejora de la práctica docente, seguidamente se realizará el acompañamiento que consiste en asesoramiento técnico y afectivo al docente en mejorar su desempeño, el cambio de su práctica y el desarrollo de las competencias profesionales en su perfeccionamiento profesional, por último la evaluación, a través de la apreciación de su práctica pedagógica a base de evidencias buscando la reflexión, análisis de su experiencia y compromiso en la eficiencia de la educación a través del mejoramiento continuo y desarrollo de la actividad y profesionalización docente.

Existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son consideradas como ejemplos y contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la denominada “Monitoreo y acompañamiento pedagógico para fortalecer el desempeño docente en la IE Inicial N°199 “Divina Providencia” de Abancay, fue desarrollada por las profesoras Luisa Dolores Soto Salas y Nilda Camacho Rodríguez con el claro propósito de mejorar el desempeño de las maestras del nivel quienes expresaban un enfoque tradicional, lo cual genera que ellas perdieran el interés y la motivación por el trabajo, se aplicó a 8 maestras del nivel inicial, éste proceso se produce través del dialogo y el intercambio de experiencias

De igual manera la responsabilidad de la comunidad educativa conformada por la directora que asume su rol líder tiene estrecha relación con el logro de la alternativa de solución y compromiso de las docentes en la mejora de su práctica diaria, al igual la auxiliar se involucrará en el logro de las metas de aprendizaje y buen clima institucional.

Por otro lado, los padres de familia también contribuirán para el logro de la solución planteada, asumiendo su rol, involucrándose, participando y

comprometiéndose en el aprendizaje de sus hijos, y mantener las buenas relaciones interpersonales con todos los agentes educativos para un buen clima institucional, de esta manera los estudiantes recibirán una enseñanza de calidad y así poder cumplir las metas de aprendizaje previstas en el PAT, PEI de la institución educativa.

A continuación se especifican los procesos de gestión escolar involucrados en el desarrollo, ejecución del MAE como alternativa de solución ante la situación problemática priorizada que son los siguientes: En el PE: dirección y liderazgo y PE01 de desarrollar el planeamiento institucional concretamente con la formulación del PAT (PE01.1), PCI (PE01.2) y en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar, con el fortalecimiento del desempeño docente específicamente con desarrollo del trabajo colegiado (P003.1) y realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3) y por ultimo con el proceso de soporte del funcionamiento de la Institución educativa en lo concerniente a administrar recursos humanos con el PSO1.2 de monitorear el desempeño y rendimiento (Minedu, 2016)

El conjunto de estos procesos permitirán revertir la situación problemática identificada en el diagnóstico, de mejorar el nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes, el cual está en congruencia con la visión de la institución educativa de “brindar un servicio educativo eficiente, con una enseñanza de calidad, satisfaciendo las necesidades y expectativas de la comunidad en general; con un liderazgo pedagógico basado en el enfoque de procesos, centrándose en el aprendizaje de los estudiantes y mejora de la enseñanza de las docentes, bajo una convivencia democrática, consensuada, participativa, inclusiva e intercultural”.

De igual modo el directivo, tiene que abordar estrategias para impulsar una convivencia democrática y la participación de la comunidad educativa a través de la creación de espacios, para reuniones de intercambio de experiencias con el personal docente ya sea mediante los círculos de interaprendizaje, trabajo colegiado y colaborativo, lo que permitirá la toma de decisiones de manera consensuada, conciliadora y democrática en mejora de la práctica docente, que favorecerá a la vez el buen clima institucional previniendo conflictos entre los agentes educativos y vinculando a la institución educativa con la familia mediante el trabajo en equipo, colaborativo e involucramiento de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos, que es indispensable para hacer efectiva la alternativa de solución planteada.

Es necesario tener en cuenta para la consolidación de la propuesta de solución contar con espacios de reflexión de la práctica docente, se darán durante el

acompañamiento, monitoreo y evaluación del desempeño docente, estipulado en uno de los compromisos de gestión y en el proceso operativo de fortalecer el desempeño docente, el cual se hará efectivo en el monitoreo pedagógico a través de la visita a aula, del mismo modo en el acompañamiento pedagógico, durante el intercambio de experiencias en las jornadas de reflexión, retroalimentación, trabajo colegiado, círculos de interaprendizaje, microtalleres y por último en la evaluación por medio de la autoevaluación docente, con el propósito de mejorar el desempeño docente permitiendo la mejora de la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.

El liderazgo pedagógico, contribuirá respecto a la alternativa de solución mediante la comprobación del logro de los aprendizajes de los estudiantes a través del monitoreo y evaluación docente por medio de las actas de evaluación en el logro de las metas establecidas en el PAT institucional, comparando los resultados obtenidos en el diagnóstico de inicio de año, en la aplicación de la lista de cotejo de entrada y de salida al culminar el año escolar, así mismo durante las visita a aula en la observación de las clases, autoevaluación, círculos de interaprendizaje y microtalleres realizado para la mejora del desempeño docente que se visualizara en el producto que será el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Así pues lo que se plantea, a partir de la implementación del MAE, es revertir la situación problemática identificada en la institución educativa, mediante la aplicación de estrategias viables, pertinentes y adecuadas, de manera constante, durante las visitas a aula a través de la observación directa de las actividades de aprendizaje, luego poder brindar la asesoría personalizada a la docente de acuerdo a sus necesidades identificadas y evaluar su desempeño valorando su práctica a través de las evidencias.

Y en lo referente a la retroalimentación formativa que se da en el acompañamiento pedagógico, que es parte indispensable del MAE como alternativa de solución, se consideran como estrategias factibles, la realización de los círculos de interaprendizaje docente de forma coordinada, consensuada entre ellas, con el objeto de establecer espacios de intercambio de experiencias sobre temas pedagógicos y para trabajar en conjunto y resolver problemas de manera compartida, por medio de la discusión y reflexión, de igual manera los microtalleres, que se dan para dialogar sobre las debilidades, fortalezas identificadas en la práctica pedagógica, y a la vez permitirán profundizar algún tema específico de acuerdo a las necesidades en mejora del desempeño docente.

La evaluación como parte de la propuesta de solución, considera como estrategias, para la reflexión de la práctica docente, la coevaluación o la evaluación entre pares, a través de la visita a aula y retroalimentación entre pares, para observar el desempeño durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje, igualmente se considera a la autoevaluación como estrategia para la reflexión sobre su propio desempeño en las jornadas de reflexión y en la heteroevaluación mediante las visitas a aula y retro alimentación formativa con las docentes de igual manera en la heteroevaluación a los estudiantes aplicando lista de cotejo entrada, de salida, para contrastar los resultados obtenidos, con el fin, de la mejora continua de su práctica y logro de los aprendizajes de los estudiantes.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

En este acápite presentamos los contenidos referidos a los diferentes autores que sustentan científicamente los estudios realizados sobre la alternativa seleccionada a fin de poder contar con los conceptos que brinden el soporte a las diferentes estrategias a implementar en la Institución Educativa a fin de poder atender con pertinencia a cada una de las causas del problema priorizado y poder mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

5.1.1 Monitoreo Pedagógico. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y de manera puntual en la comprensión lectora de los estudiantes, en tal sentido es importante tener en cuenta que cada uno de los procesos relacionados a esta alternativa se encuentran vinculados entre sí y su desarrollo debe ser cíclico y permanente.

5.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico es el proceso de recoger la información respectiva con el objetivo de comprobar la calidad del proceso de aprendizaje y logro esperado de lo planificado. Su función es recoger, analizar y procesar información que es considerada importante para mejorar los procesos y obtener mejores resultados en lo que se refiere a la gestión pedagógica en función a los estándares planteados, para un buen aprendizaje en los estudiantes (MINEDU, 2013).

Chávez (1998) considera que: el monitoreo tiene como finalidad favorecer el desarrollo de capacidades personales, sociales y profesionales que se saldrán de la reflexión del docente a partir de lo realizado en su sesión de aprendizaje. Asimismo, busca identificar regularmente la calidad del desempeño, que se va dando en la búsqueda de alcanzar los objetivos planteados, si en el camino se presentan dificultades brindará las soluciones respectivas y los cambios necesarios para obtener buenos resultados en los aprendizajes.

Constituye un proceso sistemático que permite verificar una secuencia de actividades programadas y el cumplimiento del avance de metas durante el año

escolar. Los resultados nos permiten identificar logros y aspectos críticos presentados en la ejecución; información que luego de un análisis y reflexión permite tomar decisiones coherentes y oportunas a fin de darle continuidad a las actividades y/o corregirlas y optimizar los resultados, orientándolos hacia el logro de los aprendizajes por los estudiantes (MINEDU, 2017)

5.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico. Las estrategias de monitoreo son varias y deben ser seleccionadas teniendo en cuenta las características de la Institución Educativa y el grado de compromiso docente para ser capaz de analizar de manera objetiva su práctica en el aula. Estas estrategias pueden ser las siguientes

- Visita al aula. El directivo visita el aula del docente para realizar una observación de los indicadores del plan de mejora del docente visitado. El propósito de la visita al aula es identificar avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados. (MINEDU, 2015b)

- Autogestión. Cada docente conoce cuáles son las actividades que aún no domina y los indicadores que tiene que satisfacer para dar por logrado su trabajo docente, entonces va tomando nota de su propio avance. En algunas experiencias internacionales como el programa de la enseñanza eficaz, los docentes registra sus propias sesiones de clase en video, posteriormente las analizan, toman notas de los puntos fuertes y débiles y comparten con el resto de colegas los videos de aquellas sesiones que ellos mismos decidan. (MINEDU 2015).

5.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico. Para que el monitoreo pedagógico sea efectivo es necesario tener en cuenta una serie de instrumentos los cuales deben atender a las necesidades de mejora de los docentes, es decir deben ser contruidos de manera participativa y teniendo en cuenta el marco del buen desempeño docente a fin de poder recoger objetivamente sus avances y dificultades que presenta el docente, para que puedan ser retroalimentados oportunamente. Así tenemos:

- Ficha de observación. Consiste en recoger información directa acerca de cómo se están desarrollando los hechos particularmente en el proceso de enseñanza aprendizaje. Lo más importante no es encontrar la dificultad para calificarlo como tal, sino, más bien, conocerlo, estudiarlo y corregirlo.

- Lista de Cotejo. Consiste en la revisión, análisis y la evaluación de documentos de gestión curricular elaborados por el personal docente, a fin de poder tener en cuenta aquellos elementos o aspectos de la planificación que necesitan ser mejorados

o incorporados a la carpeta pedagógica o portafolio docente que permita mejorar su práctica en el aula.

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

5.1.2 Acompañamiento pedagógico. Es una estrategia que permite que el docente reflexione a partir de un proceso de análisis que promueve el directivo a partir de las evidencias recogidas en el proceso del monitoreo pedagógico. Su función es formativa porque da cuenta al docente en su propia práctica que mejore sus estrategias en función a necesidades objetivas que el mismo identifica para aprender y desaprender de manera continua.

5.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. Según Sovero (2012) es la acción de ofrecer asesoría continua, el intercambio de estrategias y acciones de asistencia técnica, a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes a su práctica. El acompañamiento del desempeño docente es una tarea pedagógica que busca afianzar las capacidades profesionales del docente fundamentado en el intercambio de experiencias, para que sea eficaz es necesario que sea auténtico y se de en un ambiente de inter-aprendizaje pedagógico dentro de la institución educativa.

El MINEDU (2017) considera como acompañamiento pedagógico a la labor que ejerce el profesional encargado de brindar acompañamiento y asesoramiento a toda persona en su labor educativa. El asesor deberá desarrollar un conjunto de prácticas de apoyo al docente brindándole estrategias que sirvan en su labor. Una de las funciones que el asesor debe realizar es trabajar con las personas que son parte del proceso educativo, esto se logrará a medida que va interactuando con la persona a la que acompaña. El directivo cumple la función de acompañante interno que requiere interacción auténtica, creando relaciones horizontales, en un ambiente de aprendizaje y de intervención pedagógica pertinentes al entorno de la institución.

Es una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, la misma que mediada por el directivo promueve en los docentes – de manera individual y colectiva – la mejora de su práctica pedagógica a partir del descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los

cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

5.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico. Existen diversas estrategias de acompañamiento pedagógico que se pueden utilizar para la obtención de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser:

- Jornadas de autoformación docente. Fortalecen las competencias docentes mediante la incorporación de conocimiento pedagógico relevante como respuesta, principalmente, a las necesidades de aprendizaje docente.

- Reunión de asesoría reflexiva. Antes de iniciar la asesoría al docente el directivo organiza y analiza la información registrada, teniendo en cuenta las competencias determinadas (gestión del acompañamiento, gestión pedagógica, desarrollo personal y liderazgo). También relaciona las situaciones pedagógicas con los sucesos y percepciones registradas en el cuaderno de campo, para así, extraer principales necesidades, prioridades, fortalezas y aspectos a mejorar; luego plantea ideas fuerza o preguntas claves que permitan llevar al docente a la reflexión crítica de lo que está ocurriendo en el proceso educativo al que se ha comprometido.

El directivo Identifica con el docente las buenas prácticas, las lecciones aprendidas, fortalezas, puntos críticos y los compromisos de mejora para la próxima intervención en aula. La actitud del directivo es primordial para propiciar el diálogo con el docente. Su capacidad de escucha, asertividad y empatía juegan un rol importante para generar un ambiente de confianza, amabilidad y respeto, así como el reconocimiento de las acciones que realizan.

5.1.3 Evaluación docente. La experiencia internacional también muestra que un sistema de evaluación docente debe partir de estándares sólidos de lo que es una buena enseñanza. Los estándares deben tener ciertas características cubrir todos las áreas definidas de la enseñanza; a) establecer niveles de competencia para cada aspecto específico que defina los dominios de la labor docente y escolar; b) reflejar un grupo nodal de desempeño que debe ser observable en todos los docentes y todas las escuelas; c) definir y hacer operacionales las metas y resultados deseados de una buena enseñanza, y d) ser dinámicos para permitir una revisión continua de los estándares, de modo que permanezcan escalados con precisión y tomen en cuenta todos los aspectos de las prácticas de enseñanza.(MINEDU 2016)

5.1.3.1. Definición de evaluación. Es un proceso de valoración de la práctica pedagógica, teniendo como base evidencias, las cuales busca propiciar en los docentes la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y desarrollo de competencias que se exige para ser docente.

Es una serie de principios, supuestos, conceptos, así como también de métodos, procedimientos e instrumentos que ponen en práctica los directivos, los estudiantes, los padres y los profesores, los que ordenadamente, relacionados entre sí, contribuyen a recoger y sistematizar la información que previamente se ha considerado relevante a los efectos de alcanzar juicios justificados de valor sobre la calidad del desempeño profesional de estos últimos. Tales juicios de valor deben tomarse en cuenta a efectos de cualquier decisión que se adopte sobre la situación laboral de los docentes y su plan de capacitación profesional. (MINEDU, 2017).

La evaluación del desempeño profesional del docente es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad.

5.1.3.2. Instrumentos de evaluación. Según MINEDU (2017). El uso de instrumentos de evaluación se convierte en una herramienta útil en manos del directivo de la escuela, cuando valora la función formativa de la evaluación del desempeño docente, a la vez que produce un mayor impacto en el mejoramiento de la calidad de la enseñanza. El rol fundamental de la evaluación es dar a los docentes oportunidades para que reflexionen sobre la enseñanza y analicen sus capacidades dentro y fuera del aula.

- Ficha de autoevaluación. Es un instrumento que permite que el docente haga un análisis de su propio desempeño con el fin de estimular su capacidad de autoanálisis y autocrítica, así como su potencial de autodesarrollo que le permita aumentar su nivel de profesionalidad.

- La rúbrica de evaluación del desempeño docente. Es una herramienta que permite valorar el desempeño del docente en a través de la observación de su práctica pedagógica en el aula y establece evaluar seis desempeños que son: involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje, maximiza el tiempo

dedicado al aprendizaje, promueve el razonamiento la creatividad y/o el pensamiento crítico, evalúa el progreso de aprendizaje para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza, propicia un ambiente de respeto y proximidad, regula positivamente el comportamiento de los estudiantes. Para cada cual establece criterios correlacionados para cuatro niveles.

- Hojas de autoclasificación. Es un instrumento que requiere que el profesor se puntúe a sí mismo en lo referente a una diversidad de capacidades pedagógicas citadas en esta según los desempeños propuestos para este fin. La escala puede ser numérica o categórica. Generalmente, estas hojas se utilizan en conjunción con otros tipos de técnicas de autoevaluación para complementar la evaluación de manera integral que permita tener una visión completa de la práctica docente y su proceso de mejora.

5.1.4 Área curricular de Comunicación. El propósito del área de comunicación es que los estudiantes desarrollen la competencia comunicativa, es decir que aprendan a leer y entender lo que leen, que aprendan a redactar y a expresarse oralmente. Por ello se desarrollan estas capacidades: comprensión y expresión oral, comprensión lectora y producción de textos. Todas ellas apuntan al fortalecimiento del pensamiento crítico, la toma de decisiones y a la solución de problemas (MINEDU 2015).

El presente trabajo está orientado a la comprensión lectora en el nivel primaria, se enfatiza que los estudiantes lean y comprendan textos relacionados con su realidad próxima y de acuerdo con sus intereses personales y grupales, que favorezcan el hábito de lectura y que permitan desarrollar capacidades para inferir, obtener conclusiones y hacer comentarios, según los propósitos de lectura, especialmente en la solución de problemas cotidianos.

El área de Comunicación tiene como finalidad que los estudiantes desarrollen competencias comunicativas para interactuar con otras personas, comprender y construir la realidad, y representar el mundo de forma real o imaginaria. Este desarrollo se da mediante el uso del lenguaje, una herramienta primordial para la formación de las personas, pues les permite tomar conciencia de sí mismos al organizar y dar sentido a sus vivencias y saberes. Los aprendizajes que propicia el área de Comunicación contribuyen a comprender el mundo contemporáneo, tomar decisiones y actuar éticamente en diferentes ámbitos de la vida. (MINEDU, 2015).

Según Cassany (2009) enseñar a usar la lengua meta a través de actividades prácticas que permitan al estudiante aprender y ejercitar la comunicación en el aula. Los estudiantes emplean su lengua cada día en diversas actividades de comunicación

en el aula en diversos actos comunicativos en contextos específicos. En una comunicación real, los estudiantes emiten y reciben textos completos que responden a sus necesidades e intereses. Un aspecto esencial del lenguaje en la escuela es que, por su naturaleza, se convierte en un instrumento para la construcción de conocimientos.

5.1.4.1. Competencia comprende textos escritos. El estudiante comprende críticamente textos escritos de diverso tipo y complejidad en variadas situaciones comunicativas. Para ello, debe construir el significado de diversos textos escritos basándose en el propósito con que lo hace, en sus conocimientos, en sus experiencias previas y en el uso de estrategias específicas. (MINEDU, 2015) Además, a partir de la recuperación de información explícita e inferida, y según la intención del emisor, evalúa y reflexiona para tomar una postura personal sobre lo leído.

Comprender un texto escrito es esencialmente brindarle un significado. Por ello, un aspecto fundamental de la competencia lectora es el manejo del contenido informativo. Así, para el desarrollo cabal de la competencia de comprensión escrita, es requisito identificar información en los textos, reorganizarla e inferir lo que está implícito. A lo largo de su escolaridad, el estudiante deberá enfrentar textos cada vez más complejos. Leerá con distintos propósitos los diversos tipos de texto. Cada finalidad de lectura, cada género textual demanda modos diferentes de encarar la tarea. De allí que esta competencia requiera desarrollarse en variadas situaciones comunicativas, en la interacción con variados textos escritos de géneros y estructuras diferentes.

Los textos no solo transmiten información, sino que la construyen; es decir, en los textos se elaboran ideas, puntos de vista, actitudes y valores. En los textos se crean las identidades del autor y lector, y con los textos también se influye en el mundo. Por eso, comprender críticamente es inferir la ideología del autor para tomar una postura personal al respecto, sea a favor o en contra, con nuestros propios puntos de vista.

5.1.4.2. Enfoque del área de Comunicación. El área de Comunicación tiene un enfoque comunicativo y textual. Comunicativo porque la función principal del lenguaje es comunicarse en situaciones auténticas y con interlocutores reales. Se lee para informar, aprender, entretener y seguir instrucciones y, se escribe para comunicar ideas, experiencias, sentimientos y emociones. Se dice que es textual porque la unidad mínima del lenguaje con sentido es el texto; además, se aprende a leer y escribir inter actuando con diversos textos, los mismos que responden a distintas situaciones de comunicación. Ministerio de Educación (2015)

El área de Comunicación comprende capacidades comunicativas que todo ser humano utiliza a diario para poder comunicarse con los demás: escuchar con atención comprendiendo el mensaje, hablar con claridad y confianza, leer con placer para comprender diversos tipos de textos y escribir para expresar creativamente y con sentido.

5.1.4.3. Estrategias para comprensión de textos. Existen muchas estrategias para la comprensión de textos, las cuales se pueden enmarcar en tres momentos: antes, durante y después de la lectura.

- Antes de la lectura. En este momento se debe priorizar cuatro acciones importantes: identificar y determinar el género discursivo al que nos enfrentamos, determinar la finalidad de la lectura, activar conocimientos previos y generar preguntas que podría ser respondidas con la lectura del texto. En lo referente al género discursivo los textos pueden ser narrativos, descriptivos y expositivos, el estudiante debe ser capaz de reconocer las diferentes estructuras textuales lo que facilita al lector interpretar y organizar la información textual durante la lectura, por eso, es importante que los estudiantes desarrollen capacidades para detectar el tipo de texto que van a leer, esto facilitará su planificación y organización de la información.

En lo referente a determinar la finalidad de la lectura, los estudiantes deben comprender las características de la demanda en una tarea determinada de lectura y ser capaces de responder a interrogantes como ¿Para qué leo? ¿Quién lo escribe y para qué? ¿Qué finalidad tiene el discurso? En la tercera estrategia relacionada con activar conocimientos previos, los estudiantes pueden utilizar preguntas que les permitan encontrar la relación del texto con otro ya leído y si presentan similitudes o que conocen del tema. La cuarta estrategia se refiere a generar preguntas que podrían ser respondidas con la lectura del texto, donde los estudiantes van a reflexionar sobre lo que ya saben del texto y predecir la información del mismo.

- Durante la realización de lectura, se pueden utilizar cuatro estrategias como: contestar preguntas que se planteó al principio del texto, identificar palabras que necesitan ser aclaradas, parafrasear y elaborar resúmenes y, realizar nuevas inferencias y predicciones. En la estrategia relacionada con contestar preguntas que se planteó al inicio del texto, tiene relación con la estrategia anterior, además el lector puede realizar nuevas preguntas y predicciones. En la segunda estrategia el lector debe identificar palabras que necesitan ser aclaradas, lo que le va a permitir comprender con mayor facilidad el texto.

En la tercera estrategia de parafrasear y elaborar resúmenes, el lector puede comprender la información compleja, utiliza sus propias palabras para simplificarla y elabora resúmenes para comprender mejor la información. Con la cuarta estrategia que tiene relación con realizar nuevas inferencias y predicciones, los lectores pueden establecer conexiones entre los conocimientos previos y el texto.

- Después de la lectura, se puede mencionar a las siguientes estrategias: relación con la revisión del proceso lector y nivel de comprensión alcanzado, elaborar una representación global del texto y, la finalidad comunicativa. En lo referente a la primera estrategia el lector debe revisar las preguntas, inferencias y predicciones, usando toda la información del texto. En lo concerniente a elaborar una representación global del texto, permite a los lectores realizar representaciones visuales mentales de los textos y elaboración de mapas conceptuales. La finalidad comunicativa permite al estudiante explicar y discutir con sus compañeros sus conclusiones del texto. Sole (1998)

5.1.4.4. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones.

Robinson propone favorecer un clima ordenado y de apoyo; así mismo se recomienda gestionar el espacio pedagógico y administrativo de tal manera que sea acogedor, adecuado e implementado, para un buen desarrollo de las sesiones de aprendizaje y el desarrollo óptimo del año escolar. Es necesario que los espacios pedagógicos sean cómodos, ambientados, atractivos e influyentes en el bienestar de los estudiantes y de los agentes educativos. Un ambiente pedagógico adecuado contribuye a la realización de una mejor labor pedagógica y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Para María Luisa Carranza (2010), Castro Suárez, Gabriela Catalina, el niño, al percibir sentimientos de ira o tendencias agresivas puede ser una experiencia compleja, la cual él no es capaz de analizar ni comprender. Sin embargo, ser agresivo es un sentimiento normal en todos los seres humanos. Es preciso partir de la base que todos los seres humanos sentimos tendencias agresivas naturales, que nos permiten sobrevivir en el ambiente en que nos desarrollamos.

Evidentemente, no se espera que nuestros niños se comporten de una manera diferente. Por ello es tan importante que ayudemos a los niños a expresar sus sentimientos de agresión en forma constructiva; es muy importante para los docentes saber cómo enmarcar estos sentimientos de agresividad en los niños, los cuales muchas veces se manifiestan de alguna manera intorcerante e incontralable, convirtiendo al niño en un pequeño agresivo que constantemente se involucra en

peleas con sus compañeros, incluyendo en su hogar con sus propios hermanos. Carranza (2010)

5.2. Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Monitoreo y acompañamiento pedagógico para fortalecer el desempeño docente en la IE Inicial N°199 “Divina Providencia” de Abancay, fue desarrollada por las profesoras Luisa Dolores Soto Salas y Nilda Camacho Rodríguez con el claro propósito de fortalecer el desempeño docente de las maestras del nivel quienes expresaban un enfoque tradicional, lo cual genera que ellas perdieran el interés y la motivación por el trabajo, se aplicó a 8 maestras del nivel inicial, éste proceso se produce través del dialogo y el intercambio de experiencias basadas en la observación y evaluación del trabajo en aula bajo un enfoque crítico reflexivo y trabajo colaborativo.

Esta experiencia exitosa se enmarca dentro del paradigma socio crítico, denominada investigación acción educativa en su variante de investigación acción pedagógica y modalidad investigación de aula. Asumiendo la deconstrucción, reconstrucción y evaluación como proceso investigativo esto permitió reafirmar lo bueno de la práctica anterior complementada con propuestas de estrategias pertinentes de monitoreo y acompañamiento, Marco del Buen Desempeño docente teniendo efectos positivos en el logro de aprendizajes de los niños y niñas.

Los resultados obtenidos fueron progresivos ya que en primer lugar permitió la deconstrucción de la práctica pedagógica en monitoreo y acompañamiento para fortalecer el desempeño docente; en la gestión como directora analiza el desempeño a partir de ello se identificó fortalezas y debilidades planteando de esa manera las estrategias más adecuadas para mejorar la gestión y mejorar el actuar de los docentes. En segundo lugar se identificaron las teorías implícitas de mi práctica de gestión y finalmente determinar y aplicar estrategias en la práctica de gestión en el proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

A continuación se presenta los objetivos que van a dirigir las acciones y actividades propuestas en el presente trabajo académico. Es el resultado o sumatoria de una serie de metas y procesos. En ese sentido se dice que la persona después de haber identificado un objetivo cuyo logro considere importante, hay que ser capaz de describir las acciones que representen el significado de éste, es por eso que se han planteado los siguientes:

6.1.1 Objetivo general. Potenciar la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, que responda a las necesidades y demandas del docente de la IE N° 821287 del distrito de Cascas, provincia de Gran Chimú, UGEL Gran Chimú-La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias metodológicas y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente en el área de comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de comunicación, para mejorar los aprendizajes en los estudiantes

6.2. Matriz del Plan de Acción.

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica del área de Comunicación;

su ejecución implica el uso de diferentes estrategias y actividades para potenciar la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación en el aula y poder brindar el soporte técnico requerido al docente para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

La propuesta de solución radica su fundamento en la siguiente normativa formativa: el Marco del Buen Desempeño Docente y Directivo, R.M. N° 657-2017-MINEDU “Normas y orientaciones para el desarrollo de las actividades del inicio del año escolar 2018 y los módulos desarrollados en la segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico; estos documentos van ayudar a optimizar la práctica pedagógica de los profesores y por ende mejorar los aprendizajes de los estudiantes

Por lo tanto dando cumplimiento a la normatividad vigente como es la Resolución Ministerial N° 267-2018 en donde manifiesta que el líder pedagógico debe promover el desarrollo de capacidades de los docentes a través de comunidades profesionales de aprendizaje como los círculos de interaprendizaje, trabajo colegiado, jornadas pedagógicas entre otras. Asimismo el monitoreo y acompañamiento permitirá que los docentes mejoren sus estrategias metodológicas y práctica pedagógica en el aula.

El presente plan de acción debe tener un impacto positivo en la mejora de la práctica docente teniendo en cuenta que sus procesos son efectivos en la medida que cada una de las estrategias sea asumida con responsabilidad y desarrolladas de acuerdo a las actividades propuestas en la matriz. Su aplicación es responsabilidad del directivo a fin de ejercer liderazgo pedagógico en la mejora de la práctica pedagógica del docente y desarrollar desempeños cada vez con mayor efectividad.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA										
							M	A	M	J	J	A	S	O	N		
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación	Monitorear la práctica docente en el área de comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre estrategias metodológicas y la convivencia en el aula.	Número de visitas al aula durante el año escolar.	03 visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE	Visita al aula	1.1 Sensibilización al docente sobre la importancia del Plan del MAE	Directora y docente	x										
					1.2 Socialización del plan de monitoreo y acompañamiento con el docente.	Directora y docente	x										
					1.3 Diagnóstico del desempeño docente	Directora	x				x						
					1.4 Observación de clases	Directora		x			x			x			
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de las visitas realizadas	Directora		x			x			x			
		Numero de procesos de autogestión ejecutadas	3 procesos de autogestión ejecutadas	Autogestión	2.1. Sensibilización a los docentes sobre la importancia de la autoevaluación docente.		x										
					2.2 Elaboración y socialización de			x									

					instrumentos de autogestión												
					2.3 Ejecución del proceso de autogestión			x			x				x		
					2.4 Monitoreo de los resultados obtenidos										x		
	Acompañar la práctica docente en el área de comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en estrategias para la comprensión de textos escritos en los estudiantes de la institución educativa	Numero de procesos de acompañamiento durante el año escolar	2 de los procesos de acompañamiento programados	Asesoría personalizada	4.1 Análisis previo de la información del monitoreo.	Directora	x										
					4.2 Convocar al docente luego de la visita a aula.	Directora		x									
					4.3 Análisis de la información recogida del monitoreo y búsqueda de información para la retroalimentación.	Directora y docente		x									
					4.4 Reflexión conjunta con el docente y retroalimentación de la práctica pedagógica	Directora y docente		x			x						x
		Numero de círculos de interaprendizaje durante el año	3 CIA ejecutadas en el año escolar	Círculos de interaprendizaje	5.1 Identificación y priorización de necesidades de mejora de la	Directora		x									

		escolar			práctica docente												
					5.2 Elaboración de cronograma de CIA con la participación de los docentes.	Directora		x									
					5.3 Ejecución de CIA 1,2,3 y 4	Docente			x		x			x			X
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de comunicación.	Numero de evaluaciones al docente para realizar la heteroevaluación	2 evaluaciones entrada y salida.		6.1 Elaboración de la evaluación de entrada	Directora	x										
6.2 Aplicación de la evaluación e informe de resultados.					Directora y docente	x											
6.3 Elaboración de la evaluación de salida					Directora												
6.4 Aplicación de la evaluación de salida e informe de resultados					Directora										x		
2 evaluaciones entre pares por docente		Coevaluación a través de la observación entre pares	7.1 Elaboración y socialización del instrumento de observación	Directora y docente	x												
7.2 Observación de pares en aula			Directora y docente				x				x						
7.3 Sistematización de los resultados obtenidos			Docente					x			x						

					7.4 Valoración y comunicación de resultados	Director y docentes					x				x			
			2 procesos de autogestión docente	Autogestión docente	8.1 Elaboración del instrumento autoevaluación docente	Directora	x											
					8.2 Ejecución de los procesos de autogestión de manera individual	Docente							x					X
					8.3 Comunicación de resultados, toma de decisiones y compromisos	Docente							x					

Figura 4. Matriz del Plan de Acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es una decisión importante para garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, ya que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación de estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el Plan de Acción en su etapa de diseño. El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

Este Plan de Monitoreo del Plan de Acción tendrá como actores principales al directivo y docentes de la Institución Educativa quienes serán los responsables de su implementación y el logro de la meta propuesta será medida a través de diversos instrumentos como la lista de cotejo, guía de observación y lista de actividades en donde se podrá visualizar el nivel de avance o de atraso de cada actividad propuesta en el plan.

A continuación, se presenta la Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente Plan de Acción:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META	
					0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica docente en el área de comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias metodológicas, y la convivencia en el aula.	Número de visitas por docente durante el año escolar.	Visita al aula	1.1 Sensibilización al docente sobre la importancia del Plan del MAE	Directora							X	- Acta de asistencia	- Lista de cotejo	material impreso	90 % de visitas ejecutadas
			1.2 Socialización del plan de monitoreo y acompañamiento con el docente.	Directora y docentes						X	- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.				
			1.3 Aprobación del Plan del MAE	Directora						X	- Plan de monitoreo				
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Directora						X	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.				
			1.5 Procesamiento y comunicación de	Directora							X	- Matriz de evidencias - Lista de prioridades			

			resultados de la primera visita								para el acompañamiento			
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 1 y 2)	Directora				x			Informe de monitoreo.			
	Numero de observación de pares	Observación de pares	2.1 Sensibilización al docente sobre la importancia de la observación de pares.	Directora				x			Acta de reunión fotografías	Lista de cotejo	Material impreso	95 % del proceso de observación de pares desarrollado
			2.2 Socialización del instrumentos de observación	Directora y docente					x					
			2.3 Elaboración de cronograma de observación en aula	Directora					x					
			2.4 Aplicación del instrumento por el	Directora						x	Ficha de observación de pares			

			docente y análisis de resultados.														
			2.5 Reflexión del proceso vivido y comunicación de resultados para asumir compromisos	Directora y docente							x						
Número de procesos de autogestión desarrollados	Autogestión	3.1. Sensibilización al docente sobre la importancia de la autoevaluación docente.	Directora								x	Acta	Lista de cotejo	Material impreso	100 % del proceso de autogestión realizado.		
		3.2 Elaboración y socialización de instrumentos de autogestión	Directora y docente								x	Ficha de autoevaluación					
		3.3 Ejecución del proceso de autogestión	Docente								x	Ficha de autoevaluación					
		3.4 Monitoreo de los resultados	Directora								x	Informe					

			obtenidos											
Acompañar la práctica docente en el área de comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en estrategias para la en el desarrollo de la comprensión de textos escritos en los estudiantes de la institución educativa	Número de asesorías personalizadas	Asesoría personalizada	3.1 Acondicionar el espacio para la asesoría.	Directora					x	Espacio adecuado para proceso de reflexión docente	Lista de cotejo	Material impreso	90 % del acompañamiento docente ejecutado	
			3.2 Convocar al docente luego de la visita a aula.	Directora				X	Ficha con compromisos asumidos					
			3.3 Análisis de la información recogida del monitoreo y búsqueda de información para la retroalimentación.	Directora y docente					x	Ficha de monitoreo				
			3.4 Reflexión conjunta con el docente y retroalimentación de la práctica pedagógica	Directora y docente					x	Cuaderno de campo				
	Número de círculos de interaprendizaje durante el año escolar	Círculos de interaprendizaje	4.1 Identificación de necesidades de mejora de la práctica	Directora				x	Acta de reuniones. Ficha de monitoreo Fotografías	Lista de cotejo	Papelotes Plumones Material	90 % de reuniones de interaprendizaje desarrolla		

			docente									Ficha metacognitiva	impreso	das
			4.2 Elaboración de cronograma de CIA con la participación de los docentes.	Directora				x						
			4.3 Ejecución de CIA 1,2 y 3	Directora y docente					x		Acta			
			4.4 Monitoreo de la puesta en práctica de las estrategias compartidas.							X	Lista de cotejo			
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de	Número de evaluación de la práctica a cada docente en el año escolar	Observación de pares	5.1 Elaboración de la evaluación de entrada	Directora				x			Pruebas de entrada	Pruebas de entrada y salida Informe de evaluación	Material impreso Cd, Usb Cuaderno de campo	100 % evaluaciones implementadas
			5.2 Aplicación de la evaluación e informe de resultados.	Directora	x									
			5.3 Elaboración de la evaluación de salida	Directora		x				Ficha de observación				
			5.4 Aplicación de la evaluación de	Directora	x					Prueba de salida				

comunica- ción.			salida e informe de resultados											
	Coevaluación a través de la observación entre pares	6.1 Elaboración y socialización del instrumento de observación	Directora						x	Instrumento de observación	Lista de cotejo	Material impreso	100 % de observa- ción de pares	
		6.2 Observación de pares en aula	Directora y docente					x	Ficha de observación					
		6.3 Sistematizaci ón de los resultados obtenidos	Directora					x	Informe					
		6.4 Valoración y comunicació n de resultados	Directora					x	Informe					
	Autoges-tión docente	7.1 Elaboración del instrumento autoevaluació n docente	Directora					x	Instrumento de autoevaluaci ón	Lista de cotejo	Material impreso	90% de procesos de autoges- tión desarrolla dos		
		7.2 Ejecución de los procesos de autogestión de manera individual	Directora y docente					x						

			7.3 Comunicación de resultados, toma de decisiones y compromisos	Directora y docente							x				
--	--	--	---	---------------------	--	--	--	--	--	--	---	--	--	--	--

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

Toda acción o plan que se desee implantar o ejecutar en la institución educativa, corre el riesgo que se presente algunos obstáculos que dificulten el desarrollo de las actividades programadas por ende el plan de acción quede relegado sin dar sus frutos para el que fue diseñado. Frente a estos posibles obstáculos que se pueda encontrar en el desarrollo de la propuesta de solución a la problemática está considerando alternativas de cómo superar estos inconvenientes. Los cuales se especifican en el siguiente cuadro.

OBJETIVOS	RIESGOS	MEDIDAS
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las dos visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Resistencia al monitoreo pedagógico por desconocimiento de sus beneficios.	Socializar la importancia y finalidad del monitoreo pedagógico con la participación de todos los docentes.
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora	Poca credibilidad del docente en las estrategias formuladas a partir del análisis y reflexión docente	Prepararse por anticipado con bibliografía actualizada antes del acompañamiento pedagógico
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación, para mejorar los aprendizajes en los estudiantes.	Utilizar los resultados de la evaluación para discriminar o señalar al docente como bueno o malo	Sensibilizar a través de una jornada pedagógica su importancia y utilidad de la evaluación para la mejora de la práctica pedagógica.

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

8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IIEE	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos y cronograma de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.3 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita)	segunda semana de mayo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.4 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Primera semana de junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 1, 2)	segunda semana de agosto y octubre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.1. Reunión para conformar, establecer cronograma y horario de las CIA.	Tercera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.2. Realización de las sesiones de acompañamiento 1,2.	Tercera semana de mayo, agosto, octubre	S/. 1.00 Papel papelotes plumones	Recursos propios
3.1. Reunión para, establecer la temática, cronograma y horario de las reuniones colegiadas	Segunda semana de abril	S/ 5.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.2. convocatoria a la participación de las sesiones colegiadas	Primera semana de junio, setiembre, octubre	S/. 5.00 papel, papelotes, plumones	Recursos propios
3.3.realizacion de las	Primera semana de	S/. 10.00 Papel	Recursos propios.

sesiones colegiadas 1, 2 y 3	junio, setiembre, octubre	papelotes plumones	
4.1. Planificación de la observación y elaboración de los instrumentos.	Primera semana de abril	S/. 7.00 Papel papelotes plumones	Recursos propios.
4.2 Realización de la observación y aplicación de los instrumentos	Julio primera y segunda semana	S/. 10.00 Papel papelotes plumones	Recursos propios.
4.3.Análisis de los instrumentos e información de los resultados	Julio cuarta semana	S/. 8.00 Papel papelotes plumones	Recursos propios.
5.1.Planificación y elaboración de los instrumentos para el desempeño	Octubre Primera semana	S/. 10.00 Papel papelotes plumones	Recursos propios.
5.2 Aplicación de los instrumentos de desempeño	Octubre segunda y tercera semana	Ninguno	-----
5.3. Análisis de la información recogida y dar a conocer los resultados.	Noviembre segunda semana	S/. 8.00 Papel papelotes plumones	Recursos propios.
6.1 Elaboración y socialización del instrumento de observación	Marzo	S/. 5.00 Papel papelotes plumones	Recursos propios
6.2 Observación de pares en aula	Junio- setiembre	S/. 10.00 Papel papelotes plumones	Recursos propios
6.3 Sistematización de los resultados obtenidos	Junio- setiembre	S/. 1.00 Papel	Recursos propios
6.4 Valoración y comunicación de resultados	Junio- setiembre	S/. 1.00 Papel	Recursos propios
7.1 Elaboración del instrumento autoevaluación docente	Marzo	S/. 5.00 Papel	Recursos propios
7.2 Ejecución de los procesos de autogestión de manera individual	Julio- octubre	S/. 5.00 Papel	Recursos propios
7.3 Comunicación de resultados, toma de decisiones y compromisos	Julio- octubre	S/. 5.00 Papel	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto de Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El estudio de cada uno de los módulos formativos han logrado brindar las orientaciones que permitieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el estudio minucioso y priorización de la problemática para revertir el nivel insatisfactorio en comprensión lectora de la competencia de textos escritos y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa.

En el módulo cero, se brindaron las orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio, así mismo también nos permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa, mediante una reunión con los agentes educativos se logró identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes, el bajo nivel de comprensión lectora en los estudiantes de la IE N° 821287, distrito de Cascas, provincia Gran Chimú, UGEL Gran Chimú.

En el módulo uno, se busca fortalecer, desarrollar las capacidades de los directivos, para gestionar la institución educativa, formulando la visión institucional y ubicándose las situaciones problemáticas en los campos de la chakana, dando alternativas de solución de acuerdo al problema priorizado, de igual modo se caracterizó la práctica de la gestión escolar en el marco de liderazgo pedagógico, hacia el logro de los aprendizajes de los estudiantes, se buscó mejorar la gestión escolar de acuerdo a la dimensiones de Viviane Robinson, promoviéndose diferentes estrategias de trabajo colaborativo, participativo y empoderamiento del directivo en la base teórica, al mismo tiempo afianzar las habilidades interpersonales planteándose el desafío del cambio la práctica pedagógica por el enfoque por competencias.

Referente al módulo dos, sobre planificación escolar, se buscó que el directivo diseñe, planifique alternativas de solución ante la situación problemática priorizada, partiendo del análisis de la realidad, contexto, políticas educativas, normatividad, tiempo, recursos y responsabilizándose sobre los resultados de los aprendizajes, se priorizo el análisis de los procesos de gestión escolar, para identificar los que se relacionan con la propuesta de solución al problema priorizado y detallando cada

proceso involucrado en el mapa de proceso, culminándose con el informe de análisis sobre la ruta de la planificación escolar en la institución educativa.

El modulo tres relacionado a la participación y clima institucional, se focalizo en la importancia de la convivencia escolar y participación en la formación integral, bienestar de los estudiantes, clima y cultural escolar, estrategias, en mejora de la convivencia, la gestión y prevención de conflictos y violencia, en la segunda visita del AGE, se analizó sobre convivencia en la Institución y resaltando fortalecer la participación de los padres de familia, en la mejora del clima escolar, planteándose el reto de sensibilizar a los padres de familia, en la relevancia de su participación y compromiso en los planes de convivencia así como en la realización de jornadas, talleres de integración.

Asimismo se propuso implementar los instrumentos de gestión, en convivencia y contextualización de la programación curricular sobre las necesidades de buenas relaciones interpersonales en los estudiantes. En este módulo también se relacionó el clima escolar con el problema priorizado y elaboro el informe de diagnóstico, realizándose para ello el recojo de información con la elaboración de las tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y entrevista a las docentes sobre participación de los padres en las actividades de la institución educativa.

En relación al cuarto módulo de gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico, su finalidad fue la reflexión acerca de la gestión curricular y su incidencia en la comunidad educativa, asimismo responder lo que implica gestionar, fines del currículo y las implicancias del enfoque por competencias y acompañar a los docentes en la gestión y contextualización curricular, del mismo modo se identificó en la visita lo que se debe fortalecer en el rol de líder pedagógico relacionado con la gestión curricular: desconocimiento y comprensión del CNEBR, MBDD, instrumentos de evaluación, el uso de materiales y estrategias apropiadas al propósito de aprendizaje.

Igualmente se incide en la necesidad de fortalecer, la preparación pedagógica docente de acuerdo a los cambios curriculares y la capacidad de crear compromiso en los docentes en la mejora de su práctica así mismo optimizar el tiempo para realizar el monitoreo y acompañamiento pedagógico, también se plantearon retos de promover las capacidades docentes para la mejora de su desempeño, mediante talleres sobre el CNEBR, MBDD, realizar círculos de interaprendizaje en estrategias metodológicas, evaluación por competencias, estilos de aprendizaje, también se realizó el

procesamiento de los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos, en lo cuantitativo a nivel literal, inferencial, criterial y a nivel reflexivo y la información cualitativa permitió tomar decisiones oportunas sobre el problema priorizado.

Por último el módulo cinco de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, permite reflexionar sobre el involucramiento del líder en el currículo, enseñanza y preocuparse por el desarrollo profesional de los docentes, mediante el monitoreo, acompañamiento pedagógico y evaluación del desempeño docente, para el logro de los aprendizajes de los estudiantes, para ello se requiere promover la cooperación, cohesión, dialogo permanente de la práctica pedagógica de las docentes y que el acceso a sus aulas sea algo abierto sin temor ni restricción.

Este módulo también trató, de las capacidades de comprender, organizar y ejecutar el proceso de monitoreo, acompañamiento del desempeño docente, desde el rol de líder, propiciando en las docentes y directivo la reflexión crítica de su práctica, mediante la autoevaluación, asunción de compromisos para el cambio, dirigido a la mejora continua de los docentes, que redundara en logro de los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa.

También se identificó los instrumentos, estrategias del MAE que se incorporó en el Plan de acción y se determinó, las capacidades que se debe fortalecer durante el monitoreo y acompañamiento: Conocimientos actualizados en teorías, didáctica y practica pedagógica, diversos métodos, técnicas de evaluación de los aprendizajes y estrategias para el desarrollo del pensamiento crítico, e interés de los estudiantes, se asumió el desafío de elaborar el plan de monitoreo, instrumentos con la participación de la comunidad educativa, la investigación y preparación para dar soporte técnico a las docentes y propiciar la reflexión en las docentes de su práctica pedagógica, por último se dieron las orientaciones para la elaboración del Plan de acción y concretizar la alternativa de solución priorizada.

10. Lecciones Aprendidas

Durante este tiempo de construcción del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre los aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, con los estudiantes, por eso es importante la implementación de las comunidades profesionales de aprendizaje a fin de garantizar que los estudiantes reciban mejores estrategias en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.

Liderar la construcción y contextualización de un currículo pertinente que responda a las necesidades e intereses de aprendizaje de cada uno de los estudiantes y que involucre a los diferentes actores educativos en la dinámica diaria de la escuela, atendiendo a sus dificultades y desarrollando procesos formativos de reflexión y retroalimentación permanente para la mejora continua que permita tener ciudadanos competentes en la sociedad actual. Es un compromiso asumido por todo líder pedagógico.

Implementar el monitoreo y acompañamiento mediante una adecuada aplicación de estrategias e instrumentos permitiría atender con efectividad este proceso desarrollando los objetivos propuestos en donde el docente pueda sentirse involucrado y reflexione sobre rol dentro de aula mediante los procesos de construcción y reconstrucción de la práctica pedagógica del docente hacia niveles y estándares de mayor creatividad e innovación en el aula.

Fomentar el clima y la convivencia escolar se logra con la participación de todos los agentes educativos, en la elaboración de estrategias para la solución de conflictos de manera pacífica, y de esta manera mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Referencias

- Alvarado, A (2015) *Consideraciones generales sobre la evaluación docente*. Lima: Editorial Kastell.
- Arias, F. (1998). *Tesis y Proyectos de Investigación (mitos y errores en la elaboración)*. Caracas: Editorial Episteme.
- Balestri, M. (1997). *Cómo se elabora el proceso de investigación*. Caracas: Consultores asociados BL Servicio Editorial.
- Cassany, D. (2009) *Voces y miradas sobre la lectura*. Madrid. Editorial Paidós.
- Chávez, F. (1998). *Redacción avanzada. Un enfoque Lingüístico*. México: Editorial Pearson.
- Carranza, M.L. (2010) *Conflictos emocionales del niño. ¿Cómo resolverlos?*. Digital Publicación, INC.
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Ministerio de Educación (2007) *Currículo Nacional*. Lima. MINEDU.
- Ministerio de Educación (2013) *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima. MINEDU.
- Ministerio de Educación (2015) *Fascículo de Gestión Escolar*. Lima. MINEDU
- Ministerio de Educación (2016) *Guía para la formulación del plan de monitoreo*. Lima. MINEDU.
- Ministerio de Educación (2017) *Rutas de Aprendizaje del área de Comunicación*. Lima. MINEDU
- Rodríguez, G. (2011) *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/834/83421404003.pdf>.
- Sovero, F. (2012) *La supervisión pedagógica y el desempeño docente*. Lima. Universidad Mayor de San Marcos.