

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 ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 82070 “ABRAHAM VALDELOMAR” DEL DISTRITO DE CHAO - UGEL VIRÚ - LA LIBERTAD.

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

CAPRISTÀN GANOZA, Lourdes De Los Milagros

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	5
1. Identificación de la Problemática.....	7
1.1 Caracterización del Contexto Socio –Cultural de la IE.....	7
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	9
2. Diagnóstico.....	12
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	12
2.1.1 Resultados cuantitativos	12
2.1.2 Resultados cualitativos	13
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo	13
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	18
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	22
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	21
5.1 Marco Conceptual	25
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	25
5.1.1.1.Monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.1.1.Definición de monitoreo pedagógico	25
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo.....	26
5.1.1.2.Acompañamiento pedagógico.....	27
5.1.1.2.1.Definición de acompañamiento pedagógico.....	27
5.1.1.2.2.Estrategias de acompañamiento	28
5.1.1.3.Evaluación del desempeño docente	29
5.1.1.3.1.Definición de evaluación	29
5.1.1.3.2.Tipos de evaluación.....	29
5.1.2 Área curricular de Comunicación.....	30
5.1.2.1.Enfoque del área de Comunicación.....	30
5.1.2.2.Competencia Comprende textos escritos.....	30

5.1.2.2.1.Estrategias metodológicas para desarrollar la Competencia Comprende textos escritos.....	31
5.1.2.2.2.Material didáctico para desarrollar la Competencia Comprende textos escritos.....	31
5.1.2.2.3.Estrategias para mejorar la convivencia en el aula.....	31
5.2 Experiencia Exitosa.....	32
6. Diseño de Plan de Acción	34
6.1 Objetivos.....	34
6.1.1 Objetivo general.....	34
6.1.2 Objetivos específicos.....	34
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	35
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	42
8. Presupuesto del Plan de Acción.....	50
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	54
10. Lecciones Aprendidas.....	55
Referencias.....	56

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	11
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico.....	17
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como líder pedagógico.....	20
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	36
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	42
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.....	49
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	50

Introducción

El presente trabajo académico se realiza a fin de proponer solución a los diversos problemas pedagógicos detectados en la Institución Educativa N° 82070 “Abraham Valdelomar” del centro poblado de Nuevo Chao, distrito de Chao, para la mejora de los aprendizajes y la práctica docente, poniendo énfasis en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación del III ciclo de Educación Básica Regular (EBR), por lo que se pretende revertir dicha problemática a través de acciones apropiadas que transformará la institución en la escuela que queremos.

El presente trabajo académico que evidencia la problemática, surgió del análisis y diagnóstico de los problemas que afectan los aprendizajes de los estudiantes ante los resultados obtenidos en la evaluación censal de estudiantes (ECE), analizados durante el mes de marzo del año 2016 y los resultados de las actas de evaluación del mismo año, en la que se reafirma que los estudiantes no comprenden lo que leen. Es así que a través de técnicas, métodos para recoger la información requerida y el seguimiento a la tarea educativa durante el tiempo que ha durado el Diplomado y la Segunda Especialidad se ha priorizado una propuesta de solución al problema de aprendizaje detectado específicamente en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N°82070 “Abraham Valdelomar” del distrito de Chao.

En el primer acápite se identifica la problemática, la caracterización del contexto socio cultural y la formulación del problema identificado. En el segundo acápite se refiere al diagnóstico teniendo en cuenta los resultados cuantitativos y cualitativos de los instrumentos aplicados, así como la relación del problema con la visión de cambio con los procesos de la institución educativa, compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño del Directivo. En el tercer acápite, se tiene en cuenta las características del rol del líder pedagógico. En el cuarto acápite se plantea la alternativa de solución.

En el quinto acápite, se sustenta la alternativa de solución a través del marco conceptual y la experiencia exitosa. En el sexto acápite, se refiere al diseño del Plan de acción que contiene el objetivo general y los objetivos específicos como la Matriz del Plan de acción. En el séptimo acápite, se refiere al Plan de Monitoreo y

Evaluación. El octavo acápite contiene el presupuesto previsto para la ejecución del trabajo académico. El noveno acápite corresponde a la descripción del proceso de la elaboración del Plan de Acción. Finalmente el décimo acápite, las lecciones aprendidas seguido de las referencias bibliográficas.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio - Cultural de la IE 82070

La Institución Educativa N° 82070 “Abraham Valdelomar” se encuentra ubicada en la avenida Las flores Mzna.1 Lte.1 del Centro poblado de Nuevo Chao, distrito de Chao, provincia de Virù y región La Libertad, en el Km. 501 de la Panamericana Norte. Su relieve es plano. La población estudiantil valdelomarista se ve afectada por problemas de pandillaje y la presencia de vehículos que transitan frente al colegio sin ningún tipo de señalización, creando una amenaza latente para la población estudiantil.

La Institución Educativa “Abraham Valdelomar” está rodeada de Instituciones del estado como: Centro de salud, la Junta Administradora del agua, municipalidad del centro poblado, centros educativos del nivel inicial, especial y mercado de abastos. También existe el comercio formal: boticas, tiendas de ropa, zapatos y de productos de primera necesidad. Además, el comercio informal como: venta ambulatoria de comida, expendio de bebidas alcohólicas sin distinción de edad. Por otro lado la presencia de pandillaje juvenil, grupo de moto taxistas como vehículos que transitan frente a la IE a la hora de ingreso como a la salida sin ningún tipo de señalización, siendo una amenaza latente para la población estudiantil. Ante esta problemática, las actividades pedagógicas serán enfocadas en las sesiones de aprendizaje desarrollando proyectos de aprendizaje que incidan en la prevención de riesgos: consecuencias del consumo de alcohol, comida chatarra; uso adecuado del tiempo libre; proyecto personal; así como actividades relacionada a seguridad vial, generando en los estudiantes la reflexión sobre su propio cuidado personal y social en aras de generar aprendizajes significativos.

La institución educativa tiene local propio, moderna infraestructura de ocho pabellones, distribuido en: pabellón A y B de un piso: dos aulas en cada uno con servicios higiénicos; pabellón C de un piso: cuatro aulas, pabellón D de dos pisos: seis aulas , tres aulas en el primer piso, tres en el segundo, pabellón E de dos pisos: dos aulas en el primer piso, dos en el segundo, un ambiente administrativo; pabellón F

de dos pisos: tres aulas en el primer piso, en el segundo piso cuatro aulas; ambientes administrativos, pabellón G de dos pisos, un aula, biblioteca, comedor , cocina, ambiente para educación física, almacén, aula de computo, laboratorio de ciencia , pabellón H de un piso: con cuatro aulas, losa deportiva y patio de formación.

Actualmente la Institución Educativa N° 82070 “Abraham Valdelomar” brinda servicio educativo a dos niveles, primaria y secundaria, se caracteriza por ser polidocente con trece docentes nombrados y diez docentes contratados en el nivel primaria, con una población escolar en el presente año de 772 estudiantes entre niños y niñas matriculados y distribuidos en el 1° 2° 3° 4° 5° grado con cuatro secciones cada uno, 6° grado con tres secciones. En el nivel secundaria se labora con cinco docentes nombrados y diez docentes contratados y un sub director designado; atiende a una población escolar de 361 estudiantes en el presente año, matriculados y distribuidos en el 1° 2° 3° 4°y 5° grado con tres secciones el primer grado, dos secciones de segundo a cuarto cada uno, 5° grado sección único, contando con 630 padres y madres de familia.

El centro poblado Nuevo Chao cuenta con 4000 mil familias aproximadamente, en su gran mayoría se dedican a las actividades agrícolas, siendo el 80% trabajadores de diferentes empresas agroindustriales, 10% al comercio informal, 5% a la agricultura y 5% a otros tipos de actividades comerciales, además como actividades complementarias: crianza de animales menores; diversos oficios: Panadería, albañilería, carpintería; en cuanto al grado de Instrucción de los habitantes oscilan entre los niveles de Primaria y secundaria, profesan diferentes religiones: Católica, Adventistas, etc. Hasta el 2011 esta comunidad era Asentamiento humano, desde el 2012 se convirtió en Centro poblado, cuenta con servicios de agua, luz, Internet; cuenta también con espacios deportivos.

La relación con la comunidad es cordial pues se cuenta con el apoyo directo de las organizaciones externas como Alcaldesa del Centro poblado, Teniente Gobernador en apoyo a necesidades educativas de la IE, el Centro de Salud con charlas sobre cuidado del cuerpo humano, Junta administradora de agua potable (JASS) brindando servicio de agua, líderes de la comunidad y el programa Qaly Warma por parte del Ministerio de Educación con la alimentación escolar. También se cuenta con las organizaciones internas a la institución educativa como Asociación de padres de familia, consejo educativo institucional vigilantes del cumplimiento de actividades

pedagógicas programadas; promoviendo cada una de estas organizaciones la participación de toda la comunidad educativa desde su rol que les corresponde, con el fin de alcanzar un solo objetivo que es el logro de mejores aprendizajes en nuestros estudiantes que posibiliten mejorar la calidad de vida de la población.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como la ECE 2015 y 2016 y registros oficiales, de manera participativa y consensuada por la comunidad educativa en diferentes jornadas de reflexión priorizando el siguiente problema: Limitado rendimiento académico en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular (EBR) de la IE N° 82070 "Abraham Valdelomar" del distrito de Chao - UGEL Virú - La Libertad.

La primera causa detectada es inadecuada aplicación de estrategias didácticas para el aprendizaje, las cuales no son acordes a las necesidades de los estudiantes, ello se debe a que los docentes no aplican los nuevos enfoques propuestos en el currículo Nacional de Educación Básica (CNEB) y los enfoques de las diversas áreas. El factor se relaciona con el poco desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes lo cual genera que las sesiones de aprendizaje sean descontextualizadas, pues no responden a intereses y necesidades de los estudiantes, lo cual se revertirá a través del trabajo colaborativo, colegiado mediante la ejecución de círculos de interaprendizaje, pasantías y talleres de seguimiento para fortalecer la práctica pedagógica.

Una segunda causa del problema es el inadecuado proceso de monitoreo y acompañamiento a los docentes del área de comunicación por parte del equipo directivo, el factor asociado a esta causa es la planificación de Monitoreo y Acompañamiento pedagógico lo cual no se ejecuta debido a la recargada labor administrativa del directivo. Esto genera que los docentes trabajen sesiones poco significativas y rutinarias, lo cual incide en el rendimiento académico de los estudiantes, tal situación se revertirá con la retroalimentación formativa ante las

debilidades de la práctica pedagógica, con la organización del cronograma de monitoreo con el equipo designado.

Una tercera causa del problema es la inadecuada estrategia para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula, siendo el factor relacionado a la Gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras que no se visualiza; asimismo tiene dificultades en aplicar estrategias de manejo de grupos. Ello trae como consecuencia, indisciplina, desorden en el aula entre los estudiantes, y la poca fluidez en el desarrollo continuo de actividades de aprendizaje. Se revertirá con la ejecución de círculos de interaprendizaje basados en estrategias para mejorar la convivencia en el aula con el fin de promover una cultura escolar basada en el respeto, la empatía y la tolerancia.

Para solucionar el problema priorizado se tomará en consideración las organizaciones internas con las que cuenta como: Asociación de padres de familia, Consejo Educativo Institucional (CONEI), Municipio Escolar, los cuales coordinan las actividades de la IE y verifican su cumplimiento; además de la directora de que viene desarrollando la segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico, docentes con post grado, quienes aportan en la planificación de las actividades. También organizaciones externas como: Municipalidad del Centro poblado, del distrito y de la provincia, Teniente Gobernador, programa de alimentación escolar Qali Warma con la atención de alimentos a los estudiantes diariamente, centro de salud, junta administradora del agua y líderes de la comunidad con las charlas educativas para el cuidado de la salud, promoviendo cada una de estas organizaciones la participación de toda la comunidad educativa desde su ámbito que les corresponde con el fin de alcanzar un solo objetivo que es el logro de mejores aprendizajes en nuestros estudiantes, especialmente del área de comunicación en la competencia comprende textos escritos.

A continuación se presenta el árbol de problemas con las causas y efectos generados.

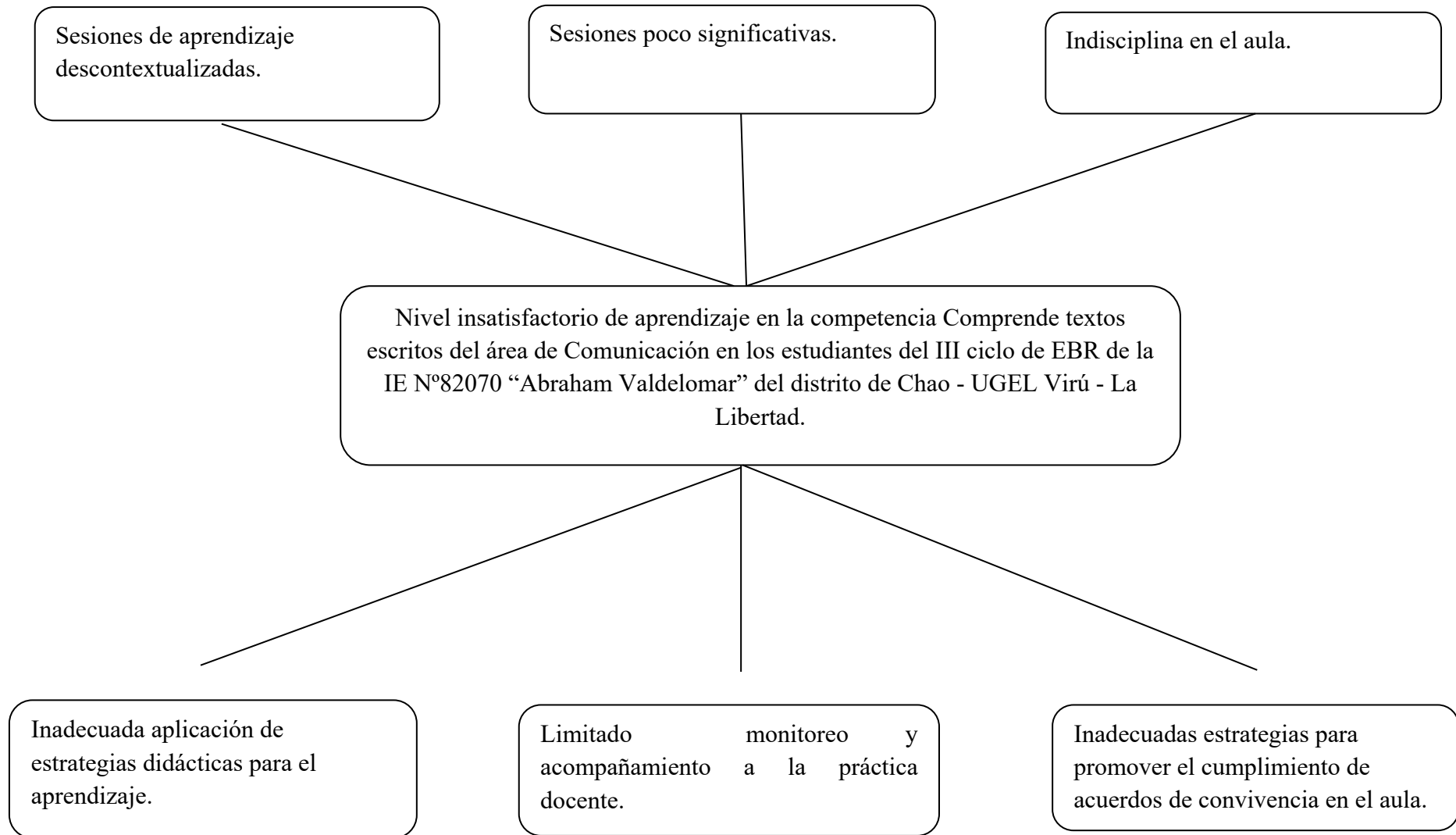


Figura 1. Árbol de problema.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para elaborar el diagnóstico se han aplicado instrumentos cuantitativos, como la ficha de observación de la práctica pedagógica de los docentes e instrumentos cualitativos como encuestas a padres de familia y docentes, cuyos resultados han servido para abordar las causas de la problemática de las diferentes dimensiones.

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 75 % de docentes aplican inadecuadas estrategias didácticas para el aprendizaje, tienen bajo dominio de ello en el área de comunicación, no tienen muy en claro los enfoques del área. Esto se debe a que tienen dificultades en usar estrategias del antes, durante y después de la lectura tomando en cuenta el enfoque de comunicación, además de no llevarse a cabo de manera consensuada un trabajo colegiado pertinente y/o permanente. Asimismo, no han recibido el monitoreo ni acompañamiento acorde a las necesidades.

Por otro lado, el 55 % de docentes opinan no ser monitoreados ni acompañados adecuadamente durante su práctica docente, lo cual no permite la mejora de los aprendizajes; esto se debe a la carga administrativa que se tiene y la falta de personal para la conformación de un equipo directivo completo para llevar de manera eficiente el monitoreo y acompañamiento pertinente.

El 60% de docentes tiene dificultades para promover el cumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula, dificultando un clima colaborativo, participativo y democrático entre los estudiantes, esto se debe a que los docentes desconocen estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan con sus acuerdos de convivencia conllevando a que la constante agresión entre estudiantes no permite una buena interacción entre ellos, dificultando la fluidez en el desarrollo continuo de actividades de aprendizaje.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los maestros no tienen muy en claro el enfoque del área de Comunicación, presentan dificultades para su ejecución; por lo tanto aplican inadecuadas estrategias didácticas para el aprendizaje, tienen bajo dominio de

ello en el área en mención. Esto se debe a que tienen dificultades en usar estrategias del antes, durante y después de la lectura tomando en cuenta el enfoque de comunicación, además de no llevarse a cabo de manera concienzuda un trabajo colegiado pertinente y/o permanente. Asimismo, no han recibido el monitoreo ni acompañamiento acorde a las necesidades.

Los docentes consideran que el limitado monitoreo y acompañamiento a la práctica docente está impactando en la problemática presentada, refiriendo que el monitoreo se realiza con poca frecuencia no considerando en muchas veces el espacio para la asesoría que permita hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente, priorizando más bien la autoevaluación, la cual no conlleva a recoger información específica y/o válida para poder llevar a cabo la retroalimentación.

Los docentes presentan dificultades para promover el cumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula ,dificultando un clima colaborativo, participativo y democrático entre los estudiantes, esto debido a que los docentes desconocen estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan con ello, dificultando la fluidez en el desarrollo continuo de actividades de aprendizaje.

Finalmente, la propuesta pedagógica debe estar basada, además en los principios de autonomía, participación, integralidad, equidad, criticidad y ética. (García, 2012,)

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

El problema en torno al que gira el presente trabajo académico está referido al nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE N° 82070 "Abraham Valdelomar" del distrito de Chao - UGEL Virú - La Libertad.

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes aplican inadecuadamente estrategias didácticas para el aprendizaje en el área de comunicación, desconociendo los procesos didácticos del área, dejando de atender a los estudiantes según sus ritmos y estilos de aprendizaje en la mayoría de actividades pedagógicas propuestas en las sesiones. Por otro lado los

docentes hacen poco uso de los recursos tecnológicos y materiales y los recursos educativos durante el desarrollo de las sesiones. Esto se debe a que los maestros no han realizado un trabajo colegiado sostenible para fortalecer sus capacidades, los docentes han recibido un inadecuado proceso de monitoreo y acompañamiento a su práctica docente, tampoco se están cumpliendo con los acuerdos de convivencia en el aula por las inadecuadas estrategias para promover el cumplimiento de acuerdos de convivencia, dificultando la gestión de un clima colaborativo, participativo y democrático entre estudiantes, limitándose muchas veces a desarrollar una sesión de aprendizaje en un ambiente de desorden e indisciplina.

Esta problemática se relaciona con la visión de cambio de los procesos de gestión PO03 Fortalecer el desempeño docente y a su vez con PO03.1 desarrollo de trabajo colegiado; PO04.1 Desarrollo de las sesiones de aprendizaje, PO03.3 referido a realizar acompañamiento pedagógico y PO05.1 referido a promover la convivencia escolar. De la misma manera, se relacionan con la competencia 5 del MBDDirectivo: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros e aprendizaje. Además se relacionan con los compromisos de gestión uno, cuatro y cinco: Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes, Monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica, Gestión de la convivencia escolar, que a su vez guardan coherencia con las competencias uno del Marco del Buen Desempeño Directivo referida a la conducción de manera participativa de la planificación institucional; la competencia seis referida a la gestión de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta y la competencia dos que promueve y sostiene la participación democrática basada en el respeto, la colaboración mutua y el reconocimiento.

En relación a los resultados cualitativos con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido a monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2) que se realiza con poca frecuencia además de incumplir con el cronograma de visitas elaborado y dejando también de lado la reflexión y la retroalimentación de manera oportuna. Asimismo no se lleva a cabo un espacio para la asesoría que permita hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica pedagógica del docente, dado que la recarga administrativa del directivo no permite hacerlo de manera permanente y además no se socializa en algunas oportunidades los instrumentos de monitoreo. Por otro lado no se

ejecutaron círculos de inter aprendizaje como estuvieron programados, de cinco solo se ejecutaron dos, además éstos se convierten en algunas oportunidades en espacios para entablar otros tipos de temas ajenos a lo programado.

Estos hallazgos se relacionan con el proceso PO03 referido a fortalecer el desempeño docente y el PO03.3 en realizar acompañamiento pedagógico, asimismo se vincula con el compromiso cuatro, monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica y compromiso cinco , Gestión de la convivencia escola; finalmente con la competencia seis del MBDDirectivo referida a la gestión de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta y la competencia dos que promueve y sostiene la participación democrática basada en el respeto, la colaboración mutua y el reconocimiento.

El equipo directivo se propone el reto de incrementar el porcentaje de estudiantes del III ciclo de EBR de la IE N°82070 "Abraham Valdelomar" del distrito de Chao-UGEL Virú - La Libertad, en el nivel de logro satisfactorio de aprendizaje en la competencia Comprende textos escritos. Entre los desafíos se tiene: Fortalecer las capacidades del docente para desarrollar estrategias metodológicas en base al enfoque comunicativo; incrementar acciones de monitoreo y acompañamiento adecuado al docente; y fortalecer las habilidades docentes para el cumplimiento de normas de convivencia y acciones reguladoras en el aula.

A continuación se presenta la matriz de análisis de resultados del diagnóstico.

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 del área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE N° 82070 "Abraham Valdelomar" del distrito de Chao - UGEL Virú - La Libertad.</p>	<p>Resultados Cuantitativos: El 75 % de docentes aplican inadecuadas estrategias didácticas para el aprendizaje, tienen bajo dominio de ello en el área de comunicación, no tienen muy en claro los enfoques del área. Esto se debe a que tienen dificultades en usar estrategias del antes, durante y después de la lectura tomando en cuenta el enfoque de comunicación, además de no llevarse a cabo de manera consensuada un trabajo colegiado pertinente y/o permanente. Asimismo, no han recibido el monitoreo ni acompañamiento acorde a las necesidades. El 55 % de docentes opinan no ser monitoreados ni acompañados adecuadamente durante su práctica docente, lo cual no permite la mejora de los aprendizajes; esto se debe a la carga administrativa que se tiene y la falta de personal para la conformación de un equipo directivo completo para de esta manera poder llevar de manera eficiente el monitoreo y acompañamiento pertinente. El 60% de docentes tienen dificultades para promover el cumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula dificultando un clima colaborativo, participativo y democrático entre los estudiantes, esto se debe a que los docentes desconocen estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan con sus acuerdos de convivencia conllevando a que la constante agresión entre estudiantes no permite una buena interacción entre ellos, dificultando la fluidez en el desarrollo continuo de actividades de aprendizaje.</p> <p>Resultados Cualitativos: Los maestros no tienen muy en claro el enfoque del área de comunicación, presentan dificultades para su ejecución; por lo tanto aplican inadecuadas estrategias didácticas para el aprendizaje, tienen bajo dominio de ello en el área en mención. Esto se debe a que tienen dificultades en usar estrategias del antes, durante y después de la lectura tomando en cuenta el</p>	<p>PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje.</p> <p>PO03.3 Realizar acompañamiento y monitoreo.</p> <p>PO05.1 Promover la convivencia escolar.</p> <p>PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado.</p> <p>PO03 Realizar acompañamiento pedagógico.</p>	<p>Compromiso 1 : Progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la IE.</p> <p>Compromiso 4: -Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p>Compromiso 5 : Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa.</p>	<p>Competencia 1: Conduce de manera participativa la planificación Institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje.</p> <p>Competencia 6 : Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p> <p>Competencia 2 : Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la IE 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>Competencia 5 : Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p>

	<p>enfoque de comunicación, además de no llevarse a cabo de manera concienzuda un trabajo colegiado pertinente y/o permanente. Asimismo, no han recibido el monitoreo ni acompañamiento acorde a las necesidades.</p> <p>Los docentes consideran que el inadecuado proceso de monitoreo y acompañamiento a la práctica docente está impactando en la problemática presentada, refiriendo que el monitoreo se realiza con poca frecuencia no considerando en muchas veces el espacio para la asesoría que permita hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente, priorizando más bien la autoevaluación, la cual no conlleva a recoger información específica y/o válida para poder llevar a cabo la retroalimentación.</p> <p>Los docentes presentan dificultades para promover el cumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula ,dificultando un clima colaborativo, participativo y democrático entre los estudiantes, esto debido a que los docentes desconocen estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan con ello , dificultando la fluidez en el desarrollo continuo de actividades de aprendizaje.</p>	<p>PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento.</p> <p>PO05.1 Promover la convivencia escolar.</p> <p>PO03 Fortalecer el desempeño docente.</p> <p>PO03.3 Acompañamiento pedagógico.</p>	<p>Compromiso 4: Monitoreo. y acompañamiento a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p>Compromiso 5 : Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa.</p>	<p>Competencia 6 : Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p> <p>Competencia 2 : Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la IE 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>
--	---	---	--	--

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones según Viviane Robinson citada en el texto del módulo Introdutorio Minedu (2016), la primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea analizar los resultados de aprendizaje extraídos de las actas de evaluación y los resultados de la ECE, luego establecer metas de logros de aprendizaje en el área de Comunicación, de manera consensuada con toda la comunidad educativa, de manera viable y accesible como lograr llegar al nivel óptimo del 55% en comprensión lectora en los resultados de la ECE; sensibilizando sobre el logro de éstas y a la vez asumiendo compromisos de mejora, es necesario precisar porcentajes reales para establecer metas concretas consensuadas y/o comunes porque todos los actores deben apuntar al mismo objetivo institucional con la finalidad de solucionar la problemática que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, especialmente del III ciclo en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación.

La segunda dimensión es la obtención y asignación de recursos de forma estratégica, en referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea organizar, distribuir y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de comunicación en todas las aulas, dando énfasis a las aulas del III ciclo de EBR para su respectivo uso. Es muy importante que los docentes utilicen estos recursos audio visuales como :equipo multimedia, televisor con DVD, proyecciones y materiales educativos como: Láminas, afiches, imágenes ploteadas , kit de máscaras como para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, siendo muy necesario que los docentes cuenten oportunamente con los mismos poniéndolos a disposición de los estudiantes porque permitirán que las sesiones sean más dinámicas, significativas y motivadoras, logrando de esta manera aprendizajes significativos en la comprensión de textos escritos.

La tercera dimensión es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente, dando prioridad a los del III ciclo del nivel primaria en el área de Comunicación. Es muy importante

llevar a cabo el monitoreo de manera permanente, lo cual permitirá recoger información objetiva acerca de la práctica docente, determinando de esta manera sus debilidades y fortalezas. Todo ello para dar un asesoramiento oportuno, pertinente y lograr la mejora de su práctica pedagógica a través de pasantías, comunicación virtual, taller de seguimiento, círculos de interaprendizaje.

La cuarta dimensión es promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo docente. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece organizar y ejecutar Jornadas de sensibilización y/o de reflexión de la práctica pedagógica, círculos de interaprendizaje, reuniones colegiadas promoviendo la auto capacitación docente con relación a la competencia de la comprensión de textos escritos, porque permitirá a los docentes intercambiar ideas, socializar experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica con relación a la comprensión de textos escritos en el área de Comunicación.

En la última y quinta dimensión es asegurar un entorno ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar y/o implementar el espacio pedagógico y administrativo suficiente y adecuado. Siendo muy oportuno y necesario equipar y/o implementar los espacios pedagógicos para el trabajo eficiente y cómodo, lo cual va a garantizar una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes. A continuación se presenta la caracterización del rol como líder pedagógico.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
El establecimiento de metas y expectativas.	Se plantea analizar los resultados de aprendizaje extraídos de las actas de evaluación y los resultados de la ECE, establecer metas de logros de aprendizaje en el área de Comunicación, de manera consensuada, accesible con toda la comunidad educativa, lograr el nivel óptimo del 55% en comprensión lectora en los resultados de la ECE; sensibilizando y asumiendo compromisos de mejora.	Porque es necesario precisar porcentajes reales, para establecer metas concretas consensuadas y/o comunes ya que todos los actores deben apuntar al mismo objetivo institucional con la finalidad de solucionar la problemática que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.
La obtención y asignación de recursos de forma estratégica.	Se plantea organizar, distribuir y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la IE en el área de Comunicación, con énfasis a las aulas del III ciclo de EBR para su respectivo uso. Es muy importante que los docentes utilicen estos recursos audio visuales como: equipo multimedia, televisor con DVD, proyecciones y materiales educativos como: Laminas, afiches, imágenes ploteadas, kit de máscaras.	Porque el uso de estos recursos mejoran el aprendizaje de los estudiantes, siendo muy necesario que los docentes cuenten oportunamente con los mismos poniéndolos a disposición de los alumnos lo que permitirá que las sesiones sean más dinámicas, significativas y motivadoras.
La planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente, dando prioridad a los del III ciclo del nivel primaria en el área de comunicación.	Porque permitirá recoger información exacta acerca de la labor docente, determinando de esta manera sus debilidades y fortalezas. Todo ello para dar un asesoramiento oportuno, pertinente y lograr la mejora de su práctica pedagógica.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo docente.	Se establece organizar y ejecutar Jornadas de sensibilización y/o de reflexión de la práctica pedagógica, círculos de inaprendizaje, reuniones colegiadas.	Porque promueve la auto capacitación docente con relación a la competencia permitiendo a los docentes intercambiar ideas, socializar experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades profesionales.
Asegurar un ambiente ordenado y de apoyo.	Se plantea gestionar y/o implementar el espacio pedagógico y administrativo suficiente y adecuado. Siendo muy oportuno y necesario equipar y/o implementar los espacios pedagógicos para el trabajo eficiente y cómodo, lo cual va a garantizar una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.	Porque va a garantizar una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de Alternativas de Solución

Realizado el análisis de la alternativa de solución frente a la problemática priorizada: Limitado rendimiento académico en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE N°82070 "Abraham Valdelomar" del distrito de Chao, UGEL Virú - La Libertad; se ha analizado las alternativas de solución, determinando como la más factible y viable la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) para mejorar la práctica docente. Esta elección se realiza en consenso, considerando los criterios de impacto en el nivel de logro de aprendizaje, generación de cambios en la escuela, y su relación con la Gestión Curricular, la adecuada convivencia, el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

El MAE cubrirá las necesidades y demandas de los docentes del área de Comunicación, especialmente del III ciclo del nivel primaria; responderá a las demandas del contexto acorde a las características de la ubicación de la institución educativa, es decir, el centro poblado Nuevo Chao, zona dedicada al trabajo en las empresas agroindustriales, está rodeada de Instituciones del estado como: Centro de salud, la Junta Administradora del agua, municipalidad; centros educativos del nivel inicial, especial y mercado de abastos. Como pueblo en crecimiento presentan problemas sociales como: expendió de bebidas alcohólicas sin distinción de edades, presencia de pandillaje. Asimismo la presencia de grupos de moto taxistas alrededor de la Institución educativa a la hora de ingreso como a la salida, el latente peligro de colectivos y vehículos de transporte pesado que transitan frente al colegio sin ningún tipo de señalización. Esta realidad será considerada para enfrentar curricularmente las características antes descritas con el planteamiento de situaciones significativas en las sesiones de aprendizaje para desarrollar la comprensión de textos escritos en los estudiantes.

El Ministerio de Educación (2013), señala al Monitoreo pedagógico como un proceso sistemático y recojo de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en aula. Por otro lado, Vesud L. y Alliaud A. (2012) reconocen que el acompañamiento es un proceso que debe apoyarse en la reflexión

sobre la práctica tanto de los docentes noveles como de quienes actúan como formadores/colaboradores o mentores. De esta manera se apunta a examinar las teorías implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral.

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

El rol del líder pedagógico interpela el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, ante ello la necesidad de sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje en el área de Comunicación especialmente en la competencia Comprende textos escritos del III ciclo de Educación Básica Regular de la IE 82070 “Abraham Valdelomar”. Además de optimizar la distribución adecuada de los recursos existentes en la institución educativa como Biblioteca, Centro de recursos tecnológicos, aula de cómputo con internet; así como material bibliográfico, letras móviles, tarjetas de secuencia, máscaras, láminas ilustrativas.

También cabe la necesidad de coordinar, reflexionar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente con énfasis en la reflexión crítica del docente y estudiante en lo que se refiere a la comprensión de textos escritos, participación en pasantías, talleres de seguimiento, círculos de interaprendizaje, comunicación virtual, orientando la labor docente y la promoción de la profesionalidad que permitan la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo pedagógico debe promover un entorno ordenado y saludable a toda la comunidad educativa quienes deben comprometerse a la mejora de los logros de los aprendizajes, especialmente en la competencias Comprende textos escritos del área de Comunicación.

Existe una estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de gestión escolar involucrados con la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica. En el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente (PO03) a través de talleres de seguimiento y el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) en el uso adecuado de estrategias didácticas en el área de Comunicación ; la realización de

acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2) y referido a promover la convivencia escolar (PO05.1).

Por otro lado, existe relación entre el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, la Gestión curricular, el Marco del Buen Desempeño Directivo y Compromisos de gestión escolar teniendo en cuenta que la finalidad del MAE es la mejora de la práctica pedagógica y por ende la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación, en la competencia Comprende textos escritos; también se considera que la gestión curricular debe estar orientada al desarrollo de competencias, a la formación de los estudiantes y al mejoramiento de la enseñanza y aprendizaje, se evidencia estrecha correspondencia con la alternativa de solución y la gestión curricular. También la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de gestión escolar que alude al acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que impacta directamente en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica docente tales como: pasantías, talleres de seguimiento, círculos de interaprendizaje.

El directivo de la Institución Educativa “Abraham Valdelomar” además de lo descrito tiene que promover y sostener la participación democrática de los actores de la institución educativa y la comunidad en favor de los aprendizajes, asimismo un clima escolar basado en la colaboración mutua, estímulo permanente, respeto y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). Los actores de la comunidad educativa como: Director, Subdirector, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes, representan el capital social de la institución educativa quienes son los corresponsables que se lleve a cabo adecuadamente el desarrollo de todos los procesos de gestión escolar; como afirma Loera (2016), están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y resultados de la comprensión lectora; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para coadyuvar a la mejora de la competencia de Comprensión de textos escritos del área de Comunicación, especialmente en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Alternativa.

Los directivos de la Institución Educativa “Abraham Valdelomar” actualmente tienen dificultad para implementar el plan MAE de la práctica pedagógica; para ello deberá asumir riesgos en monitoreo como el no cumplimiento de la calendarización programada, la excesiva carga administrativa, pocos espacios para la asesoría personalizada; situaciones que serán enfrentadas con la sensibilización del docente para la asesoría personalizada, un planificador de tiempo y cronograma consensuado en un clima de confianza. La adecuada implementación del MAE, prevé cambios sustanciales en éste, desde el manejo de estrategias, instrumentos de monitoreo y acompañamiento, enfoque crítico reflexivo para establecer el diálogo interactivo entre directivos y docentes, que permitan recoger las demandas y necesidades de enseñanza y aprendizaje docente con el propósito de fortalecer capacidades profesionales en el área de Comunicación, específicamente en la competencia Comprende textos escritos del III ciclo de la EBR y el constante desorden e indisciplina en el aula por el poco interés en el manejo de estrategias para promover acuerdos de convivencia.

Además de la falta de objetividad en la autoevaluación y coevaluación realizada por el propio docente y entre ellos respectivamente, donde no arroja resultados objetivos; para ello debemos generar espacios donde los docentes deban reflexionar acerca de lo mencionado, esto lo abordaría generando espacios para reflexionar sobre la aplicación de los instrumentos de evaluación.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación. Implica procesos que le permitirá al directivo realizar el seguimiento a los docentes para la mejora de la práctica pedagógica, por consiguiente la mejora de los aprendizajes.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. Para tener mejores resultados en el logro de los aprendizajes se debe conocer la práctica pedagógica en la IE siendo importante el monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: la de gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la de orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (Ministerio de Educación, 2014, p.51)

5.1.1.1.2. Estrategias del monitoreo pedagógico. Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las características de la institución educativa y la formación académica de los docentes, las estrategias de monitoreo más adecuadas pueden ser:

a. *Visita al aula.* Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de Comprensión de textos escritos. La visita al aula se hace previo aviso al docente de aula, en cumplimiento a lo establecido en el plan de Monitoreo, lo hace el director con la presencia del equipo directivo de la institución, que puede estar conformado por

docentes del área o del nivel educativo con determinadas capacidades y cualidades, según lo establecido por el director. La visita al aula se hace con la finalidad de ayudar a mejorar la labor educativa de la docente en el reconocimiento, tratamiento y solución de las dificultades y problemas de gestión educativa.

b. *Autogestión*. Significa que es el propio docente quien realiza la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica, este proceso la docente puede hacerlo después de una sesión, después de un periodo de clases o durante las jornadas de reflexión que están establecidas dentro de la institución. También podemos decir que la autogestión van ayudar al docente a corregir sus errores que haya tenido después del proceso enseñanza aprendizaje, en otras palabras es una autocrítica del docente.

5.1.1.1.3. *Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en comprensión lectora*. Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

a. *Ficha de observación*. Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, que es un documento de gestión que cada docente elabora en inicio de año con la ayuda de los demás docentes y orientados por el director, uso efectivo del tiempo; que está establecido en la ley del profesorado, en los documentos de gestión como es el reglamento Interno, en la calendarización del año escolar, el uso del tiempo es lo más importante dentro de las sesiones de aprendizaje para el logro de los aprendizajes, además está contemplado en las Rúbricas de Evaluación del buen Desempeño Docente; uso adecuado de las estrategias de aprendizaje en comprensión de textos escritos, prioridad que preocupa y es el objeto del trabajo, se tiene que laborar mucho en esta competencia por que es una debilidad latente.

b. *Lista de Cotejo*. Instrumento utilizado para identificar las actitudes, habilidades y destrezas del docente para obtener información ante una actuación observable.

c. *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, con este instrumento de registro se va regular el trabajo del docente, el comportamiento de los estudiantes durante la sesión de aprendizaje inclusive se registrará y regulará el comportamiento o involucramiento de los padres de familia como agentes de la educación. En tal sentido el cuaderno de campo es muy importante para el registro de información permanente sobre lo que sucede dentro de la institución.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. Como estrategia que brinda el directivo para fortalecer las capacidades profesionales del docente para la mejora de su práctica pedagógica.

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* La mejora de los aprendizajes de una institución educativa, tiene que ver mucho con el acompañamiento pedagógico que hace el directivo a las docentes. Por tanto, se considera con estrategia que se utiliza en las instituciones para promover en las docentes la mejora de sus prácticas pedagógicas a partir de las debilidades que pueden existir entre las docentes, lo que se busca es que tomen conciencia reflexionen y muestren cambios en su formación profesional y académica en bien de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Además podemos decir que en el ámbito pedagógico, padres madres y docentes son quienes brindan el acompañamiento necesario al estudiante para que logre aprender en modo significativo, sin olvidar que el rol protagónico lo tiene el estudiante, pero la mayor responsabilidad lo tiene el director por ser el líder pedagógico y como responsable de los aprendizajes de los estudiantes, por ello ahora es quien hace el acompañamiento respectivo a los docentes en sus aulas o fuera de ello, lo hace en una manera amical de confianza, buscando junto con el docente lograr las metas propuestas afrontando los problemas que se pudieran presentar. Definido como “...conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica” (Minedu, 2014, p. 50).

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento.* Las estrategias que pueden utilizarse en la comprensión de textos pueden ser muchas entre ellos podemos aplicar en nuestro plan de acción son las siguientes:

a.*Círculos de interaprendizaje.* Los círculos de aprendizaje son en sí una modalidad de trabajo que permite al docente analizar su práctica y ampliar sus posibilidades de desempeño profesional. Pueden desarrollarse tanto dentro del propio grupo como con otros grupos, de la misma escuela o de otras escuelas, estos círculos tiene por finalidad que el docente amplíe y enriquezca su propio desempeño de forma colectiva, mediante el análisis de su práctica pedagógica en el aula.

b.*Pasantías.* La pasantía es el proceso mediante el cual un docente pone en práctica sus conocimientos adquiridos durante el transcurso de su carrera académica y lo aplica con sus compañeros de trabajo, esto significa que un docente que tiene conocimientos ayuda a otro que tiene dificultades en ciertas actividades que está desarrollando; las pasantías dentro de una institución educativa, juega un papel importantísimo en el campo educativo, porque el uno aprende del otro o no tiene problemas en su actividad profesional y los dos mejoran sus conocimientos en bien de la mejora de los aprendizajes. El objetivo de la pasantía es ofrecer experiencia profesional a otros porque no tienen a quien recurrir para solucionar el problema.

c.*Talleres de seguimiento.* Todos los docentes tienen su propia manera de realizar su trabajo dentro de su aula, lo que debe ser respetado siempre en cuando no se salga de las normas que establece cada institución; en este caso cabe resaltar la importancia que tiene el directivo que ejerce el papel de acompañante al docente en su labor educativa, quien debe ser tolerante, imparcial y orientar el proceso educativo. Bajo estas condiciones está en la capacidad de realizar un taller con sus colegas, frente a la deficiencia de la comprensión de textos escritos haciéndolo mediante la participación de todos, finalizando con un compromiso de todos los participantes; para ello se elabora un cronograma para ser cumplido por todos. Este seguimiento o acompañamiento se hace con la finalidad de fortalecer las debilidades que tienen los docentes y descubrir lo que el docente necesita para efectivizar su trabajo en el aula, es decir, focalizado en aspectos de la práctica educativa que requiere mejora; de preferencia sobre lo que cada día planifica en el aula.

5.1.1.3.Evaluación del desempeño docente. Se presentan conceptos que ayudaran a comprender la evaluación docente desde su práctica pedagógica.

5.1.1.3.1.*Definición de evaluación.* Podemos decir, que una evaluación de desempeño docente es considerada como un mecanismo que mejorará la práctica docente en su conjunto. Esto se realiza con la finalidad de que cada docente conozca sus fortalezas y debilidades planteándose metas de superación profesional en lo científico

y lo profesional. También, podemos decir, que la evaluación es el primer paso para una mejora personal del docente quien presenta dificultad en la práctica docente.

Identificar las características básicas en los sistemas de carrera y evaluación del desempeño docente de los diferentes países de América y Europa., para ello el Ministerio de Educación, se viene planteando diversas estrategias en relación a la evaluación docente con el fin de mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes. La evaluación del desempeño docente se ha tomado en un principio como un hecho negativo que se pensaba equivocadamente que se hacía para el despido de docentes, a excepto por incapacidad según el Ministerio de Educación, no era el objetivo sino que era el de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes partiendo de las deficiencias de los docentes que laboraban en diferentes lugares del país.

5.1.1.3.2. Tipos de evaluación. Durante la evaluación docente se aplicará tres tipos de evaluación.

a. Heteroevaluación. Es la evaluación entre un docente a otro respecto a su práctica en el aula es un proceso que nos aporta datos para emitir juicios pero también ofrece dificultades que supone emitir juicios equivocados de otras personas.

b. Coevaluación. Consiste en la evaluación del desempeño de la persona a través de la observación, propone la participación de su propio aprendizaje a través de juicios críticos sobre los trabajos de otro.

c. Autoevaluación. Es una estrategia que consiste en efectuar un análisis crítico por parte de uno mismo de las debilidades y fortalezas con el fin de valorar una situación o juzgar los resultados o de una determinada tarea.

5.1.2 Área curricular de Comunicación. El área presenta características que el docente debe tomar en cuenta durante los procesos de enseñanza aprendizaje abordándose a partir de las diferentes situaciones de aprendizaje.

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación. El área de Comunicación tiene por 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 fundamental para la formación de las personas pues permite tomar conciencia de nosotros mismos al organizar y dar sentido a nuestras 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.

El logro del Perfil de egreso de los estudiantes de la EBR se favorece por el desarrollo de diversas competencias. A través del enfoque comunicativo, “el área de Comunicación promueve y facilita que los estudiantes desarrollen las siguientes competencias: se comunique oralmente, que lea los diversos tipos de textos escritos y escriba diversos tipos de textos” (Ministerio de Educación, 2016b, p. 69).

La puesta en práctica del área implica el desarrollo de cinco aspectos que se complementan: comunicación oral, comunicación escrita (lectura y producción de textos); reflexión sobre el funcionamiento lingüístico de los textos; lectura de imágenes y textos icono - verbales, además de expresión y apreciación artística

Para el logro de esta competencia la escuela necesita y debe brindar situaciones reales de interacción oral para que niños y niñas tengan oportunidad de: escuchar, hablar, dialogar, opinar, informar, explicar, describir, narrar, argumentar, entrevistar, debatir, etc. en el marco de situaciones auténticas de comunicación y como parte de las actividades programadas.

5.2.1.2. Competencia Comprende textos escritos. El área de Comunicación busca desarrollar las competencias comunicativas y lingüísticas de niñas y niños para que logren comprender y expresar mensajes orales y escritos de manera competente, en distintas situaciones comunicativas y con diversos interlocutores; asimismo, para que puedan comprender y producir distintos tipos de texto, para informarse, satisfacer sus necesidades funcionales de comunicación y disfrutar de ellos.

La reflexión sobre el funcionamiento lingüístico de los textos, es un medio para mejorar la capacidad comunicativa de niños y niñas. No es suficiente hablar, leer y producir textos, es indispensable reflexionar sobre los procesos y estrategias que facilitan o entorpecen su desarrollo, para identificarlos y transformarlos en herramientas de ayuda futura. La reflexión está centrada en el desarrollo de la función comunicativa, no en normas ideales o universales, como en la gramática tradicional.

5.2.1.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia Comprende textos escritos. Según el Ministerio de Educación (2017) para lograr esta competencia, se hace impostergable reflexionar sobre los métodos de enseñanza de lectura y escritura que ofrece la escuela: planas y copiados extensos de letras, sílabas y palabras sueltas,

así como, dictados de palabras y frases carentes de significado. Estudios e investigaciones recientes afirman que con estos procedimientos, las niñas y niños necesitan aproximadamente cuatro años, para comprender un texto que leen y producir un escrito de manera autónoma.

Si bien se aprende a leer y producir textos, leyendo y produciendo, es indispensable además, aprender reflexionando a la vez, sobre los propios procesos de aprendizaje y las estructuras de la lengua, que se manifiestan en los distintos tipos de texto. El Ministerio de Educación propone las estrategias en base al planteamiento de Isabel Solé, son las siguientes:

-Antes de la lectura. Se debe tener en cuenta los siguientes procedimientos: recojo de saberes previos, interrogantes sobre el contenido de la lectura, reconocimiento de la estructura y tipo de texto.

-Durante la lectura. Se considera los procedimientos de lectura del texto escrito de las diferentes formas: en voz alta, silenciosa se recomienda para adquirir el hábito de la concentración.

-Después de la lectura. Cada estudiante realiza la comprobación de la hipótesis, representa a partir de un organizador la información.

5.2.1.2.2. Material didáctico para desarrollar la competencia Comprende textos escritos. El Ministerio de educación, a través de la Dirección de Educación Primaria, ha dotado a las instituciones educativas del país con módulos de materiales concretos como recurso pedagógico para diferentes situaciones y propósitos educativos, como el desarrollo del pensamiento lógico matemático, la expresión oral, escrita y artística, la animación a la lectura y escritura, actividades motrices y físico – deportivas. En el ámbito de la comprensión de textos se cuenta con los siguientes materiales: Textos escolares, libros de lectura, como de cuentos, fabulas e historias, kit de letras móviles para la formación de palabras, tarjetas de secuencias, ruleta y láminas de cuentos.

5.2.1.2.3. Estrategias para mejorar la convivencia en el aula. Entendiéndose esta como las relaciones interpersonales que se dan entre todos los miembros de la comunidad educativa, y en el que se configuran procesos de comunicación, sentimientos, valores, actitudes, roles, status y poder, las cuales se ve afectado por problemas o conflictos diferentes: la indisciplina, los conflictos interpersonales, el maltrato entre compañeros, la discusión en el aula, el ausentismo, el vandalismo, etc. Para ello la importancia de gestionar un clima de convivencia escolar favorable en el aula de esta manera teniendo en cuenta estrategias como: la confianza, la empatía y

asertividad del docente frente a acciones del estudiante juegos cooperativos, asambleas de aula según actividades que se realizan en esta y en donde siempre el actor principal es el estudiante, esto en un clima de convivencia escolar positivo el cual finalmente influirá directamente y significativamente en el aprendizaje del estudiante.

La respuesta de las instituciones educativas a estas situaciones y su cometido transformador ha de apoyarse en un modelo global de convivencia escolar. Esto supone, en primer lugar, la implicación directa de todos y todas: profesorado, equipos directivos, alumnado, familias, personal no docente y otros agentes del entorno; en segundo lugar, un modelo global supone seleccionar y poner en marcha una serie de programas o estrategias, que aborden como mínimo, la adquisición o desarrollo de habilidades y competencias a nivel de aula, la resolución colaborativo de los conflictos, la normativa y los canales de participación en el centro.

5.2 Experiencia exitosa

La experiencia exitosa denominada “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en el aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de “Ayabaca” se realizó en la región Piura, en cinco distritos en la provincia de Ayabaca: Paimas Montero, Sicchez, Jililí y Ayabaca. Fue desarrollada por las docentes Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos.

El propósito de la experiencia tuvo como objetivo explicar el desarrollo de la estrategia de Monitoreo y Acompañamiento en zonas rurales así cómo entender los procesos inmersos en la experiencia, para mejorar la práctica docente, identificar las debilidades y fortalezas que permitieron el logro de los objetivos propuestos en el Plan de Monitoreo y Acompañamiento, así como establecer los aportes de esta experiencia en la formulación de un sistema de monitoreo y acompañamiento pedagógico pertinente y oportuno desde la actuación de los docentes como comunidad profesional.

La experiencia se organizó en cuatro fases. La primera estuvo relacionada a la organización del equipo de acompañamiento, la segunda a la elaboración del plan de monitoreo y acompañamiento para docentes de instituciones educativas unidocentes y multigrados; la tercera fase se realizó en dos momentos: la ejecución del plan de

monitoreo y acompañamiento y el monitoreo a las docentes en el aula. La cuarta fase está referida a la evaluación de los resultados del plan mencionado.

Entre las conclusiones vertidas se menciona que es importante involucrar y comprometer a las docentes; desde el inicio de las acciones se debe dar una comunicación permanente con los docentes monitoreados para que asuman una actitud de autoevaluación de su labor y se planteen metas de mejora de su práctica pedagógica, además se destacó que los especialistas de la GRELL, UGEL, acompañen en este trabajo de monitorear y acompañar que este forme parte de un programa de la formación continua de los docentes. Lo que se busca es transformar la práctica pedagógica en el aula logrando aprendizajes significativos, promover las actividades de lectura y escritura con la organización de la biblioteca escolar, manejar estrategias didácticas en el aula para elevar los niveles de la comprensión de textos escritos en nuestros estudiantes promover la organización y participación de toda la comunidad educativa asumiendo los compromisos de mejora de los aprendizajes de sus hijos.

6. Diseño de Plan de Acción

En la gestión del líder pedagógico es importante la ejecución de un Plan de Acción porque el trabajo que se realizará será sostenido y a favor de la mejora de la práctica pedagógica, permitiendo al director como líder pedagógico orientar e implementar actividades para una intervención contextualizada. Para ello es necesario plantear objetivos tanto general como específicos.

6.1 Objetivos. Se ha definido un objetivo general y tres objetivos específicos detallados a continuación.

6.1.1 Objetivo general. Se propone el siguiente objetivo para dar cumplimiento al presente trabajo académico.

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos del área de Comunicación mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 82070 “Abraham Valdelomar”, distrito de Chao - UGEL Virú – La Libertad.

6.1.1 Objetivos específicos. Los objetivos específicos orientarán de manera directa y específica el logro del objetivo general.

-Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula, autogestión del personal docente para recoger información sobre estrategias metodológicas y estrategias para mejorar la convivencia en el aula.

-Acompañar la práctica docente mediante la intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación.

-Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas durante el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución que se va tener en cuenta es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en la competencia Comprende textos escritos en el área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente. Este propósito, el equipo directivo lo concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula, autogestión; en el acompañamiento a través de pasantías, círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento para recoger información sobre las estrategias metodológicas en base al enfoque comunicativo y el cumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula. Todo ello, con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para la mejora de la práctica pedagógica mediante estrategias de acompañamiento conforme Ministerio de Educación R.S.G N° 008 (2016).

Seguidamente se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en concordancia a los objetivos específicos propuestos.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación.	Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula, autogestión del personal docente para recoger información sobre estrategias metodológicas y estrategias para mejorar la convivencia en el aula.	Porcentaje de acciones de autogestión.	100% de acciones de autogestión ejecutadas por el docente.	Autogestión	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características de la autogestión.	Equipo directivo	x											
					1.2 Revisión de las actividades e indicadores propios de la autogestión.	Equipo directivo	x											
					1.3 Ejecución de la experiencia.	Equipo directivo	x		x			x						
					1.4 Análisis de los resultados de la experiencia de autogestión y socialización respectiva.	Equipo directivo		x		x				x				
					1.5 Elaboración del plan de mejora personal.	Equipo directivo		x										
	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.	Visita al aula	2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Equipo directivo	x												
				2.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Equipo directivo	x												
				2.3 Elaboración del cronograma.	Equipo directivo	x												
				2.4 Ejecución de las visitas programadas.	Equipo directivo		x			x				x				
				2.5 Procesamiento y comunicación de resultados de las visitas ejecutadas.	Equipo directivo		x			x				x				

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación	Acompañar la práctica docente mediante la intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación.	Número de talleres de seguimiento.	Tres talleres de seguimiento.	Talleres de seguimiento.	3.1 Planificación de los talleres de seguimiento.	Equipo directivo		x										
					3.2 Organización de los talleres de seguimiento.	Equipo directivo		x										
					3.3 Ejecución de los talleres de seguimiento.	Equipo directivo		x	x	x	x							
					3.4 Formulación de compromisos docentes.	Equipo directivo		x	x		x							
					3.5 Seguimiento a los compromisos docentes	Equipo directivo			x	x		x						
					3.6 Evaluación de los talleres de seguimiento	Equipo directivo				x					x			
	Número de Círculos de interaprendizaje.	Tres círculos de interaprendizaje	Círculos de interaprendizaje.	4.1 Planificación de los círculos de interaprendizaje.	Equipo directivo		x											
				4.2 Organización de los círculos interaprendizaje.	Equipo directivo		x											
				4.3 Ejecución de los círculos de interaprendizaje.	Equipo directivo			x		x	x							
				4.4 Formulación de compromisos de docentes.	Equipo directivo			x										
				4.5 Seguimiento a los compromisos de docentes.	Equipo directivo				x	x		x						
				4.6 Evaluación de los círculos de interaprendizaje.	Equipo directivo					x				x				

		Porcentaje de pasantías internas	100% de docentes acompañados.	Pasantías internas	5.1 Jornadas de sensibilización y selección de docentes para participar en pasantía.	Equipo directivo	x													
					5.2 Elaboración del plan y diseño del protocolo de pasantía.	Equipo directivo Docente		x												
					5.3. Observación directa del desempeño en determinada estrategia de un docente en aula por otro pasante.	Equipo directivo Docentes.			x			x			x					
					5.4 Análisis crítico reflexivo de la observación de la práctica pedagógica por los docentes pasantes.	Equipo directivo Docentes.				x			x			x				
					5.5 Elaboración de compromiso de mejora del docente observado.	Equipo directivo Docentes.					x			x			x			

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas durante el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación.	Porcentaje de docentes autoevaluados y coevaluados.	100% de docentes autoevaluados y coevaluados	Autoevaluación Coevaluación	6.1 Socialización de la ficha de autoevaluación y coevaluación.	Equipo directivo	x											
					6.2 Aplicación de la ficha de auto y coevaluación.	Equipo directivo		x		x			x					
					6.3 Procesamiento de la información.	Equipo directivo		x		x					x			
					6.4 Comunicación de los resultados	Equipo directivo			x		x				x			
					6.5 Retroalimentación formativa.	Equipo directivo			x		x				x			
					6.6 Compromiso en la búsqueda de la mejora.	Equipo directivo			x		x				x			
	Porcentaje de docentes evaluados.	100% de docentes evaluados.	Heteroevaluación	7.1 Socialización de la ficha de evaluación.	Equipo directivo	x												

					7.2 Aplicación de la ficha y evaluación diagnóstica, proceso y de salida a los estudiantes.	Equipo directivo Docentes		x		x		x		x		
					7.3 Procesamiento de la información.	Equipo directivo			x				x		x	
					7.4 Comunicación de los resultados.	Equipo directivo			x				x		x	
					7.5 Retroalimentación formativa.	Equipo directivo			x				x		x	
					7.6 Compromiso en la búsqueda de la mejora.	Equipo directivo			x				x		x	

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de monitoreo y evaluación

El plan de monitoreo acompañamiento y evaluación del plan de acción es fundamental para garantizar el logro de los objetivos planteados en el plan de acción ya que permitirá detectar oportunamente debilidades, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas teniendo como insumo la información recogida que permita la identificación de las dificultades encontradas durante el proceso de implementación; esto lo hacemos con el fin de tomar decisiones que puedan continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades descritas en el plan de acción en la etapa de diseño. La información que devenga de este proceso permitirá la elaboración pertinente del plan de monitoreo y evaluación del plan de acción presentada a través de una matriz que contenga componentes tales como:

- **Objetivos específicos:** Están referidos a los aspectos que hay que hacer seguimiento, este está referido al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica.
- **Indicadores:** Estos refieren a cada aspecto del MAE, es decir, al porcentaje que debe evidenciarse en los logros alcanzados según la meta propuesta.
- **Estrategias y/o tipos:** Son las que se han seleccionado para cada uno de los aspectos MAE, estos dan origen a las actividades.
- **Actividades:** Son las acciones que se proponen para implementar y desarrollar cada una de las estrategias del MAE los cuales van hacer monitoreados.
- **Nivel de implementación de las actividades:** Escala evaluativa que nos permita determinar el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- **Evidencias e Instrumentos:** Se hace referencia a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- **Recursos:** Referido a la identificación de los recursos con los que cuenta para el logro de la meta priorizada en el plan de acción
- **Porcentaje de logro de la meta:** Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, teniendo en cuenta lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

Se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente trabajo Académico.

Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de Implementación Trimestral						Evidencia	Instrumentos	Recursos	Reformulación de Actividades	% de Logro de Meta
					0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula, autogestión del personal docente para recoger información sobre estrategias metodológicas y estrategias para mejorar la convivencia en el aula.	Porcentaje de acciones de autogetión.	Autogestión	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características de la autogestión.	Directivo Docente						X	Acta de asistencia. Panel de productos.	Ficha de autoevaluación	Multimedia	Ninguna	100
			1.2 Revisión de las actividades e indicadores propios de la autogestión.	Directivo Docente					X	Acta de asistencia. Instrumento contextualizado.	Fotocopias		Ninguna		
			1.3 Ejecución de la experiencia.	Directivo Docente			X			Fichas de autoevaluación.	Lapiceros		Ninguna		
			1.4 Análisis de los resultados de la experiencia de autogestión y socialización respectiva.	Directivo			X			Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Fotocopias		Ninguna		
			1.5 Elaboración del plan de mejora personal.	Docente			X			Plan de mejora personal.	Impresiones		Ninguna		

Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de Implementación						Evidencia	Instrumentos	Recursos	Reformulación de Actividades	% De Logro De Meta
					0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula, autogestión del personal docente para recoger información sobre estrategias metodológicas y estrategias para mejorar la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula	2.1 Jornada de Sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directivo Docente						X	- Acta de asistencia - Panel de productos	Hoja de ruta de jornada	Multimedia Fotocopias	Ninguna	90
			2.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Directivo Docente						X	- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Ficha de monitoreo	Papelógrafos Lapiceros	Ninguna	
			2.3 Elaboración del cronograma.	Directivo Docente						X	- Plan anual de trabajo.	Lista de cotejo	Multimedia	Ninguna	
			2.4 Ejecución de las Visitas programadas.	Directivo Docente				X			- Fichas de monitoreo completas.		Impresiones lapiceros	Ninguna	
			2.5 Procesamiento y comunicación de resultados de las visitas ejecutadas.	Directivo			X				- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente	Cuaderno de campo	Multimedia	Ninguna	

Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de Implementación Trimestral						Evidencia	Instrumentos	Recursos	Reformulación de Actividades	% de Logro de Meta
					0	1	2	3	4	5					
Acompañar la práctica docente mediante la intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación	Número de talleres de seguimiento	Talleres de seguimiento	3.1 Planificación de los talleres de seguimiento a los docentes.	Directivo						X	- Plan de taller de seguimiento - Material de información.	Hoja de ruta de jornada	Computadora Fotocopias	Ninguna	80
			3.2 Organización de los talleres de seguimiento a los docentes.	Directivo		X					- Presentación del taller. - Pista del taller.	Ficha de monitoreo	Papelógrafos Lapiceros	Ninguna	
			3.3 Ejecución de los talleres de seguimiento a los docentes.	Directivo Docentes		X					- Acta de asistencia. - Fotografías	Lista de cotejo	Multimedia Fotocopias	Ninguna	
			3.4 Formulación de compromisos docentes.	Directivo Docentes			X				- Informe de compromisos.		Impresiones	Ninguna	
			3.5 Seguimiento a los compromisos docentes.	Directivo Docentes				X			- Fotografías. - Videos	Cuaderno de campo	Cámara fotográfica	Ninguna	
			3.6 Evaluación de los talleres de seguimiento.	Directivo			X				- Informe de monitoreo.		Impresiones	Ninguna	

Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de implementación Trimestral						Evidencia	Instrumentos	Recursos	Reformulación de actividades	% de logro de meta
					0	1	2	3	4	5					
Acompañar la práctica docente mediante la intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación	Número de Círculos de interaprendizaje	Círculos de interaprendizaje	4.1 Planificación de los círculos de interaprendizaje.	Directivo						X	- Plan de círculos de interaprendizaje. - Listado de necesidades y demandas de aprendizaje.	Lista de cotejos	Multimedia Fotocopias	Ninguna	80
			4.2 Organización de los círculos de interaprendizaje.	Directivo			X				- Presentación de la actividad. - Pista de la actividad.	Cuaderno de campo	Papelógrafos Lapiceros	Ninguna	
			4.3 Ejecución de los círculos de interaprendizaje a los docentes.	Directivo Docentes			X				- Acta de asistencia. - Fotografías.		Impresiones lapiceros	Ninguna	
			4.4 Formulación de compromisos docentes.	Directivo Docentes			X				- Informe de compromisos.		Impresiones lapiceros	Ninguna	
			4.5 Seguimiento a los compromisos docentes.	Directivo Docentes			X				- Fotografías. - Videos.		Cámara fotográfica	Ninguna	
			4.6 Evaluación de los círculos de interaprendizaje.	Directivo			X				- Informe de monitoreo.		Impresiones lapiceros	Ninguna	
Acompañar la práctica			5.1 Jornadas de						X	- Acta de asistencia.		Cámara fotográfica	Ninguna		

docente mediante la intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación.	Porcentaje de pasantías internas.	Pasantía interna	sensibilización y selección de docentes para participar en pasantía.											- Fotografías. - Acta de acuerdos	Lista de cotejos Cuaderno de campo			90%
			5.2 Elaboración del plan y diseño del protocolo de pasantía.							X	- Plan de pasantía	Papelógrafos Lapiceros	Ninguna					
			5.3 Observación directa del desempeño en determinada estrategia de un docente en aula por otro pasante.				X					- Fotografías. - Acta de asistencia.	Cámara fotográfica	Ninguna				
			5.4 Análisis crítico reflexivo de la observación de la práctica pedagógica por los docentes pasantes.				X					- Acta de asistencia. - Fotografías. - Acta de acuerdos	Multimedia Fotocopias	Ninguna				
			5.5 Elaboración de compromiso de mejora del docente observado.				X					- Acta de asistencia. - Fotografías. - Acta de acuerdos		Ninguna				

Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de Implementación Trimestral						Evidencia	Instrumentos	Recursos	Reformulación de Actividades	% de Logro De Meta
					0	1	2	3	4	5					
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas durante el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación.	Porcentaje de docentes autoevaluados y Coevaluados.	Autoevaluación Coevaluación	6.1 Socialización de la ficha de evaluación.	Directivo						X	- Presentación de la ficha de evaluación.	Ficha de autoevaluación coevaluación	Multimedia Fotocopias	Ninguna	80
			6.2 Aplicación de la ficha de evaluación de desempeño.	Docente			X				- Fichas de evaluación.		Papelógrafos Lapiceros	Ninguna	
			6.3 Procesamiento de la información.	Directivo			X				- Informe de resultados.		Impresiones lapiceros	Ninguna	
			6.4 Comunicación de los resultados de la autoevaluación y coevaluación.	Directivo			X				- Presentación de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Impresiones lapiceros Multimedia	Ninguna	
			6.5 Retroalimentación formativa.	Directivo o Docentes			X				- Material de información.		Impresiones lapiceros	Ninguna	
			6.6 Compromiso en la búsqueda de la mejora.	Directivo			X				- Compromiso de mejoras.		Impresiones lapiceros	Ninguna	

Objetivos Específico	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de implementación Trimestral						Evidencia	Instrumentos	Recursos	Reformulación De actividades	% de logro De meta
					0	1	2	3	4	5					
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas durante el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación.	Porcentaje de docentes evaluados	Heteroevaluación	7.1 Socialización de la ficha de evaluación.	Directivo						X	- Presentación de la ficha.	Portafolio	Multimedia Fotocopias	Ninguna	80
			7.2 Aplicación de la ficha de evaluación de desempeño.	Directivo		X					- Fichas de evaluación de desempeño.		Papelógrafos Lapiceros	Ninguna	
			7.3 Procesamiento de la información.	Directivo Docentes			X				- Acta de asistencia. - Fotografías		Impresiones lapiceros	Ninguna	
			7.4 Comunicación de los resultados de la heteroevaluación.	Directivo Docentes			X				- Informe de compromisos.		Impresiones lapiceros Multimedia	Ninguna	
			7.5 Retroalimentación formativa.	Directivo Docentes			X				- Fotografías. - Videos		Impresiones lapiceros Multimedia	Ninguna	
			7.6 Compromiso en la búsqueda de la mejora.	Directivo			X				- Informe de monitoreo.		Impresiones lapiceros	Ninguna	

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

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

El Plan de Acción está sujeto a probables inconvenientes, los cuales influyen en el acompañamiento y monitoreo de las docentes; a continuación los riesgos y las medidas a adoptarse según sea el caso.

Objetivos específicos del plan de acción	Riesgos	Medidas a adoptarse
<p>Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula, autogestión del docente para recoger información sobre estrategias metodológicas y estrategias para mejorar la convivencia en el aula.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo de docentes que se resisten al cambio. • Inasistencias constante de docentes en fechas de monitoreo. • Visitas improvisadas por parte de UGEL, MINEDU. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilización en jornadas de reflexión sobre importancia de monitoreo en aula. • Reprogramación de las visitas con conocimiento del docente. • Contar con el planificador de tiempo y cronograma respectivo enviado a ente superior.
<p>Acompañar la práctica docente mediante la intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Indiferencia de las docentes. • Poca asistencia a los talleres de seguimiento como círculos de interaprendizaje programados 	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilización sobre acompañamiento y monitoreo.
<p>Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia Comprende textos escritos del área de comunicación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Escasa cultura evaluativa. • La no asistencia para la retroalimentación formativa y poco interés en el compromiso de mejora.. 	<ul style="list-style-type: none"> • Talleres de sensibilización y reflexión sobre su trabajo en el aula. • Motivación, estímulo a la buena práctica docente.

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

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados a la propuesta 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. Está constituido por las actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la fecha 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 de la autogestión.	Primera semana de marzo.	S/. 1.00 fotocopia por docente	Recursos propios
1.2 Revisión de las actividades e indicadores propios de la autogestión.	Segunda semana de marzo.	S/. 1.00 fotocopia por docente	Recursos propios.
1.3 Ejecución de la experiencia.	Cuarta semana de marzo, junio y septiembre.	S/. 1.00 fotocopia por docente	Recursos propios.
1.4 Análisis de los resultados de la experiencia de autogestión y socialización respectiva.	Cuarta semana de abril, junio y septiembre.	S/3.00 materiales	Recursos propios
1.5 Elaboración del plan de mejora personal.	Tercera semana de marzo.	S/. 1.00 fotocopia por docente	Recursos propios
2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo.	S/ 3.00 copias	Recursos propios
2.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Primera semana de marzo.	S/. 1.00 fotocopia por docente	Recursos propios
2.3 Elaboración del cronograma.	Primera semana de marzo.	S/. 1.00 fotocopia por docente	Recursos propios
2.4 Ejecución de las visitas programadas.	Última semana de abril, julio y setiembre.	S/. 1.00 fotocopia por	Recursos propios

		docente	
2.5 Procesamiento y comunicación de resultados de las visitas ejecutadas.	Cuarta semana de semana de abril, julio y setiembre.	S/. 2.00 fotocopia por docente	Recursos propios
3.1 Planificación de los talleres de seguimiento a los docentes.	Segunda semana de marzo.	S/.10.00	Recursos propios
3.2 Organización de los talleres de seguimiento a los docentes.	Segunda semana de marzo.	S/. 2.00 fotocopia por docente	Recursos propios
3.3 Ejecución de los talleres de seguimiento a los docentes.	Cuarta semana de abril, junio, octubre.	S/.10.00	Recursos propios
3.4 Formulación de compromisos docentes.	Cuarta semana de abril, junio, septiembre.	S/. 1.00 fotocopia por docente	Recursos propios
3.5 Seguimiento a los compromisos docentes.	Última semana de junio, agosto, noviembre.	S/. 2.00 fotocopia	Recursos propios
3.6 Evaluación de los talleres de seguimiento.	Cuarta semana de julio y noviembre, .	S/. 1.00 fotocopia por docente	Recursos propios
4.1 Planificación de los círculos de interaprendizaje.	Tercera semana de marzo.	S/. 0.10 fotocopia por docente	Recursos propios
4.2 Organización de los círculos de interaprendizaje.	Tercera semana de marzo.	S/. 1.00 fotocopia por docente	Recursos propios
4.3 Ejecución de los círculos de interaprendizaje a los docentes.	Segunda semana de mayo, julio y septiembre.	S/. 2.00 fotocopia	Recursos propios
4.4 Formulación de compromisos docentes.	Segunda semana mayo	S/. 1.00 fotocopia por docente	Recursos propios
4.5 Seguimiento a los compromisos docentes.	Segunda semana de junio, julio y septiembre..	S/. 0.10 fotocopia por docente	Recursos propios
4.6 Evaluación de los círculos de interaprendizaje.	Tercera semana de junio , septiembre.	S/. 1.00 fotocopia por docente	Recursos propios
5.1 Jornadas de sensibilización y selección de docentes para participar en pasantía.	Tercera semana de junio y setiembre.	S/. 2.00 fotocopia	Recursos propios
5.2 Elaboración del plan y diseño del protocolo de pasantía.	Primera semana de abril.	S/. 1.00 fotocopia por docente	Recursos propios

5.3 Observación directa del desempeño en determinada estrategia de un docente en aula por otro pasante.	Segunda semana de mayo, agosto, septiembre.	S/. 0.10 fotocopia por docente	Recursos propios
5.4 Análisis crítico reflexivo de la observación de la práctica pedagógica por los docentes pasantes.	Segunda semana de mayo, agosto, septiembre.	S/. 1.00 fotocopia por docente	Recursos propios
5.5 Elaboración de compromiso de mejora del docente observado.	Segunda semana de mayo, agosto, septiembre.	S/. 2.00 fotocopia	Recursos propios
6.1 Socialización de la ficha de evaluación.	Segunda semana de marzo.	S/. 1.00 fotocopia por docente	Recursos propios
6.2 Aplicación de la ficha de evaluación de desempeño.	Cuarta semana de abril, junio septiembre.	S/. 2.00 fotocopia	Recursos propios
6.3 Procesamiento de la información.	Cuarta semana de abril, junio septiembre.	S/. 2.00 fotocopia	Recursos propios
6.4 Comunicación de los resultados de la autoevaluación y coevaluación.	Primera semana de mayo, julio y octubre.	S/. 2.00 fotocopia	Recursos propios
6.5 Retroalimentación formativa.	Primera semana de mayo, julio y octubre	S/. 2.00 fotocopia	Recursos propios
6.6 Compromiso en la búsqueda de la mejora.	Primera semana de mayo, julio y octubre	S/. 2.00 fotocopia	Recursos propios
7.1 Socialización de la ficha de evaluación.	Cuarta semana de marzo.	S/. 0.10 fotocopia por docente	Recursos propios
7.2 Aplicación de la ficha de evaluación de desempeño.	Cuarta semana de abril, junio, agosto, octubre.	S/. 2.00 fotocopia	Recursos propios
7.3 Procesamiento de la información.	Cuarta semana de mayo, septiembre, octubre.	S/. 2.00 fotocopia	Recursos propios
7.4 Comunicación de los resultados de la heteroevaluación.	Cuarta semana de mayo, septiembre, octubre.	S/. 2.00 fotocopia	Recursos propios
7.5 Retroalimentación formativa.	Cuarta semana de mayo, septiembre, octubre.	S/. 2.00 fotocopia	Recursos propios
7.6 Compromiso en la búsqueda de la mejora.	Cuarta semana de mayo, septiembre, octubre.	S/. 2.00 fotocopia	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Teniendo en cuenta que el liderazgo pedagógico es una labor de responsabilidad y que se necesita de saberes actualizados y compromiso en la labor educativa se favoreció al empoderamiento de este en la gestión escolar a través de las orientaciones pertinentes brindadas en los módulos formativos durante el Diplomado de Gestión Escolar y la Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico. Esto por medio del análisis y la priorización de la problemática sobre las dificultades para el aprendizaje en comprensión de textos escritos en el área de comunicación y la estratégica propuesta de solución que incluyó la participación de los diversos actores de la Institución Educativa N°82070 “Abraham Valdelomar”.

El módulo Introductorio, brindó orientaciones y lineamientos para la realización de una ruta de cambio que dio lugar a la sensibilización la sensibilización teniendo en cuenta el contexto educativo y la identificación de problemas que afectaban el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Partiendo de este proceso se logró priorizar como problema dificultades para el aprendizaje en comprensión de textos escritos en el área de comunicación en los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 82070 “Abraham Valdelomar” del distrito de Chao - UGEL Virú - La Libertad.

El segundo módulo de Dirección escolar, desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además, acorde al problema priorizado se formuló alternativas de solución teniendo en cuenta las dimensiones de Vivianne Robinson. En el segundo módulo de Planificación escolar, se analizó los procesos de gestión escolar y luego determinar aquellos que se involucrarían en la propuesta de solución frente al problema priorizado. En el plan de acción se asignó un código a cada proceso involucrado a fin de establecer una cadena de valor en el esquema de mapa de procesos.

En el tercer módulo se refirió a la participación y clima Institucional. Se identificó su incidencia en la problemática de comprensión de textos escritos, también se elaboró el informe de diagnóstico a fin de recoger información de diferentes grupos de interés, procediéndose a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo, encuesta. Además se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía

de preguntas del grupo focal ,encuestas y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación, así como las opiniones de los docentes de la Institución educativa N°82070 “Abraham Valdelomar” del distrito de Chao, sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular mencionada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo del rendimiento académico de sus hijos en el área de comunicación.

El cuarto módulo se refirió al desarrollo de la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico brindando los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; se procesaron los resultados recabados de éste, con la aplicación de los instrumentos para hacer interpretados al nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en base a la información recogida para la toma de decisiones oportunas

Finalmente, en el quinto módulo: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, se identificó el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para ser incorporados en el diseño del trabajo académico a fin de lograr coherencia en la propuesta. Por otro lado se brindó orientaciones basadas en el sustento teórico de la propuesta y elegir las estrategias y actividades más adecuadas por cada objetivo específico respecto a este trabajo académico. En tal sentido, este trabajo es el resultado de una construcción progresiva, concretizado con el aporte de cada módulo desarrollado en el programa de diplomado de gestión escolar y la segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico.

10. Lecciones Aprendidas

Durante la elaboración del Plan de Acción se pudo distinguir conocimientos sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso, predominando que:

-Para determinar los problemas existentes en la institución educativa es necesario partir de un diagnóstico de todo proceso de planificación identificando las causas que lo produjeron y los efectos que dificultan el logro de aprendizajes de los estudiantes, por tal motivo, el desarrollo de estrategias, la aplicación de instrumentos, el trabajo colaborativo, en equipo han sido claves y/o importantes para priorizar el problema y su alternativa de solución que sea viable y pertinente teniendo en cuenta las demandas, en este sentido, permitirá que las acciones y actividades que se determinen aborden las causas del problema.

-Es necesario socializar con la comunidad educativa el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica en jornadas de reflexión crítica para hacer de su conocimiento las estrategias de monitoreo y acompañamiento como los instrumentos de monitoreo y evaluación que se utilizará, ello permitirá involucrar a todos los actores de la comunidad en aras de mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

-Para un acompañamiento efectivo es necesario la reflexión en el docente, la retroalimentación formativa por parte del equipo directivo y el compromiso del docente acompañado para la mejora de la práctica pedagógica, ello permitirá tomar decisiones oportunas orientando y fortaleciendo las capacidades a los docentes en la mejora de su práctica pedagógica.

Referencias

- Ministerio de Educación del Perú. (2013). *Rutas del aprendizaje*. Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación del Perú. (2014). *Fascículo de Gestión Escolar centrada en los aprendizajes. Directivos construyendo escuela*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú. (2016a). *Resolución de Secretaría General N° 008 “Norma que establece disposiciones para el acompañamiento pedagógico en la Educación Básica”*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2016b). *Currículo Nacional de la Educación Básica*. Extraído del enlace:<http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/curriculo-nacional-2017.pdf>.
- Ministerio de Educación (2017). Texto del Módulo 5. *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Perú: Ministerio de Educación
- Lea Vezub y Alliaud (2012). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles*. Uruguay.
- Loera (2003). *Gestión escolar: impulsar mejoras desde lo local*. Mexico: Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación.

