

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL AREA DE COMUNICACIÓN DEL IV CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80835 DEL DISTRITO DE LAREDO, UGEL 01 EL PORVENIR – LA LIBERTAD.

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

GUANILO NÚÑEZ, Consuelo Salomé

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa N° 80835.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	4
2. Diagnóstico	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	8
2.1.2 Resultados cualitativos.....	8
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	18
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	23
5.1 Marco Conceptual	23
5.1.1 Monitoreo acompañamiento y evaluación pedagógica.	23
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.	23
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico	23
5.1.1.1.3. Características del monitoreo pedagógico	23
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.	24
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.	24
5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.	25
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.	25
5.1.1.3.2. Tipos de evaluación.	25
5.1.2 Área de Comunicación.....	26
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.	26
5.1.2.2. Competencia comprende textos escritos.....	26
5.1.2.3. Procesos didácticos.....	26

5.1.2.4. Estrategias metodológicas para desarrollar la comprensión de textos escritos	27
5.1.2.4.1. Hacemos predicciones sobre el texto.....	27
5.1.2.4.2. Construimos imágenes mentales.....	27
5.1.2.4.3. Encontramos las ideas más importantes y parafraseamos.....	28
5.1.2.4.4. Comprendemos todo el texto y deducimos el tema central.....	28
5.1.2.4.5. Localizamos y organizamos información.....	29
5.1.2.4.6. Hacemos inferencias de causa.....	29
5.1.2.5. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones	29
5.2 Experiencia Exitosa.....	30
6. Diseño de Plan de Acción	31
6.1 Objetivos	31
6.1.1 Objetivo general.....	31
6.1.2 Objetivos específicos	31
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	32
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	37
8. Presupuesto	43
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción	45
10. Lecciones Aprendidas	47
Referencias.....	48

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i>	Análisis del resultado del diagnóstico.....	13
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	17
<i>Figura 4.</i>	Matriz del Plan de Acción.....	33
<i>Figura 5.</i>	Matriz del plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.	38
<i>Figura 6.</i>	Riesgos y medidas a adoptarse del Plan de Acción.....	42
<i>Figura 7.</i>	Presupuesto.....	43

Introducción

El presente trabajo académico tiene como propósito mejorar la gestión de los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa a través de un análisis profundo de la situación problemática que se priorizó con la participación de la comunidad educativa evidenciado en los resultados de la ECE, las actas de evaluación, y los registros de los dos últimos años en el que se observan bajos resultados de aprendizaje en el área de Comunicación, específicamente en la competencia comprende textos escritos. Para ello, se ha elaborado un Plan de Acción que responda a las necesidades de la IE a fin de revertirlo.

Este plan se ha elaborado a partir del diagnóstico de la problemática, de la revisión y sistematización de diferentes fuentes de información como el Marco de Buen Desempeño Directivo, el uso de estrategias de comprensión de textos escritos; así como fuentes primarias recabadas utilizando técnicas como la observación y la guía de entrevista; con la aplicación de instrumentos como la ficha de monitoreo y la entrevista, los cuales permitieron recoger información sustancial para elaborar el diagnóstico del problema identificado.

El presente plan contiene diez acápites. En el primer acápite se presenta la identificación de la problemática, se destaca el árbol del problema fundamentado y la contextualización del problema. En el segundo acápite se realiza el diagnóstico, para poder darle solución a la situación planteada. En el acápite tres se precisa la caracterización del rol del directivo como líder pedagógico que busca la mejora de los aprendizajes, teniendo en cuenta que la gestión del directivo y su estilo de liderazgo son un aspecto clave, que determina la mejora de los aprendizajes.

En el acápite cuatro se menciona el planteamiento de la alternativa de solución, asumiendo para ello tres criterios: la que genere mayor impacto en el logro de aprendizajes, la que desencadene mayores cambios en la escuela y la que posibilite su intervención en la Gestión Curricular, la Convivencia y el MAE. Luego en el acápite cinco se trata la sustentación de la alternativa de solución priorizada, donde se sistematiza la información procedente de diversas fuentes de información actual y confiable, en torno a los principales temas y subtemas de la alternativa de solución vinculando al problema priorizado.

En el acápite seis se muestra el diseño del Plan de Acción, con los objetivos del Plan de Acción, asimismo en el acápite siete se presenta el Plan de monitoreo y evaluación, para detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste a nivel de las acciones y/o actividades planificadas en el Plan de Acción. En el acápite ocho se presenta el presupuesto para la ejecución de las actividades planificadas con sus respectivos costos y fuentes de financiamiento.

En el acápite nueve se describe el proceso de elaboración el Plan de Acción, considerando los procesos vivenciados desde la identificación del problema hasta la formulación de la alternativa de solución; y finalmente en el acápite diez se trata las lecciones aprendidas, donde se precisa los aprendizajes adquiridos producto de la reflexión y el análisis crítico de las experiencias vividas.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa N° 80835

La Institución Educativa N° 80835 se encuentra ubicada en la carretera al centro Poblado de Galindo, distrito de Laredo, provincia de Trujillo. Región La Libertad, pertenece a la zona rural, no cuenta con cerco perimétrico ocasionando un peligro para que los niños pues pueden salir de la institución sin permiso. Para llegar a la IE es difícil no hay movilidad de transporte público, el único medio es en mototaxi, el paradero se encuentra a un costado del mercado de Laredo, el tiempo de traslado dura aproximadamente 20 minutos, la mayoría de los niños para llegar a la institución caminando, algunos recorren entre 20 minutos y una hora.

A su alrededor se encuentran rodeada de sembríos de yuca, caña de azúcar, ser vistos o también expuestos a robos, en la frontera de la institución no se cuenta con señales de tránsito ocasionando un peligro latente para los niños, niñas y comunidad. El abastecimiento de agua potable es deficiente, no hay recolección de basura por parte de la municipalidad. Estas situaciones generan una demanda territorial para la institución, las mismas que deben ser aprovechados desde la elaboración de proyectos de aprendizaje que atienda situaciones significativas de seguridad vial, una cultura alimenticia y la importancia del cuidado del medio ambiente.

El local de la institución educativa, cuenta con cinco ambientes de ladrillo y cemento donde funcionan: un aula para primero, segundo, sexto; 01 aula para tercero, cuarto, quinto; 01 cocina-comedor; un de aula de usos múltiple, una granja de cuyes y dos aulas pre fabricadas que funciona una como depósito y la otra se le presta al Programa No Escolarizado (PRONOEI) de la zona. También cuenta con un patio amplio de cemento pero que en la actualidad está deteriorado porque por allí pasó la quebrada producto del Fenómeno El Niño Costero. Tiene una extensión de 13 330 m². que a la fecha no se ha hecho el saneamiento del terreno. En una parte está ubicada la institución y el terreno sobrante es cultivado, en la actualidad se está sembrando yuca en sociedad con un padre de familia.

Actualmente la Institución Educativa (IE) N° 80835 brinda servicio educativo a un solo nivel de primaria, se caracteriza por ser multigrado, con dos docentes: una docente enseña primero, segundo, sexto grado y el cargo de director; la otra docente tiene a cargo los grados de tercero, cuarto y quinto grado, en total hay 26 entre niños y niñas, contamos con estudiantes hasta de 15 años, muchos de ellos trabajan ;la mayoría de los estudiantes que alberga nuestra IE son los que viven en las chacras y de bajos recursos económicos que sus padres no cuentan con el dinero suficiente para enviarlos a estudiar a Laredo, se tiene 13 padres de familia.

Cuenta con un aproximado de 50 familias distribuidas en toda la zona, provienen de la sierra que han venido en busca de nuevas oportunidades de trabajo, se dedican a trabajos agrícolas, crianza de animales menores como cuyes, gallinas, patos, pavos; de ganado vacuno y de ovino. Los servicios básicos que cuenta la población es de agua potable en forma deficiente, servicio de luz eléctrica, servicio de telefonía celular, carecen de servicio de desagüe, internet. La IE cuenta con fortalezas como la Asociación de Padres de Familia (APAFA) que nos apoya en las diferentes actividades programadas para el logro de aprendizajes, Consejo Educativo Institucional (CONEI) que trabaja en forma conjunta para el logro de actividades planificadas.

Las oportunidades que tiene la IE son los aliados estratégicos que tenemos: La Policía Nacional de Laredo que nos apoyan con charlas constantes a nuestros niños y niñas, el Ministerio de Agricultura que nos apoyó con tres módulos de cuyes para desarrollar el Proyecto de Crianza de Animales Menores, lo que nos permite el desarrollo de logros de aprendizajes de nuestros estudiantes .Qaliwarma que nos ayuda a mejorar la alimentación de los niños y de esta manera disminuir los índices de desnutrición de nuestros estudiantes Contamos con una buena extensión del terreno lo que no permite cultivar el terreno lo que repercute en el logro de mejores aprendizajes significativos en nuestros estudiantes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado los registros oficiales del 2015, 2016, se formuló el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia

comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del IV ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80835 del distrito de Laredo Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL 01) el Porvenir”

Una de las causas es el limitado monitoreo y acompañamiento de parte del directivo en las aulas, el factor asociado que se relacionan a esta causa es Gestión del Currículo en lo que se refiere a capacidades del directivo debido a que cumple doble carga horaria es directivo y docente a la vez y el tiempo no le permite, el desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes debido a la falta de capacitaciones y espacios para el aprendizaje entre profesionales de la educación. Todo esto genera que los docentes no reflexionen sobre su práctica pedagógica, que improvisen sus sesiones de clase las clases ejecutadas por los docentes sean aburridas y poco significativas para los estudiantes.

Otra de las causas es docentes que no aplican adecuadamente los procesos didácticos en la comprensión lectora, el factor que se relaciona a esta causa es Gestión del Currículo en lo que se refiere a capacidades debido a que la docente no las fortalece sus capacidades de desempeño docente, no se actualiza, lo que genera que sus sesiones las haga tradicionales, que las clases no sean significativas, que los niños y niñas no reciban aprendizajes de calidad , no se notará interés por parte de nuestros estudiantes para aprender cosas nuevas y que un alto porcentaje de estudiantes se encuentren en nivel de procesos en lo que se refiere a la comprensión de textos escritos.

Una tercera causa es diversos estilos y ritmos de aprendizaje que no se tienen en cuenta, el factor que se relaciona a esta causa es Gestión del Currículo capacidades, esto ha ocasionado que se trabaje sin tener en cuenta los diferentes ritmo y estilos de aprendizaje, lo que ocasionará estudiantes marginados con bajo nivel en comprensión de textos escritos, se debe tener presente en la planificación que no todos los niños aprenden al mismo estilo y ritmo de aprendizaje. Para ello se ha previsto gestionar talleres de formación en convenio con la Universidad César Vallejo.

Una cuarta causa es limitado uso de los materiales educativos por los estudiantes y docentes, los factores que se relacionan a esta causa son la motivación y las capacidades la falta de motivación del docente que no permite que se capaciten y mejoren su práctica pedagógica, se espera que llegue libros del estado para material para implementar la biblioteca y no se realiza una selección de lecturas de acuerdo a

los interés y necesidades del estudiante lo cual trae como consecuencia que los estudiantes tengan dificultades para comprender un textos.

Finalmente la última causa es incumplimiento de las normas de convivencia, el factor que se relaciona a esta causa es gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras, esto ha conllevado al incumplimiento del compromiso de gestión número cinco, trayendo como efecto estudiantes que realizan desorden en el aula y están poco motivados durante las sesiones de aprendizaje, lo cual dificulta que estos logren aprendizajes de calidad. También esto genera estudiantes con escasos valores.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema es necesario considerar la generación de comunidades profesionales de aprendizaje, el involucramiento de la comunidad educativa, la participación de todos los actores educativos, la Asociación de Padres de Familia (APAFA), Consejo Educativo Institucional (CONEI), la IE cuenta con una gran extensión de terreno, aliados estratégicos como: Policía Nacional de Laredo y la Gerencia Regional de Agricultura de la Libertad. Entre las oportunidades que ofrece el contexto se cuenta con el apoyo por parte de distintas instituciones con quienes se establece una buena relación, por ello brindan apoyo cuando se les solicita. Se debe desarrollar habilidades interpersonales con todos los miembros de la comunidad educativa para que se promueva una buena convivencia entre todos los actores educativos.

A continuación se presenta el árbol de problemas de la institución educativa en donde se aprecia el problema, sus causas y las consecuencias.

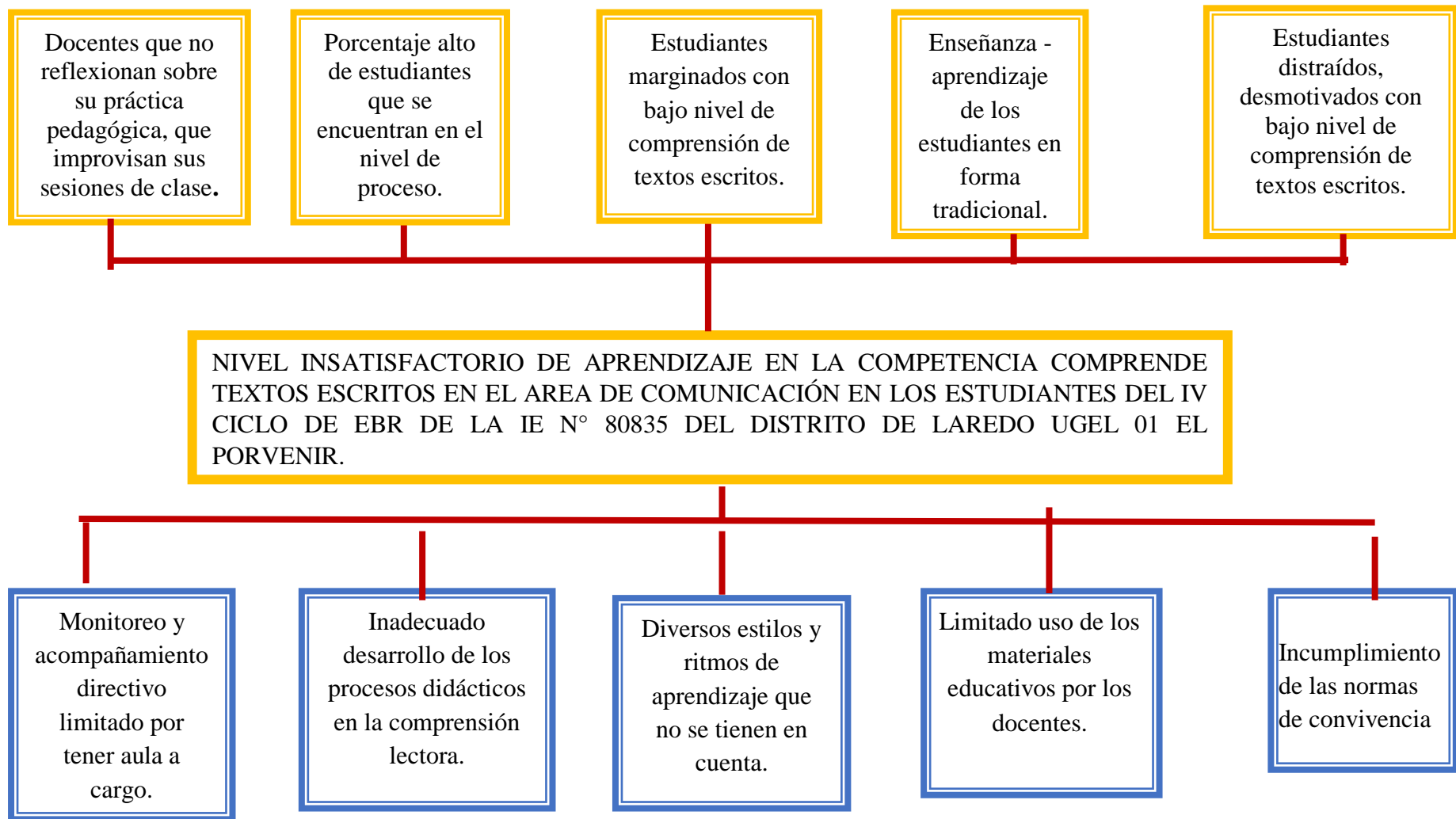


Figura 1. Árbol de problema.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos

Para la realización del diagnóstico se aplicaron instrumentos como ficha de monitoreo de la práctica pedagógica que permitió recoger información cuantitativa del desempeño de la docente, considerando los siguientes aspectos: procesos pedagógicos, estilos y ritmos de aprendizaje, uso de material educativo. Así mismo, utilizamos la técnica entrevista con el instrumento encuesta aplicado a la docente que permitió recoger información cualitativa de los siguientes aspectos: convivencia en el aula y acompañamiento y monitoreo.

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 100 % se encuentra en proceso, es decir no aplica adecuadamente los procesos didácticos de la comprensión lectora en el área de Comunicación, esto se debe a que se desconoce el enfoque comunicativo y por ello no se hace una adecuada selección de estrategias didácticas en el área. Esto perjudica a los estudiantes porque no están logrando aprendizajes significativos ni las competencias previstas.

Así también, el 100 % se encuentra en proceso, es decir no se tiene en cuenta los diversos estilos y ritmos de aprendizaje de acuerdo a sus necesidades e intereses, porque la institución educativa se encuentra en la zona rural, con característica multigrado hay niños y niñas de diferentes edades en un mismo grado, entonces se tiene que acompañar a los estudiantes para el logro de aprendizajes significativos en comprensión de textos escritos.

Otro punto es que el 100%, de los ítems evaluados, evidencian que la docente tiene dificultad en utilizar adecuadamente los materiales y/o recursos educativos de manera oportuna durante la sesión de aprendizaje en comprensión de textos escritos, esto se debe a porque no sabe cómo utilizarlo, no está capacitada para ello, lo que influye en el bajo nivel de logro en el área de Comunicación en comprensión de textos escritos.

2.1.2 Resultados cualitativos. La docente considera que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y las pocas veces que se lleva a cabo no consideran un espacio para la asesoría que permita para hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica

docente, ya que el directivo tiene aula a cargo. Para revertir esta situación el acompañamiento y monitoreo se deben utilizar diversas estrategias como el monitoreo a la docente en el aula, asesoría y retroalimentación, talleres de fortalecimiento, observación entre pares, grupos de interaprendizaje. El Ministerio de Educación (2014c) establece que se debe considerar las características del monitoreo siendo las siguientes: que sea un proceso sistemático y planificado, que implique el recojo y análisis de información, que el punto de atención sean los procesos pedagógicos para mejorar los aprendizajes, que desemboque en toma de decisiones.

En el aspecto convivencia hay incumplimiento de normas, a pesar que los estudiantes y profesora lo elaboran, no habiendo un buen clima lo que repercute desfavorablemente en el logro de aprendizajes significativos en el área de Comunicación; se relaciona con el compromiso cinco Gestión de la Tutoría y Convivencia escolar. También se establece relación con la competencia dos Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad del Marco del Buen Desempeño Directivo (2017a).

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

El problema en torno al que gira el presente trabajo de investigación es nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80835 del distrito de Laredo UGEL 01 El Porvenir.

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 tienen dificultades para aplicar adecuadamente los procesos didácticos de la comprensión de textos escritos en el área de Comunicación, acompañar a los estudiantes según su ritmo y estilos de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, limitado uso de los materiales educativos por los

docentes, lo que perjudica en el bajo nivel de logro en el área de Comunicación en la comprensión de textos escritos.

Entre los procesos que se encuentran implicados tenemos: El proceso estratégico evaluar la gestión de los aprendizajes (PE03), el proceso referido a desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1), disponer espacios para el aprendizaje PO02.3, preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes (PO02), desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1), reforzar los aprendizajes (PO04.2).

De la misma manera, se relaciona con la competencia 1 del Marco del Buen del Desempeño Directivo (MBDDirectivo) .Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje; y con la competencia 3 del MBDDirectivo, Favorece las condiciones operativas que asegure aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos. Asimismo, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión Compromiso 1 Progreso anual de los lo que repercute desfavorablemente en el logro de aprendizajes significativos en el área de Comunicación.

El instrumento cualitativo me permitió obtener las siguientes conclusiones: El monitoreo se realiza con poca frecuencia y las pocas veces que se lleva a cabo no consideran un espacio para la asesoría que permita para hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente, y en cuanto a los estudiantes hay incumplimiento de normas, a pesar que los estudiantes y profesora lo elaboran, no habiendo un buen clima lo que repercute desfavorablemente en el logro de aprendizajes significativos en el área de Comunicación integral.

Estos hallazgos se vinculan con los procesos de gestión: Promover la convivencia escolar (PO05.1), promover la participación de la Comunidad Educativa PO05.3, desarrollar el trabajo colegiado (PO03.1), con el de realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3), con los procesos de soporte: Monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2) y con el de fortalecer capacidades (PS01), lo cual es muy importante conocer para llevar a cabo con éxito nuestro Plan de Acción.

De la misma manera se relaciona con la competencias: competencia 1 Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el

logro de metas de aprendizaje, competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad, competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a la docente y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Así mismo, se puede decir que no se ha cumplido con el compromiso 5 Gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la institución educativa y con el compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la institución educativa. El reto que tiene el equipo directivo es mejorar el nivel de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes IV ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80835 del distrito de Laredo UGEL 01 el porvenir.

Se presentan los siguientes desafíos: Ejecutar un monitoreo y acompañamiento sostenido y basado en el empleo de estrategias de intervención a los docentes, propiciar espacios de planificación colegiada y contextualizada entre docentes según el enfoque del área de Comunicación teniendo en cuenta los procesos didácticos de la comprensión de textos escritos, aplicar estrategias diversas para atender a niños con diversos estilos de aprendizaje, promover el uso de materiales educativos en el desarrollo de estrategias metodológicas que favorezcan la comprensión de textos escritos, implementar acciones en el manejo de estrategias para la construcción de un clima de aula democrático, participativo, intercultural e inclusivo.

Para poder superar las causas que originan el problema y se permita lograr la visión de la institución educativa “Ser una Institución Educativa de calidad, donde nuestros alumnos desarrollen capacidades de reflexión, crítica y creatividad y nuestros docentes capaces de generar aprendizajes significativos con actitud de cambio cultivando valores” es necesario propiciar las comunidades profesionales de aprendizaje, habilidades interpersonales como la comunicación horizontal, comunicación asertiva, trabajo colaborativo participación de los miembros de la comunidad, mejorar el clima institucional.

A continuación, se presenta el cuadro de análisis de resultados del diagnóstico, en donde hemos considerado el problema, conclusiones, los procesos de gestión

implicados, los compromisos de gestión que no se están cumpliendo y las competencias del MBDDirectivo (2014c) que se encuentran implicados.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados
Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del IV Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80835 del distrito de Laredo Ugel 01 el Porvenir.	Resultados cuantitativos: El 100 % equivalente a 1 docente monitoreada, de un total de 1 se encuentra en proceso, no acompaña a los estudiantes según su ritmo y estilos de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, porque la institución educativa se encuentra en la zona rural, con característica multigrado hay niños y niñas de diferentes edades en un mismo grado, entonces se tiene que acompañar a los estudiantes para el logro de aprendizajes significativos en comprensión de textos escritos.	PE03 Evaluar la gestión escolar. PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje PO02.3 Disponer espacios para el aprendizaje.	COMPROMISO 1 Progreso anual de los aprendizajes de todos los estudiantes de la institución educativa. Resolución Ministerial N° 657-2017-MINEDU “Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2018 en Instituciones educativas y programas educativos de la educación básica”.	COMPETENCIA 1 Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje. Resolución de Secretaría General N° 304-2014-MINEDU.
	El 100% equivalente a 1 docente monitoreada se encuentra en proceso, no aplica adecuadamente los procesos didácticos de la comprensión lectora en el área de comunicación, porque quizá desconoce las estrategias didácticas en el área de Comunicación en la competencia de comprensión de textos escritos. Esto perjudica a los estudiantes porque no están logrando aprendizajes significativos ni las competencias previstas.	PO02 Prepara condiciones para la gestión de los aprendizajes.	COMPROMISO 1 Progreso anual de los aprendizajes de todos los estudiante de la institución educativa	COMPETENCIA 1 Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.
	También se presenta, el 100% equivalente a una docente monitoreada se encuentra en inicio, no acompaña a los estudiantes sobre el uso de los materiales en función de los aprendizajes a lograr, esto nos permite afirmar que la docente no usa materiales educativos y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje en	PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje. PO04.2 Reforzar los aprendizajes.	COMPROMISO 1 Progreso anual de los aprendizajes de todos los estudiante de la institución educativa	COMPETENCIA 3 Favorece las condiciones operativas que asegure aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo

	comprensión lectora, porque no sabe cómo utilizarlo, no está capacitada para ello, lo que influye en el bajo nivel de logro en el área de Comunicación en comprensión de textos escritos.			riesgos.
	Resultados cualitativos En el aspecto convivencia hay incumplimiento de normas, a pesar que los estudiantes y profesora lo elaboran, no habiendo un buen clima lo que repercute desfavorablemente en el logro de aprendizajes significativos en el área de comunicación.	PO05.1 Promover la convivencia escolar. PO05.3 Promover la participación de la Comunidad Educativa. PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento. PS01.3 Fortalecer capacidades.	COMPROMISO 5 Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa.	COMPETENCIA 1 Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje. COMPETENCIA 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.
	La docente considera que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y las pocas veces que se lleva a cabo no consideran un espacio para la asesoría que permita para hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente, ya que el directivo tiene aula a cargo. Para revertir esta situación el acompañamiento y monitoreo se deben utilizar diversas estrategias como el monitoreo a la docente en el aula, asesoría y retroalimentación, talleres de fortalecimiento y Grupos de Interaprendizaje (GIAS).	PO03.1 Desarrollar el trabajo colegiado. PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico	COMPROMISO 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.	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.

Figura 2. Análisis de resultados.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Según Robinson citado en el texto del módulo introductorio (MINEDU,2016b), el rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones. La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer talleres de sensibilización para el uso adecuado de materiales educativos en las sesiones de aprendizaje del área de Comunicación y para la comprensión de textos escritos que promuevan la lectura comprensiva, esto se debe realizar para mejorar la comprensión lectora y elevar el nivel de logro satisfactorio. Porque toda la comunidad educativa debe conocer las metas establecidas para que todas las actividades y acciones que estén dirigidas a elevar la calidad de los aprendizajes en comprensión de textos escritos.

La segunda dimensión es obtención y asignación de recursos en forma estratégica es importante plantearlo porque el buen uso de materiales educativos es importante en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje para lograr los propósitos y metas pedagógicas. Esto se hará para elaborar materiales educativos no estructurados y emplearlo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje lo que repercutirán en elevar el nivel logro de los aprendizajes.

La tercera dimensión es planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo porque la planificación curricular y la enseñanza de los docentes tiene estrecha relación con los resultados de aprendizaje de los estudiantes, considerando que la docentes tiene que conocer el currículo nacional, además aplicar el monitoreo y acompañamiento que permita conocer las dificultades y potencialidades que tienen los docentes en su práctica pedagógica, de manera crítica y reflexiva, proponer acciones de mejora a los estudiantes para determinar las estrategias a emplear. Esto se debemos desarrollar para trabajar en círculos de inter aprendizaje, trabajo colegiado para compartir estrategias y fortalecer el aspecto disciplinar del área.

La cuarta dimensión promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente porque un docente preparado va a tener mejores prácticas pedagógicas y buenos resultados en el aprendizaje de sus estudiantes. Es importante que los docentes reconozcan sus debilidades y potencialidades para que desarrollen un trabajo colaborativo y se logre las metas establecidas. Para lograrlo se debe

desarrollar el monitoreo, asesoramiento y evaluación a la práctica docente y trabajar mediante los círculos de inter aprendizaje entre docentes.

La quinta dimensión asegurar un entorno ordenado y de apoyo de un ambiente propicio para el aprendizaje y la enseñanza porque se logrará un clima adecuado en el aula, se sensibilizará a los padres de familia e involucrará en el proceso de los aprendizajes de sus hijos. Esto se logrará mediante talleres de sensibilización a docentes y estudiantes para que se logre una convivencia pacífica y positiva, a través de protocolos para solucionar conflictos entre estudiantes, normas de convivencia consensuadas y desarrollando actividades habilidades interpersonales.

A continuación, presentamos la figura 3 sobre la caracterización del rol como Líder Pedagógico, teniendo en cuenta las dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson (2011).

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
1. Establecimiento de metas y expectativas.	<ul style="list-style-type: none"> • Talleres de sensibilización para el uso adecuado de materiales educativos en las sesiones de aprendizaje del área de Comunicación y de textos que promuevan la lectura comprensiva 	<ul style="list-style-type: none"> • Porque queremos mejorar la comprensión lectora para elevar el nivel de logro satisfactorio. • Porque toda la comunidad educativa debe conocer las metas establecidas para que todas las actividades y acciones que estén dirigidas a elevar la calidad de los aprendizajes en comprensión de textos escritos..
2. Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	<ul style="list-style-type: none"> • Círculos de inter aprendizaje para intercambiar estrategias. • Talleres de capacitación y auto capacitación en estrategias 	<ul style="list-style-type: none"> • Porque el buen uso de materiales educativos es importante en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje para lograr los propósitos y metas pedagógicas. • Para elaborar materiales educativos no estructurados y emplearlo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.
3. Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	<ul style="list-style-type: none"> • Círculos de inter aprendizaje. • Trabajo colegiado para compartir estrategias y fortalecer el aspecto disciplinar del área. 	<ul style="list-style-type: none"> • La planificación curricular y la enseñanza de los docentes tiene estrecha relación con los resultados de aprendizaje de los estudiantes, considerando que los docentes tienen que conocer el Diseño Curricular Nacional y su modificatoria para aplicar. • Porque el monitoreo y acompañamiento nos permite conocer las dificultades y potencialidades que tienen los docentes en su práctica pedagógica y de manera crítica y reflexiva proponer acciones de mejora. • Las acciones de mejora de los estudiantes debe monitorearse para determinar la efectividad o no de las estrategias empleadas en la mejora de los resultados.
4. Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente.	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo y asesoramiento a la práctica docente: Círculos de inter aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> • Porque un docente preparado va a tener mejores prácticas pedagógicas y buenos resultado en el aprendizaje de sus estudiantes. • Es importante que los docentes reconozcan sus debilidades y potencialidades para que desarrollen un trabajo colaborativo y se logre las metas establecidas.
5. Asegurar un entorno ordenado y de apoyo de un ambiente propicio para el aprendizaje y la enseñanza.	<ul style="list-style-type: none"> • Talleres de sensibilización a docentes y estudiantes para lograr una convivencia pacífica y positiva: Protocolos para solucionar conflictos entre estudiantes. • Normas de convivencia consensuadas y monitoreadas. • Habilidades interpersonales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Para lograr un clima adecuado en el aula. • Para sensibilizar a los padres de familia e involucrarlos en el proceso de aprendizaje de sus hijos.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Después de realizar el análisis minucioso de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del IV ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80835 del distrito de Laredo UGEL 01 El Porvenir; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación. Se ha tenido en cuenta los criterios de efectividad en el logro de aprendizaje y en el desempeño pedagógico, generando cambio en la escuela y su relación con la gestión curricular, la convivencia, monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.

Las prácticas del liderazgo pedagógico orientan a establecer metas y expectativas mediante talleres de sensibilización para el uso adecuado de materiales educativos en las sesiones de aprendizaje del área de Comunicación y de textos que promuevan la lectura comprensiva, uso estratégico de los recursos mediante círculos de inter aprendizaje, además aplicar el monitoreo y acompañamiento que permita conocer las dificultades y potencialidades que tienen los docentes en su práctica pedagógica para proponer el plan de mejora.

Los compromisos de gestión establecidos para el año 2018 que se relacionan con el Plan de Acción son el compromiso uno que se refiere a la progresión anual de los aprendizajes al respecto se promoverá el trabajo participativo a nivel de toda la comunidad educativa, el compromiso cuatro de acompañamiento y monitoreo de práctica pedagógica se participará desde la sensibilización sobre la importancia del MAE de la práctica pedagógica y con el compromiso cinco de la gestión de la tutoría y la convivencia escolar se dará mayor énfasis a la promoción de la convivencia, la prevención y atención de la violencia escolar.

La escuela garantiza el desarrollo de todo, lo que repercutirá positivamente en la mejora de la competencia de comprensión de textos escritos del área de Comunicación. Al realizar el análisis de los resultados del diagnóstico determinó la alternativa de solución, es muy importante involucrar a la comunidad educativa en el logro de los compromisos de gestión antes mencionados a través, de la escucha activa, comunicación horizontal, la tolerancia.

Teniendo en cuenta las demandas y necesidades de los estudiantes y de la docente, el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, responderá a lo que faltaba fortalecer en el área de Comunicación; así mismo se verificará si se tiene en cuenta su contextualización, se tendrá en cuenta las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al caserío de Galindo, zona dedicada a la agricultura: Cultivo e industrialización de la caña de azúcar, siembra de yuca, maíz, confección de esteras. También viene presentando una serie de problemas sociales como asalto a mano armada, hurto de animales, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales.

Este contexto será considerado, por ejemplo, en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la competencia de comprensión de textos escritos en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descritas. Por otro lado la escuela garantizará incrementar el capital social con miras a formar la comunidad docente, que logrará revertir las dificultades encontradas, a través del desarrollo de habilidades interpersonales como: trabajo colaborativo, sensibilización, motivación, lo que repercutirá positivamente en la mejora de los aprendizajes de los niños y niñas de la institución educativa.

El Ministerio de Educación (2014c) citado refiere que el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Por otro lado el acompañamiento pedagógico al docente es un proceso estructurado, planificado y respaldado con el respectivo sustento técnico para viabilizar su implementación, nos dice que la evaluación es el acto en que se emite un juicio de valor, teniendo en cuenta informaciones de los cambios de un alumno, para tomar una decisión.

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 multigrado 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 directivo es gestionar los aprendizajes de los estudiantes por lo que se deben establecer nuevas prácticas de liderazgo; esto implica rediseñar aquellas estructuras que hacen posible la mejora de los aprendizajes en el aula, por ejemplo:

acompañar y estimular el trabajo del profesorado en clase, reflexionar sobre la información recogida, retroalimentar para mejorar las condiciones operativas de la escuela, promover la participación del docente. En esta situación los equipos directivos crean condiciones para apoyar la enseñanza efectiva, para lo cual rediseñan los contextos de trabajo y las relaciones profesionales, por lo que están llamados a ser líderes pedagógicos de la escuela. Según Murillo (2013b) señala que el liderazgo pedagógico, es una actividad transformadora, que siempre busca no solo trabajar con lo que existe y con las metas establecidas, sino que conforme se avanza se va mejorando las prácticas docentes y la educación impartida a los estudiantes.

El rol del docente es reflexionar sobre su práctica pedagógica, asumir compromisos, ejecutar los compromisos de mejora, asistir a capacitaciones, mediador para crear oportunidades de aprendizaje, estas suponen tomar en cuenta el clima emocional de los niños y niñas; los estudiantes deben asumir con responsabilidad su proceso de aprendizaje, así como practicar la tolerancia, la solidaridad, el diálogo y la convivencia armónica en la relación con sus compañeros, profesores y comunidad para el logro del perfil que el ministerio de Educación propone. Los padres de familia deben participar activamente en el proceso de aprendizaje y comportamiento de sus hijos, apoyando al docente, por lo que debe haber una comunicación fluida sobre sus fortalezas y debilidades para que con su apoyo se supere todo tipo de dificultad.

La ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor que lleva hacia el logro de la visión institucional: “Ser una institución educativa de calidad, donde nuestros alumnos desarrollen capacidades de reflexión, crítica y creatividad y nuestros docentes capaces de generar aprendizajes significativos con actitud de cambio cultivando valores”. Los procesos de la gestión escolar implicados en el problema priorizado son: PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado, PO03.3 realizar acompañamiento pedagógico, PO05.1 promover la convivencia escolar, los involucrados tenemos el de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y

rendimiento (PS01.2), también con el proceso de promover la convivencia escolar (PO05.1)

La interrelación de todos los procesos me va a permitir revertir mi problema priorizado a través de mi alternativa de solución del MAE logrando una educación pertinente, practica pedagógico de calidad y una convivencia óptima para de esta manera elevar el nivel de la comprensión de textos escritos, lo que conlleva a mejorar nuestra visión institucional: Ser una institución de calidad, donde nuestros alumnos desarrollen capacidades de reflexión, crítica y creatividad la docente genere aprendizajes significativos, actitud de cambio cultivando valores.

Mejorar visión de cambios, que a través de la implementación del MAE se va a considerar en el monitoreo observación entre pares porque el directivo tiene aula a cargo para ello se desarrollará jornadas de sensibilización sobre la importancia del monitoreo; en el acompañamiento círculos de inter aprendizaje para generar espacios de reflexión para el intercambio de experiencias y aprendizajes entre la maestra y directivo, proyectándose a la conformación de comunidades de aprendizaje, se valorará las prácticas pedagógicas exitosas a través de la discusión y reflexión; y en la evaluación tenemos la autoevaluación en donde el directivo y docente reflexionan sobre su práctica, lo que le permitirá una mejora continua en su trabajo, también la coevaluación y la evaluación de los estudiantes para valorar el trabajo desarrollado en el aula.

La estrategia que se utilizará para el monitoreo es la observación entre pares, para ello se realizará: sensibilización sobre monitoreo, revisión de los instrumentos de recojo de información, elaboración del cronograma de monitoreo, evaluación de diagnóstica de desempeño a la docente, procesamiento de la información, observación de sesión 2 y 3, procesamiento de los datos recogidos; Para el acompañamiento se utilizará la estrategia de círculos de interaprendizaje en donde se realizará: sensibilización, planificación, ejecución y evaluación de los tres círculos de interaprendizaje.

Las estrategia que se utilizarán para la evaluación son la autoevaluación docente, en donde se desarrollará la sistematización, valoración, jornada de reflexión, elaboración y ejecución de compromisos; la coevaluación, se realizarán las siguientes actividades: sistematización, valoración, jornada de reflexión, elaboración y ejecución de compromisos, ,elaboración cronograma para la toma de decisiones; la evaluación a los estudiantes, se les aplicará tres evaluaciones una de entrada, de proceso y de salida

para determinar la efectividad de la alternativa de solución para elevar el nivel de logro de la competencia de comprensión de textos escritos del área de Comunicación.

La estrategia que se utilizará para el monitoreo y acompañamiento es la retroalimentación formativa, donde el directivo busca fortalecer la práctica pedagógica a partir de las necesidades que se ha identificado en el monitoreo generando reflexión en el docente para que el asuma primero que debe profundizar el conocimiento de su área y luego la necesidad de desaprender para incorporar nuevas prácticas pedagógicas y naturalmente los beneficiados son directamente los estudiantes; y , gestión de la convivencia escolar, ya que el buen clima escolar repercute en la generación de condiciones básicas, óptimas para el aprendizaje de los estudiantes.

El directivo de la Institución Educativa N° 80835, tiene que afrontar dificultades en la implementación del MAE, por lo que tiene que asumir riesgos como el incumplimiento del cronograma de monitoreo para ello se implementará la observación entre pares; también la resistencia a ser monitoreada, para ello se realizará jornadas de sensibilización sobre la importancia del monitoreo. Si la docente no acepta sus errores, se tendrá que realizar jornadas de reflexión sobre su práctica pedagógica; del mismo modo no hay disposición de tiempo para socializar la ficha de monitoreo por lo que se tiene que consensuar con la docente sobre horario para realizar la reflexión del monitoreo.

Así mismo, los resultados de la autoevaluación no son confiables porque aún no existe una cultura de evaluación entre los docentes, para ello se tiene que promover la autorreflexión sobre la importancia de la evaluación como una oportunidad de mejora permanente, en la coevaluación no quiere evaluar a su colega, para ello se realizará jornadas de reflexión sobre su práctica pedagógica promoviendo en todo momento el diálogo crítico reflexivo.

En la evaluación de los estudiantes se aplicará una prueba estandarizada de entrada, proceso y salida, se analizarán sus resultados, luego se socializarán sus resultados con la comunidad educativa y al final se emitirá un informe del impacto de los resultados de los aprendizajes de los estudiantes, para después elaborar un Plan de Mejora de los Aprendizajes, esto se hará al final de cada evaluación para que al final tengamos un resultado como producto final de la alternativa de solución.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo acompañamiento y evaluación pedagógica.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* El monitoreo pedagógico es un proceso sistemático que permite el recojo de información de las fortalezas y debilidades de la práctica docente para luego con esta información realizar un análisis, reflexión y tomar decisiones en forma objetiva para luego elaborar el plan de mejora de acuerdo a las debilidades encontradas en la visita realizada y de esta manera lograr la mejora de los aprendizajes de los estudiantes (Ministerio de Educación 2014b).

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Existen tres estrategias de monitoreo: visita al aula, autogestión y la observación entre pares, en el presente trabajo se ha considerado:

Observación entre pares según Ministerio de Educación (2017b) En esta estrategia de monitoreo el docente que realiza bien sus prácticas observa a su compañero que tiene dificultades, para luego construir saberes pedagógicos en forma colegiada, creando un ambiente de confianza en donde habrá una interacción constante y apoyo mutuo, el docente que observó también será observado por su colega. Esta estrategia se puede decir que es la más apropiada sobre todo cuando los directivos tienen aula a cargo, porque de alguna manera no se descuidará a los estudiantes, lo cual repercutirá en la mejora continua de la práctica docente y por ende en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

5.1.1.1.3. *Características del monitoreo pedagógico.* Para que el monitoreo pedagógico logre los resultados previstos en lo que se refiere a los aprendizajes esperados debe tener cuatro características (Ministerio de Educación 2014b), sistemático y pertinente, que viene a ser un seguimiento secuencial y organizado para cada docente de acuerdo a las fortalezas y dificultades encontradas en su práctica pedagógica; flexible y gradual en donde el monitoreo las alternativas de solución que se proponga para apoyar a los docentes se deben plantear en forma gradual es decir de lo más sencillo a lo complejo; formativo, motivador y participativo, en esta

característica se busca en todo momento el desarrollo profesional del docente como parte de un plan de formación continua en la escuela, mediante el asesoramiento y acompañamiento a través de espacios de reflexión y de mejora continua, se promueve el trabajo colaborativo en un ambiente de confianza y respeto; permanente e integral, el monitoreo hace posible el recojo de información durante la ejecución de los procesos pedagógicos: planificación, ejecución y evaluación.(Fascículo de Gestión Escolar 2014c)

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. Según la R.S.G. N° 008-2017-MINEDU, citada en el módulo 5 Ministerio de Educación(2017b) marco normativo; posee una doble naturaleza. Como estrategia de formación docente en servicio; es un proceso que desea la mejora del desempeño docente en servicio; de manera personalizada y colegiada, generada a través del reconocimiento del desempeño profesional en aula, para el reconocimiento oportuno de dificultades, reflexión; así como aplicación de alternativas de solución que posibiliten el logro de un trabajo docente con autonomía personal, profesional y liderada por el equipo directivo; como proceso de mejora continua (Ministerio de Educación 2017b).

Como modalidad; es un acompañamiento pedagógico interno, desarrollado por el equipo directivo y el cual posee condiciones para enfrentar la tarea de fortalecer la formación del desempeño docente en servicio, buscando generar una independencia personal y profesional por alcanzar un mejor rendimiento en forma progresiva y continua. La mejora del desempeño profesional docente, se va a lograr a través de la implementación de estrategias de acompañamiento pedagógico y la implementación de comunidades profesionales de aprendizaje y en un clima de trabajo institucional colaborativo (Ministerio de Educación 2017b).

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico. Círculos de inter aprendizaje. Son espacios en donde se intercambia experiencias y aprendizaje entre docentes y directivo que trabajan en una misma institución educativa en donde se tratan grupalmente temas comunes sobre su desempeño y trabajo docente, Ayuda a la socialización y valoración de las prácticas exitosas mediante la discusión y reflexión. También se comparten y analizan estrategias pedagógicas. Para lograr los objetivos propuestos de los círculos de interaprendizaje tiene que haber una participación total de los docentes y directivos. Se debe registrar las ideas fuerza que se ha concluido como también los consensos que se ha concluido producto de la reflexión.

Se fortalece la comunicación entre docentes y directivos, debido al trabajo mancomunado, socialización de experiencias y la resolución.

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación. Es la identificación oportuna de las fortalezas y dificultades encontradas, en el desempeño docente en aula; asumida como estrategia fundamental para optimizar el desempeño docente en aula y que posibilite el reto de asumir metas de superación en el desempeño profesional, logradas en el lugar de los hechos evitando la práctica docente rutinaria, conformista y auto permisiva.

5.1.1.3.2. Tipos de evaluación. Millan y Darling-Hammond (1997) citado en el módulo 5 Ministerio de Educación (2017b) nos dicen que la evaluación a los docentes se orienta a dos propósitos: responsabilidad, se refiere a las evaluaciones de carácter administrativo que tienen que ver con las demandas de movilidad y permanencia en la carrera pública magisterial; y desarrollo profesional, se refiere a las evaluaciones de carácter formativo en donde se tendrán en cuenta las fortalezas y debilidades de la práctica pedagógica para mejorar su desempeño docente y lograr su desarrollo profesional. En este ámbito se encuentra la evaluación que se efectúa en la misma institución educativa Murillo (2007b) citado en el módulo 5 Ministerio de Educación.

- *Autoevaluación.* Este modelo de evaluación de desempeño docente se utiliza generalmente como complemento a otras formas de evaluación. Esta evaluación se basa generalmente en la reflexión de cada docente sobre su práctica pedagógica lo que le va a permitir mejorar progresivamente su desempeño docente, va a conocer sus dificultades para el logro de sus metas, fortalezas. Se debe promover la autoevaluación porque es muy importante para la mejora de la práctica pedagógica y de las actividades que desarrolla con sus estudiantes. También tiene la desventaja que muchos lo le den la debida importancia y lo desarrollen como por cumplir, y quizá sientan vergüenza de manifestar sus debilidades de miedo que los miren mal, por lo que se debe sensibilizar sobre la autoevaluación Ministerio de Educación (2017b).

- *Coevaluación.* Que es un modelo de evaluación del desempeño docente, en donde la valoración del aprendizaje por la responsabilidad es compartida, la evaluación se puede realizar entre docentes, directivo – docente, docente – directivo. Se observan las clases y se hace uso de instrumentos (rúbrica) para el recojo de la información del desempeño docente y de esta manera los datos que se proporcionen sean objetivos.

- *Heteroevaluación*. Consiste en la evaluación que hace una persona de otra, en este caso la persona que evaluará al docente será el líder pedagógico. Proceso importante dentro de la enseñanza y rico por sus datos y posibilidades que ofrece y complejo por las dificultades que supone el enjuiciar las actuaciones de otra persona; más aún cuando éstas se encuentran en momentos evolutivos y delicados en los que en un juicio equivocado “injusto” puede crear actitudes de rechazo (ante el estudio o sociedad).

5.1.2 Área de Comunicación

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación. Para el Ministerio de Educación (2017) cita textual extraída de Rutas de Aprendizaje 2013 del área de Comunicación, el enfoque es comunicativo porque su punto de partida es el uso del lenguaje para comunicarse con otros. Al comunicarse los estudiantes comprenden y producen textos orales y escritos de diversos tipos textuales, formato y género discursivo, diferentes propósitos, variados soportes.

Considera las prácticas sociales del lenguaje porque la comunicación no es una actividad aislada, sino que se produce cuando las personas interactúan entre si al participar en la vida social y cultural. Enfatiza lo socio cultural, porque estos usos y prácticas del lenguaje se sitúan en contextos sociales y culturales específicos.

5.1.2.2. Competencia comprende textos escritos. La competencia es un saber actuar en donde tenga que utilizar los desempeños que se ha logrado para poder solucionar las situaciones problemáticas que se le presenten en la vida diaria. La competencia que se está trabajando en el presente Plan de Acción es: “Lee con variados propósitos y comprende textos de diverso tipo, valorándolos como fuente de disfrute, conocimiento e información de su entorno cercano, reflexionando sobre aspectos elementales de la lengua.” (Diseño Curricular 2009 p. 119).

5.1.2.3. Procesos Didácticos. El proceso didáctico es una serie de acciones integradas que debe seguirse ordenadamente por el docente dentro del proceso enseñanza para el logro de aprendizajes en los estudiantes: el éxito del proceso didáctico depende del conocimiento, capacidad y actuación del docente para realizarlo con diferentes actividades, estrategias tiempo y contexto congruentes de acuerdo al área curricular.

-*Antes de la lectura*. Se menciona el propósito de la lectura que tiene que ver con la finalidad del texto que van a leer, movilización de los saberes previos a través de preguntas que conocen o que saben de lo van a leer y formulación de predicciones

aquí los estudiantes plantean suposiciones sobre que trata la lectura. Participan en diálogos, análisis de imágenes, de portada, contraportada y/o título del texto; para formular sus hipótesis, predicciones y anticipaciones sobre el contenido del texto. Comentan ideas, determinan el propósito de su lectura y las estrategias a utilizar.

-Durante la lectura. Es la modalidad o forma de lectura y la contrastación con las hipótesis. El texto lo pueden leer de manera individual, silenciosa o en forma coral. Escuchan con atención el modelado de la lectura de la o el docente, utilizan estrategias para que se ayuden en la comprensión de textos como el sumillado, subrayado, parafraseo, predicciones e inferencias, etc.

-Después de la lectura. Técnicas o estrategias que permitan lo comprendido en el texto. Contrastan sus hipótesis formuladas, confrontan sus ideas y elaboran con él o la docente una síntesis del significado del texto, responden a preguntas (literales, inferenciales y criterios). Reflexionan sobre el contenido del texto, la estructura y el contexto; comentan y opinan. Realizan dramatizaciones, elaboran creaciones artísticas o representan la lectura en un dibujo. Elaboran algún resumen u organizador de información.

5.1.2.4. Estrategias metodológicas para desarrollar la comprensión de textos escritos. Las estrategias que se pueden utilizar en los momentos de la lectura:

5.1.2.4.1. Hacemos predicciones sobre el texto. Se escribe un texto sencillo en un papelógrafo. Complétalo con un dibujo que haga referencia al contenido. Tapa con otro papelógrafo el texto y con otro la imagen. Solo debe quedar descubierto el título. Se muestra a los niños el papelógrafo, se les pide que lean el título en silencio y luego léelo con ellos en voz alta. Pregúntales: ¿de qué creen que tratará el texto? ¿Por qué piensan eso? Anota sus respuestas, no descartes ninguna. Retira el papelógrafo de la imagen y pídeles que la observen.

Se pregunta: Ahora, ¿de qué creen que tratará el texto? ¿Por qué piensan eso? Anota en otro lugar sus respuestas. Se les pide que lean el texto en silencio. Que *conversen* sobre el texto y comparen sus predicciones con lo que dice el texto. Se debe tener presente siempre que tus niños y niñas incorporen esta estrategia y la usen cuando lean diferentes textos. Anímalos a que cada vez que se acerquen a un texto lean el título y observen las imágenes, para hacerse preguntas sobre el texto y hacer predicciones sobre el mismo.

5.1.2.4.2. Construimos imágenes mentales Selecciona un texto sencillo y cópialo en un papelógrafo. Cada niño y niña también debe tener su texto. Al costado de cada

párrafo coloca un recuadro en blanco. Pide a los niños y niñas que lean en silencio el título y el primer párrafo del texto. Pídeles que mientras leen se imaginen lo que van leyendo. Luego de leer el primer párrafo pídeles que cierren los ojos y se imaginen lo que han leído. Ahora, pídeles que dibujen lo que imaginaron en el espacio en blanco. Anima a uno de los niños o niñas a realizar su dibujo en el papelógrafo. Puedes ayudarlos a construir imágenes mentales con preguntas como: ¿De quién se habla? ¿Qué se dice sobre él? Continúen así con los otros párrafos, hasta terminar. Recuerda: Es importante que los niños y niñas usen esta estrategia cuando leen, al principio necesitarán dibujar, después ya no lo harán, todo quedará en sus mentes. Cuando los estudiantes construyen imágenes mientras leen comprenden mejor los textos.

5.1.2.4.3. Encontramos las ideas más importantes y parafraseamos - Selecciona un texto informativo/expositivo y cópialo en un papelógrafo. Cada niño y niña también debe tener su texto. - Leen en silencio el primer párrafo y luego lo leen en voz alta. - Se les plantea dos preguntas: - ¿De quién o de qué se habla en el párrafo? ¿Qué se dice sobre él? - Al responder cada pregunta, paralelamente, se subraya en el texto la respuesta. Tratando de subrayar solo lo más importante. - Los niños y niñas también subrayan en su texto individual. - Luego dialogan sobre lo que subrayaron

5.1.2.4.4. Comprendemos todo el texto y deducimos el tema central - Selecciona un texto informativo/expositivo sencillo y cópialo en un papelógrafo. - Coloca al costado del título, una tarjeta con la pregunta: El Oso de Anteojos ¿Qué se dice sobre...? - Lee con tus niños y niñas cada párrafo y al costamos de cada uno escribe la respuesta a la pregunta. Así procedemos con cada párrafo. Lee con los niños y niñas lo que se ha escrito sobre cada párrafo y pregúntales qué tienen en común los tres párrafos, por ejemplo, los tres nos hablan de la alimentación del lobo marino, o los tres nos hablan de cómo vive el oso de anteojos, etc. Una vez que los niños se den cuenta que por ejemplo la idea de la alimentación está presente en los tres párrafos, les preguntamos: entonces, ¿de qué tratará todo el texto?

De esta manera podrán encontrar el tema que engloba a todo el texto. Selecciona un texto informativo/expositivo y cópialo en un papelógrafo. Cada niño y niña también debe tener su texto. Pega al costado un papelógrafo en blanco. - Pide a los estudiantes que lean el texto en silencio y luego en voz alta. Luego pregúntales, ¿de qué o de quién trata el texto? El delfín rosado ¿Dónde vive? ¿De qué se alimenta? ¿Cómo lo llaman en la selva? ¿Cómo es? Dialoga a partir de sus respuestas para que

progresivamente encuentren la respuesta adecuada. Anota esta idea en el centro del papelógrafo en blanco. Por ejemplo: El delfín rosado. Coloca las preguntas referidas a cada párrafo, en organizador visual.

5.1.2.4.5. Localizamos y organizamos información. En conjunto respondan las preguntas, subraya las respuestas en el texto colectivo y anota las respuestas en el papelógrafo que contiene el organizador visual.

5.1.2.4.6. Hacemos inferencias de causa – efecto. Selecciona un texto sencillo y cópialo en un papelógrafo. Cada estudiante también debe tener su texto. Por ejemplo, una nota: Hola Julio: En la escuela todos estamos muy contentos por tu cumpleaños. Mañana algunos iremos a visitarte. Mario y Yuli no podrán ir. Están muy enfermos, pero te mandan saludos. Un abrazo Miluska - Los niños y las niñas leen el texto en silencio y luego en voz alta. Formula una pregunta de causa y efecto, por ejemplo ¿Por qué Mario y Yuli no podrán ir al cumpleaños? Anotemos en la pizarra todas las respuestas que dan los niños y las niñas y luego analicemos una por una hasta encontrar la respuesta correcta. La idea es ayudar a los estudiantes con preguntas para que sean ellos quienes encuentren la respuesta. Es importante aplicar la relectura porque también ayuda a encontrar la respuesta correcta. Recuerda: Es muy importante desarrollar esta estrategia varias veces con los niños y niñas de manera conjunta, y con textos sencillos. Poco a poco lo harán solos con textos cada vez más complejos.

5.1.2.5. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones. El clima escolar está relacionado con el clima organizacional de un entorno laboral, en este caso las instituciones educativas. Según Unesco (2008) cita textual extraída del Módulo: Convivencia Escolar y Clima Institucional; diversos estudios, investigaciones demuestran que el clima escolar es uno de los factores asociados a los aprendizajes con mayor incidencia y tiene mucho que ver para el éxito del desarrollo de una sesión. (Nucci 2015) destaca la importancia del clima escolar para el desarrollo de los aprendizajes en las diferentes áreas, no sólo la matemática, la comprensión de textos escritos o las ciencias naturales sino que además influye en el desarrollo moral de los estudiantes, por lo que si en un aula se observa un buen clima escolar entonces se está cumpliendo con las condiciones básicas para llevar a cabo los aprendizajes de los estudiantes.

5.1.2.5.1. Las normas de convivencia y medidas reguladoras. Es uno de los modelos más democráticos que se viene aplicando, desde hace algunos años, y que

requiere de ciertas pautas para su elaboración. Si en una IE no existieran normas y si estas además no son claras, pueden surgir conflictos, porque no hay un orden, un compromiso por delante que cumplir, por lo que se sugiere que al elaborar las normas deben participar todos los actores educativos para que las analicen y las socialicen y de esta manera se sientan comprometidos en el cumplimiento de las normas de convivencia.

5.2 Experiencia Exitosa

La Institución Educativa “Fe y Alegría”, desarrollo un proyecto para la mejora de la calidad educativa. La experiencia está dada en relacionada a la línea de mejora denominada “Fortalecimiento del Consejo Académico”, en esa línea de acción se elaboró, ejecutó y evaluó un Plan de Acompañamiento Pedagógico a docentes, que estuvo a cargo del Consejo Académico Institucional; y consistió en la elaboración de dicho plan para lo cual se coordinó con el conjunto docente su aplicación responsable en la práctica pedagógica cotidiana. La experiencia seleccionada está en correlación directa al problema seleccionado institucionalmente para dar solución (dificultades en el proceso de enseñanza aprendizaje para mejorar progresivamente el nivel de logro o el nivel de aprendizaje), siendo su objetivo principal, el procurar la sistematización de los procesos pedagógicos y analizar las actividades dentro de un sistema de mejora que busca:

Actualización y socialización de la propuesta pedagógica institucional. Capacitación docente sobre estilos de aprendizaje y constructivismo. Elaboración, socialización y ejecución del Plan de Acompañamiento a Docentes.

Con la finalidad de construir saberes y conocimientos institucionales sobre la base de la experiencia exitosa y al mismo tiempo, el haber propiciado mejoras significativas en la calidad educativa y el rendimiento académico estudiantil.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Para implementar el Plan de Acción tenemos el siguiente objetivo:

Fortalecer la práctica pedagógica de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación mediante un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80835 del distrito de Laredo, provincia de Trujillo - UGEL 01 – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Para poder implementar el Plan de Acción tenemos los siguientes objetivos específicos:

-Monitorear la práctica docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación a través de la observación entre pares para recoger información sobre los procesos didácticos, estilos y ritmos de aprendizaje, uso de materiales educativos y la convivencia en el aula.

-Acompañar la práctica docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de procesos didácticos, estilos y ritmos de aprendizaje, uso de materiales educativos y la convivencia en el aula.

-Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento sobre procesos didácticos de comprensión de textos escritos, estilos y ritmos de aprendizaje, uso de materiales educativos y la convivencia en el aula, teniendo en cuenta la autoevaluación y la coevaluación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia de comprensión textos. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de observación entre pares, para recoger información sobre los procesos didácticos de la comprensión de textos escritos, estilos y ritmos de aprendizaje, uso de materiales educativos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

Se espera lograr con la aplicación de este plan: Generar en la comunidad educativa un cambio de cultura escolar y la retroalimentación positiva lo que repercutirá en la mejora del nivel de comprensión de textos escritos de los estudiantes. El monitoreo es viable porque hay un marco normativo que lo respalda: Ley General de Educación N° 28044 y su reglamento, Ley de Reforma Magisterial N° 29944 y su Reglamento, Marco del buen Desempeño Docente, Marco del Buen Desempeño Directivo, Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2018 en instituciones educativas y programas educativos de Educación Básica R. M N° 657-2017 MINEDU por lo que su ejecución es obligatoria.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS TIPOES	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA										
							M	A	M	J	J	A	S	O	N		
Fortalecer la práctica pedagógica mediante un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para la mejora de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación de los niños y niñas que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80835 del distrito de Laredo, provincia de Trujillo - UGEL 01 – La Libertad.	Monitorear la práctica docente en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación a través de la observación entre pares para recoger información sobre los procesos didácticos de comprensión de textos escritos, estilos y ritmos de aprendizaje, uso de materiales educativos y la convivencia en el aula.	Número de observaciones entre pares para el recojo de información.	3 observaciones entre pares atendidas sobre el total de aulas de la IE.	Observación entre pares, con énfasis en los procesos didácticos, estilos y ritmos de aprendizaje, uso de materiales educativos y la convivencia en el aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directivo	x										
					1.2 Jornada de revisión, socialización y difusión Ha de los instrumentos de monitoreo.	Directivo	x										
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Directivo	x										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera observación)	Directivo		x									
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera observación	Directivo		x									

	fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión de textos escritos.																			
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento sobre procesos didácticos de comprensión de textos escritos, estilos y ritmos de aprendizaje, uso de materiales educativos y la convivencia en el aula para la mejora y toma de decisiones de las competencias de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación.	Número de docentes evaluados	2 docentes evaluados	Autoevaluación con énfasis en los procesos didácticos, estilos y ritmos de aprendizaje, uso de materiales educativos y la convivencia en el aula.	3.1 Sistematización de la información recogida.	Directivo		x				x						x			
				3.2 Valoración de la información obtenida	Directivo		x						x						x	
				3.3 Jornada de reflexión entre la directora y la docente	Directivo		x							x						x
				3.4 Elaboración de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica.	Directivo		x							x						x
			Coevaluación con énfasis en los procesos didácticos, estilos y ritmos de aprendizaje, uso de materiales educativos y la convivencia en el				3.1 Sistematización de la información recogida.	Directivo		x										x
							3.2 Valoración de la información obtenida.	Directivo		x							x			

				aula.	3.3 Jornada de reflexión entre la directora y la docente.	Directivo		x			x				x	
					3.4 Elaboración de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica.	Directivo		x			x				x	
					3.5 Ejecución de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica.	Directivo		x			x				x	
					3.6 Elaboración de un cronograma para la toma de decisiones.	Directivo	x									
		Número de estudiantes evaluados	26 estudiantes evaluados	Heteroevaluación evaluación de los estudiantes con énfasis en en los procesos	3.1 Evaluación de entrada, proceso y salida.	Directivo	x				x					x
				didácticos, estilos y ritmos de aprendizaje, uso de materiales educativos y la convivencia en el aula.	3.2 Análisis de los resultados evaluación de entrada, proceso y salida.	Directivo	x				x					x
					3.3 Elaboración y ejecución del plan de mejora.	Directivo		x			x					x

Figura 5. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción es muy importante para garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, lo que permitirá detectar oportunamente carencias, obstáculos y/o necesidades para la mejora de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o cambiar las actividades previstas en el Plan de Acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá y la toma de medidas correctivas para lograr el éxito de este plan. El plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación que vienen a ser las evidencias que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Principales dificultades: Referido a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.
- Reformulación de las actividades: Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente Plan de Acción que ha sido elaborada para el primer semestre:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL/TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META		
					0	1	2	3	4	5						
Monitorear la práctica docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación a través de la observación entre pares para recoger información sobre los procesos didácticos de comprensión de textos escritos, estilos y ritmos de aprendizaje, uso de materiales educativos y la convivencia en el aula.	Número de observaciones entre pares para el recojo de información.	Observación entre pares, con énfasis en los procesos didácticos, estilos y ritmos de aprendizaje, uso de materiales educativos y la convivencia en el aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directora Docente						x	Acta de asamblea. Panel fotográfico.	Plan anual de trabajo.	Material impreso	90%		
			1.2 Jornada de revisión, socialización y difusión de los instrumentos de monitoreo.	Directora Docente						x	Acta de asamblea. Panel Fotográfico.	Plan anual de trabajo.	Documen- tos de gestión			
			1.3 Elaboración del Cronograma de monitoreo.	Directora Docente							x	Plan de monitoreo.	Plan anual de trabajo.		Laptop Papel bond	
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera observación).	Directora Docente							x	Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Plan anual de monitoreo.		Hoja impresa	
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera observación.	Directora Docente								x	Matriz de evidencias. Lista de prioridades para el acompañamien- to.		Plan anual de monitoreo. Informe.	Tablas estadísticas
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Observación 2 y 3).	Directora Docente					x				Ficha textualizada. Informe de monitoreo.		Plan anual de monitoreo.	Papel bond Hoja impresa

			1.7Procesamiento y comunicación de resultados de la segunda y tercera observación.	Directora Docente				x			Matriz de evidencias. Lista de prioridades para el acompañamiento.	Plan anual de monitoreo.	Tablas estadísticas	
Acompañar la práctica docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación sobre procesos didácticos de comprensión de textos escritos, estilos y ritmos de aprendizaje, uso de materiales educativos y la convivencia en el aula, mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión de textos escritos.	Número de círculos de interaprendizaje.	Círculos de inter aprendizaje con énfasis en los procesos didácticos, estilos y ritmos de aprendizaje , uso de materiales educativos y la convivencia en el aula.	2.1Jornadas de sensibilización sobre la importancia de los círculos de inter aprendizaje.	Directora Docente					x		Acta de asamblea. Panel fotográfico.	Plan anual de trabajo.	Material impreso	80%
			2.2Planificación de la realización de los tres círculos de interaprendizaje.	Directora Docente					x		Acta de asamblea. Panel fotográfico.	Plan anual de trabajo.	Papel bond	
			2.3Ejecución del primer, segundo y tercer círculo de interaprendizaje.	Directora Docente				x			Acta de asamblea. Panel fotográfico.	Plan de monitoreo.	Papel bond	
			2.4Evaluación del primer, segundo y tercer círculo de interaprendizaje.	Directora Docente				x			Acta de asamblea. Panel fotográfico.	Plan de monitoreo.	Papel bond	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el	Número de docentes evaluados.	Autoevaluación con énfasis en los procesos didácticos, estilos y ritmos de	3.1Sistematización de la información recogida.	Directora Docente				x			Ficha de Autoevaluación del desempeño. Docente de la	Plan de monitoreo.	Diálogo Papel bond	66%

proceso de monitoreo y acompañamiento sobre procesos didácticos de comprensión de textos escritos, estilos y de materiales educativos y la convivencia en el aula para la mejora y toma de decisiones de las competencias de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación.	aprendizaje, uso de materiales educativos y la convivencia en el aula.									sesión de aprendizaje.				
		3.2Valoración de la información obtenida.						x			Gráficos y tablas estadísticas.	Cuadro estadístico.	Cuadro Estadístico	
		3.3Jornada de reflexión entre la directora y la docente.						x			Acta de reunión.	Plan de mejora.	Laptop Papel bond	
		3.4Elaboración de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica.						x			Plan de monitoreo.	Plan de mejora.	Laptop Papel bond	
	Coevaluación con énfasis en los procesos didácticos, estilos y ritmos de aprendizaje, uso de materiales educativos y la convivencia en el aula.	3.1Sistematización de la información recogida.						x			Gráficos. Tablas estadísticas	Cuadro estadístico.	Cuadro estadísticos	72%
		3.2Valoración de la información obtenida.						x			Gráficos Tablas estadísticas.	Cuadro estadístico.	Cuadro Estadístico	
		3.3Jornada de reflexión entre la directora y la docente.						x			Acta de reunión.	Plan de mejora.	Laptop Papel	
		3.4Elaboración de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica.						x			Plan de Monitoreo.	Plan de mejora	Laptop Papel bond	
		3.5Ejecución de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica.						x			Plan de monitoreo.	Plan de mejora	Laptop Papel bond	
		3.6Elaboración de un cronograma para la toma de decisiones.								x	Plan de monitoreo	Plan de Mejora	Laptop Papel bond	

	Número de estudiantes evaluados.	Heteroevaluación de los estudiantes con énfasis en los procesos didácticos, estilos y ritmos de aprendizaje, uso de materiales educativos y la convivencia en el aula.	3.1 Evaluación de entrada, proceso y salida.					x			Resultados de evaluación.	Ficha de evaluación contextualizada.	Hojas impresas	67%
			3.2 Análisis de los resultados de evaluación de entrada, proceso y salida.					x			Gráficos y tablas estadísticas.	Cuadro estadístico.	Papel bond Cuadros	
			3.3 Elaboración y ejecución del plan de mejora.					x			Plan de mejora.	Plan de mejora anual.	Papel bond Laptop	

Figura 6. 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%)

Definitivamente la implementación del plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción puede ocasionar los siguientes riesgos que interfieran en su ejecución por ello se propone adoptar las siguientes medidas a adoptarse.

OBJETIVO ESPECIFICO	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación a través de la observación entre pares para recoger información sobre los procesos didácticos de comprensión de textos escritos, estilos y ritmos de aprendizaje, uso de materiales educativos y la convivencia en el aula.	Incumplimiento del cronograma de monitoreo. Directivo con aula a cargo.	Implementación de la observación entre pares.
	Resistencia a ser monitoreado.	Jornadas de sensibilización sobre la importancia del monitoreo.
Acompañar la práctica docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación sobre procesos didácticos de comprensión de textos escritos, estilos y ritmos de aprendizaje, uso de materiales educativos y la convivencia en el aula, mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión de textos escritos.	La docente no acepten las dificultades encontradas.	Jornada de reflexión sobre su práctica pedagógica.
	Disponibilidad de tiempo para realizar socializar la ficha de monitoreo, realizar el acompañamiento y la reflexión para asumir compromisos.	Consensuar con la docente sobre el espacio para realizar la reflexión del monitoreo.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento sobre procesos didácticos de la competencia comprende textos escritos considerando , uso de materiales educativos y la convivencia en el aula para la mejora y toma de decisiones de las competencias de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación.	Los resultados de la autoevaluación pueden ser no confiables porque no existe una cultura evaluativa.	Promover la autorreflexión.
	En la coevaluación la docente no quiere evaluar a su colega.	Jornada de reflexión sobre su práctica pedagógica.

Figura 7. Riesgos y medidas a adoptarse del Plan de Acción.

8. Presupuesto

La ejecución del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en práctica 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 quien lo financiará.

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
8.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
8.2 Jornada de revisión, socialización y difusión de los instrumentos de monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
8.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo	Ninguno	
8.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera observación)	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
8.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera observación	Tercera semana de abril	Ninguno	Recursos propios
8.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Observación dos y tres)	Julio - Octubre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes por observación.	Recursos propios
8.7 Procesamiento y comunicación de resultados de la segunda y tercera observación	Julio - Octubre	Ninguno	
8.8 Jornadas de sensibilización sobre la importancia de los círculos de inter aprendizaje.	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
8.9 Planificación de la realización de los tres círculos de interaprendizaje	Segunda semana de marzo	Ninguno	
8.10 Ejecución del primer,	Abril-Julio-	S/ 1.00 de fotocopia	Recursos propios

segundo y tercer círculo de interaprendizaje	Octubre	por número de docentes x círculo de interaprendizaje.	
8.11 Evaluación del primer, segundo y tercer círculo de interaprendizaje	Abril-Julio- Octubre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes por círculo de interaprendizaje.	Recursos propios
8.12 Sistematización de la información recogida	Abril-Julio- Octubre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes x círculo de interaprendizaje	Recursos propios
8.13 Valoración de la información obtenida	Abril-Julio- Octubre	Ninguno	
8.14 Jornada de reflexión entre la directora y la docente	Abril-Julio- Octubre	Ninguno	
8.15 Elaboración de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica	Abril-Julio- Octubre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
8.16 Sistematización de la información recogida	Abril-Julio- Octubre	Ninguno	
8.17 Valoración de la información obtenida.	Abril-Julio- Octubre	Ninguno	
8.18 Jornada de reflexión entre la directora y la docente	Abril-Julio- Octubre	Ninguno	
8.19 Elaboración de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica.	Abril-Julio- Octubre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
8.20 Ejecución de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica.	Abril-Julio- Octubre	Ninguno	
8.21 Elaboración de un cronograma para la toma de decisiones	Primera semana de marzo	Ninguno	
8.22 Evaluación de entrada, proceso y salida de los alumnos	Marzo-Junio- Noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por evaluación por alumno.	Recursos propios
8.23 Análisis de los resultados evaluación de entrada, proceso y salida.	Marzo-Junio- Noviembre	Ninguno	
8.24 Elaboración y ejecución del plan de mejora	Abril-Julio- Noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes por plan de mejora.	Recursos propios
TOTAL	12 SOLES POR DOCENTE = 12 X 2 = 24 SOLES		

Figura 8. Presupuesto.

9. Descripción del proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitió brindar orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la comprensión de textos escritos y la toma de decisiones estratégicas de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 80835.

El Módulo de Inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo de nivel de comprensión de textos escritos en los estudiantes.

El Módulo 1. Desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo nivel de comprensión lectora. En relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática referida a la comprensión de textos escritos; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la comprensión lectora de sus hijos.

Por otra parte, en el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones informadas.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de Comprensión de textos escritos, planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo.

El Módulo 6 denominado Plan de Acción desarrolla el rol del directivo como líder pedagógico desde el proceso de diagnóstico y para ello se analizó la necesidad de conocer recursos y estrategias que permita encontrar respuestas útiles para enfrentar la situación problemática. Para ello se utilizó la chakana y el árbol de problemas para para efectuar un diagnóstico preciso y a partir de ello, tomar decisiones sobre qué cambios promover para generar cambios en la cultura escolar.

Todo el trabajo realizado, que difícilmente hubiese sido conseguido de no ser por los contenidos transversales de habilidades interpersonales desarrollados, los que nos permitieron desarrollar las competencias que se hace muy necesario y hasta imprescindible en un líder pedagógico. A través de las diversas estrategias desarrolladas en el espacio, nos permitió promover nuestro propio desarrollo personal y profesional, mejorar las relaciones con la comunidad educativa a través de una comunicación eficaz, tolerancia prudente y una verdadero asertividad y lograr de esta manera, ese clima institucional favorable, que hace posible el logro de todos proyecto o acción emprendidas en las IE en favor de los aprendizajes.

10. Lecciones Aprendidas

En el proceso de construcción del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que:

- Partir de un diagnóstico en el que debe participar la comunidad educativa, en ese sentido el trabajo colaborativo resulta de vital importancia para la construcción de los diversos instrumentos de evaluación que permitan recoger información valiosa.
- La comunidad educativa debe participar en la selección de la alternativa de solución en el problema identificado en la Institución Educativa, para que de alguna manera se sientan comprometidos en apoyar y participar en la ejecución de la alternativa y de esta manera sea los estudiantes los beneficiados en la mejora de sus aprendizajes.
- Generar la implementación y ejecución del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación fortalece las capacidades del directivo en la gestión escolar con liderazgo pedagógico permitiendo que el acompañamiento fortalezca el desempeño docente para poder lograr la mejora del nivel de logro de aprendizaje, generando las condiciones que permitan lograr aprendizajes de calidad en los estudiantes capaces de hacer frente a los retos que la sociedad actual demanda.
- Participar en la elaboración, ejecución y difusión del Plan de Monitoreo a fin de establecer compromisos consensuados, mejora en los aprendizajes de los estudiantes, porque muchos piensan que en el directivo recae toda la responsabilidad de la formulación del plan de mejora de la IE frente a los problemas que afectan el logro de los aprendizajes de los estudiantes.
- Reflexionar y utilizar estrategias que ayuden a la práctica directiva al desarrollo interpersonal y el de la comunidad educativa en la ejecución de estrategias de habilidades interpersonales.

Referencias

- Ministerio de Educación. (2017a). *Marco del buen desempeño directivo*. Perú: Biblioteca Nacional.
- Ministerio de Educación. (2012). *Marco del buen desempeño docente*. Lima: Editorial Corporación Gráfica Navarrete.
- Ministerio de Educación, (2017b). Texto del módulo 5: *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: Punto Digital S.R.L.
- Ministerio de Educación. (2017c). Texto del módulo 3: *Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva*. Lima: Punto Digital S.R.L.
- Ministerio de Educación. (2016a). *Habilidades Interpersonales* 1a edición. Perú: Editorial Biblioteca Nacional del Perú.
- Ministerio de Educación. (2016b). Texto del módulo 02: *Planificación escolar la toma de decisiones informados*. Lima: Inversiones Gráficas G & M SAC-Gráfica Littons.
- Ministerio de Educación. (2013). *Rutas de Aprendizaje del Área de Comunicación o de gestión de los aprendizajes*. Perú: Biblioteca Nacional del Perú.
- Ministerio de Educación. (2009). *Diseño Curricular Nacional*. Perú: Biblioteca Nacional del Perú,
- Ministerio de Educación. (2014b) Marco del Buen desempeño Docente. Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/pdp/ed/marco-de-buen-desempeño-docente.pdf>.
- Ministerio de Educación (2017d). Texto del módulo 04: *Gestión Curricular Institucional*. Lima: Punto Digital S.R.L.
- Ministerio de Educación (2014a). Marco del Buen Desempeño Directivo. Recuperado de: http://www.minedu.gob.pe/DeInterés/xtras/marco_buen_desempeño_directivo.pdf.
- Ministerio de Educación. (2014c). Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2017d). Texto del Módulo: *Convivencia Escolar y Clima Institucional*. Lima: Punto Digital S.R.L.
- Murillo, L (2007). *Evaluación del desempeño y carrera profesional docente. Una visión panorámica de América y Europa*. Santiago de Chile: UNESCO.

Murillo,F.J (2013b). La distribución del tiempo de los directores y las directoras de escuelas de Educación Primaria en América Latina y su incidencia en el desempeño de los estudiantes.Revista de Educación, 361, 141-170.

Nucci (2015)Facilitando el desarrollo moral a través del clima escolar.

Robinson, V.,(2011). Student-centered leadership. San francisco: Jossey-Bass.