

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA LEE DIVERSOS TIPOS DE TEXTOS ESCRITOS EN SU LENGUA MATERNA EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81791 “NUESTRA SEÑORA DEL CARMEN” DEL DISTRITO DE GUADALUPE, PROVINCIA DE PACASMAYO – UGEL PACASMAYO – LA LIBERTAD.

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

VALDERRAMA VENEGAS, Guliano G.

La Libertad- Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	4
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E.....	4
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	5
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 I.E. Compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo.....	9
3. Caracterización del rol como líder pedagógico	14
4. Planteamiento de la alternativa de solución.....	18
5. Sustentación de la alternativa de solución priorizada.....	25
5.1 Marco Conceptual.....	25
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE).....	25
5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico.....	25
5.1.1.1.1. Estrategias de Monitoreo Pedagógico.....	26
5.1.1.1.2. Instrumentos para el Monitoreo Pedagógico.....	26
5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico.....	26
5.1.1.2.1. Estrategias de Acompañamiento Pedagógico...	27
5.1.1.3. Evaluación Pedagógica.....	28
5.1.1.3.1. Métodos de evaluación.....	29
5.1.1.3.2. Tipos de evaluación.....	29
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación.....	29
5.1.2 Área curricular Comunicación.....	30
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.....	30
5.1.2.2. Competencia.....	30
5.1.2.2.1. Estrategias para el desarrollo de la competencia.	31
5.1.2.3. Procesos didácticos.....	32
5.1.2.4. Materiales y recursos.....	32

5.1.2.5. Estrategias para favorecer el clima.....	32
5.2 Experiencia Exitosa.....	33
6. Diseño de Plan de Acción.....	36
6.1 Objetivos.....	36
6.1.1 Objetivo general.....	36
6.1.2 Objetivos específicos.....	36
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	36
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	41
8. Presupuesto.....	47
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	50
10. Lecciones Aprendidas.....	52

Referencias

Apéndice

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de Problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis Resultados de Diagnóstico.....	12
<i>Figura 3.</i> Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	16
<i>Figura 4.</i> Alternativas de Solución.....	22
<i>Figura 5.</i> Matriz del Plan de Acción.....	38
<i>Figura 6.</i> Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	42
<i>Figura 7.</i> Riesgos y medidas del Plan de Acción.....	46
<i>Figura 8.</i> Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción.....	47

Introducción

El presente trabajo académico es el resultado de una jornada consensuada con todos los actores de la comunidad educativa donde se reconoce que en los últimos años el gobierno viene aplicando evaluaciones de comprensión lectora así como en matemática a nivel nacional; y que en los resultados se observa que nuestra Institución Educativa N° 81791 “Nuestra Señora del Carmen” ha mostrado un rendimiento que no colmó las expectativas en los resultados, ocupando un lugar poco expectante ante las otras instituciones evaluadas; lo que me lleva a realizar el presente trabajo de investigación que permita mejorar los aprendizajes de las estudiantes en comprensión lectora.

En este sentido, este trabajo académico se realizó considerando el análisis del problema priorizado nivel insatisfactorio de aprendizaje en la comprensión lectora, toma relevancia e importancia, se justifica en el árbol de problemas y la chakana que nos permite ubicar las causas y consecuencias que influyen en este bajo rendimiento y comprenderlos, así también cuando mediamos con la comunidad cuando recogemos sus necesidades y expectativas, por lo que resulta clave para desarrollar estrategias de transformación de los problemas y la mejora de las potencialidades en comprensión lectora.

El primer acápite, está referido a la identificación de la problemática a través de las características geográficas y socioculturales, para realizar el diagnóstico del problema se utilizaron diversas técnicas e instrumentos como las fichas de monitoreo a los docentes, las encuestas a los padres de familia y el grupo focal a los escolares y docentes, teniendo como base la propuesta de la escuela que queremos. El análisis técnico conlleva a establecer líneas de trabajo en la identificación del problema, para identificar sus factores a nivel micro, de aquellos que corresponden al contexto propio de la escuela, en el nivel meso en situaciones de la comunidad y en la cultura, así como en el nivel macro, relacionado a las políticas educativas, en los cambios culturales, sociales, económicos y tecnológicos de la sociedad global.

En el segundo acápite, en este acápite precisamos toda la información referida a los resultados cuantitativos y cualitativos sobre como aplican en los docentes del III Ciclo los procesos didácticos de la comprensión lectora en el área de Comunicación, con sus fortalezas, debilidades y su vinculación con los compromisos de Gestión

Escolar, así como el MBD directivo, lo que descubre la falta del empoderamiento del liderazgo en la gestión pedagógica.

El tercero acápite, citamos a Vivian Robinson para destacar las características del rol como líder pedagógico, mediante las cinco dimensiones respecto al actuar del líder, como son: establecimiento de metas y expectativas, obtención de recursos en forma estratégica, planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículum, promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional docente y finalmente el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo para reducir los tiempos de espera e interrupciones

En el cuarto acápite, donde consideramos el planteamiento de la alternativa priorizada para la solución al problema nivel insatisfactorio en la comprensión lectora, para ello buscamos cambios significativos en la escuela relacionados a los procesos de gestión involucrados y sustentada en el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE), como la mejor estrategia para solucionar el problema focalizado.

El quinto acápite, consideramos el marco conceptual, donde especificamos las definiciones de los aspectos considerados en el Plan de Acción de cada una de las estrategias de las alternativas de solución, el enfoque del área de comunicación, sus procesos didácticos y la definición de las causas del problema priorizado.

En el sexto acápite, presentamos el diseño del Plan de Acción que tiene como objetivo principal el fortalecimiento de la práctica pedagógica mediante la implementación de un plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demanda de los docentes, por lo que se detalla para cada estrategia los indicadores, metas, actividades, presupuesto y responsables para su ejecución.

El séptimo acápite, consideramos al plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación con el cual pretendemos alcanzar los objetivos del Plan de Acción, precisando las estrategias a considerar cronogramadas en el tiempo, nivel de su implementación, así como las evidencias de cada una y el porcentaje y éxito de su ejecución.

En el octavo acápite, nos referimos al presupuesto y como apreciar el gasto en lo más mínimo, en relación con los logros alcanzados. En el noveno, se describe como se fue dando la elaboración del proceso académico mediante el soporte para la elaboración del Plan de Acción y su ejecución.

Finalmente, el décimo acápite, que es una reflexión sobre los aprendizajes aprendidos en el proceso que ha demandado la elaboración y ejecución del Plan de Acción.

Concluimos que el presente trabajo nos permite visualizar la estructura fundamentada que encontramos en cada acápite, haciendo de este plan de acción un documento descriptivo importante que aborda reflexivamente el problema en el área de comunicación identificado anticipadamente, donde participaron los diferentes actores educativos y que tiene como fin supremo la mejora del logro de los aprendizajes de los estudiantes, así también que los maestros mejoren su práctica docente, brindando una educación de calidad, sostenible en el tiempo. Para ello es importante su aplicación en el presente año lectivo, pues nos permitiría resolver paulatinamente el problema focalizado.

Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E. 81791

La Institución Educativa N° 81791 “Nuestra Señora del Carmen” se encuentra ubicado en la Calle Bolívar s/n del Centro Poblado de Pakatnamú, distrito de Guadalupe, provincia de Pacasmayo, Región de La Libertad, el local escolar está ubicado en zona urbana y está dentro del perímetro de la plaza de armas de la ciudad a unos 200 metros a la carretera de penetración a Cajamarca, cerca de la Institución se encuentra ubicado la Institución Educativa de nivel inicial “Niño Redentor”. Brindamos 27 años de servicio a la comunidad educativa. En su mayoría los pobladores se dedican a la agricultura, ganadería y comercio; lamentablemente existe presencia de vandalismo, venta de droga, sicariato y extorsión que afecta directamente a la institución debido a que algunos de nuestros estudiantes son familiares y forman parte del entorno de estos sujetos. Es por ello por lo que el personal directivo y docente estamos formando estudiantes y valores y con expectativas de superación y así puedan mejorar su calidad de vida personal y familiar.

Nuestro local institucional es propio, construido de material noble, en el pabellón A hay 6 aulas, en el pabellón B 3 aulas y 3 alrededor del patio, cada ambiente reúne las condiciones y el metraje oficial establecido por el MINEDU, contamos con servicios higiénicos para niños y niñas los mismos que son utilizados por los docentes. El patio es de regular dimensión por lo que los niños no tienen zonas que les permita desplazarse con mayor facilidad, en este espacio realizamos actuaciones y reuniones con padres de familia, al no contar con loza deportiva propia tenemos que desplazarnos a otro lugar colindante para desarrollar el área de educación física, contamos con una sala de Cómputo totalmente equipada y un ambiente para cocina.

La Institución Educativa N° 81791 “Nuestra Señora del Carmen” brinda servicio educativo en el nivel de primaria, es de característica polidocente completo, en la actualidad contamos con 12 docentes en aula nombrados, dos docentes de educación física, uno de computación, un personal administrativo y un guardián. La población escolar está incrementándose considerablemente con una cantidad promedio que supera los 300 estudiantes, distribuidos en doce secciones, atendemos en el turno

mañana de 8:00 am a 1:00 pm. Contamos con el programa de Qaliwarma, Programa Juntos, la asistencia continua y coordinada con el Centro de Salud, que son los programas que beneficia a nuestros escolares y padres de familia.

El Centro Poblado de Pakatnamú en la actualidad cuenta con una población que supera a los 8000 habitantes distribuidos por sectores, en varios de ellos cuentan con servicios básicos como luz, agua, desagüe, telefonía, pero el servicio al internet todavía no se ha masificado, así como falta el asfaltado de sus principales arterias, su población tiene como las actividades laborales más importantes la agricultura (arroz, maíz, cebolla, etc.) la ganadería (vacuno, ovina, animales menores como cuyes, patos, gallinas, etc.) y el comercio, alrededor de nuestra I.E. existen tres I.E. Iniciales ubicados estratégicamente.

La relación con la comunidad es cordial, cuenta con el apoyo directo de organizaciones externas como Rondas Campesinas, Serenazgo, el Centro de Salud, la Municipalidad Local, Municipalidad Distrital, el Teniente Gobernador, Programa Juntos. También cuenta con las organizaciones internas como la APAFA, CONEI, QALIWARMA, TUTORIA, promoviendo cada una de estas organizaciones la participación de toda la comunidad educativa, desde el ámbito que le corresponde encaminados a alcanzar un solo objetivo que es el logro de mejores aprendizajes en nuestros estudiantes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado la documentación y de acuerdo con los registros oficiales, así como los resultados del aprendizaje de los estudiantes en la ECE 2015 y 2016 se identificó el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación, en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “Nuestra Señora del Carmen” del distrito de Guadalupe – UGEL- Pacasmayo, Región La Libertad.”

Una de las causas que ha provocado este problema es el desconocimiento del enfoque del área. Entre los factores de la gestión del currículo que se relaciona a esta causa es la escasa motivación de los docentes en fortalecer su práctica pedagógica y

generar aprendizajes significativos en los estudiantes. Todo esto ha provocado que los estudiantes presenten bajos niveles de aprendizaje en sus capacidades comunicativas.

Otra de las causas es la selección de materiales educativos inapropiados. Entre los factores que se relacionan a esta causa tenemos que las condiciones de los docentes en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje no son favorables para la adquisición del nuevo conocimiento. Todo esto ha provocado el desarrollo de sesiones de aprendizaje tediosas por falta de materiales educativos apropiados.

Una tercera causa es la dificultad en el monitoreo y acompañamiento, entre los factores que se relacionan a esta causa es la escaso asesoramiento crítico reflexivo que se debe brindar a los docentes a partir de sus necesidades y debilidades identificadas. Todo esto ha provocado malestar en los padres de familia por los resultados obtenidos en la ECE.

Una cuarta causa es el escaso manejo de estrategias y procesos didácticos para la lectura de diversos tipos de textos escritos. Entre los factores que se relacionan a esta causa es la limitada capacidad pedagógica que presentan los docentes evidenciándose en su diaria labor educativa. Todo esto ha provocado estudiantes que carecen de situaciones reales de comunicación con diversos interlocutores.

Finalmente, otra causa es el establecimiento de normas de convivencia de manera unilateral. Entre los factores que se relacionan con esta causa es la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras que se deben establecer y aplicar en las aulas y en toda la institución educativa. Todo esto ha generado bajo rendimiento escolar en los estudiantes. Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema, es necesario considerar las fortalezas que considera este trabajo, así como sus oportunidades. Es importante hacerlo porque con ello mejoramos el clima institucional, ya que tiene influencia directa en los aprendizajes.

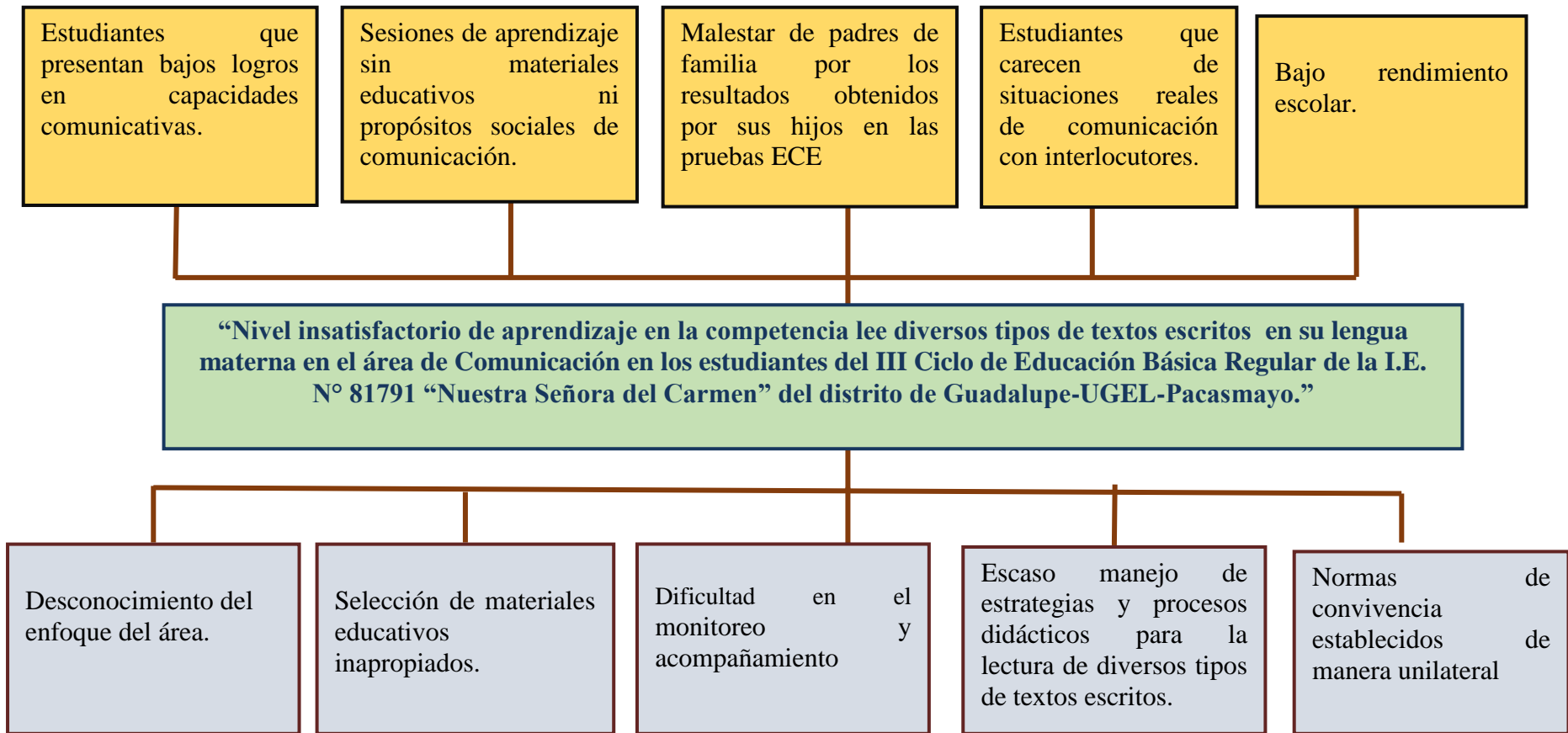


Figura 1. El árbol de problemas

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos El 60% de docentes tiene dificultades para promover la formulación de hipótesis y la contrastación a partir de las imágenes y textos. Esto se debe a que no tienen clarificado el enfoque del área, sus procesos didácticos, así como no haber recibido el monitoreo y asesoría apropiado.

El 75% de docentes tiene dificultades para elaborar materiales con la participación de los estudiantes y/o padres de familia. Esto se debe a que no programan jornadas de trabajo con los padres de familia para que tengan participación en la confección de materiales educativos, que les resulte cautivadores y motivadores a los estudiantes.

El 87% de docentes tiene dificultades para el uso efectivo del tiempo en actividades de aprendizaje. Esto se debe a que las sesiones de aprendizaje no son contextualizadas, las estrategias que consideran no despiertan el interés en los estudiantes, sesiones que no evidencian una alta demanda cognitiva, asimismo el monitoreo y acompañamiento es poco constante.

El 50% de docentes tienen dificultades en promover relaciones cordiales entre estudiantes. Esto se debe a que las normas de convivencia no han sido consensuadas, los acuerdos no son vivenciales y la evaluación para el cumplimiento de dichos acuerdos son eventuales, asimismo el monitoreo y asesoría son poco constantes.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes entrevistados consideran que el plan de monitoreo y acompañamiento se presenta y socializa por parte del director, pero este no contempla una calendarización de actividades complementarias, así mismo manifiestan que se ha colectivizado y contextualizado la ficha de monitoreo oportunamente, ya que es una herramienta fundamental para la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

Asimismo, los docentes afirman que el monitoreo y acompañamiento, debe ser frecuente, en un ambiente de confianza, con un trato muy cordial y horizontal, también consideran que el espacio y tiempo para la asesoría es muy corto, que no permite hacer un análisis crítico reflexivo de su práctica docente, ya que es un proceso

que admite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Para revertir esta situación se debe continuar con la asesoría a los docentes, en especial de aquellos que evidencian problemas para el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje, así como interiorizar que este trabajo de reflexión y construcción, es necesario el intercambio de experiencias exitosas, así como “la confrontación entre lo que es y debería ser, con ello estaremos favoreciendo los procesos de comunicación” (Gómez y García 2001) quienes proponen la reflexión pedagógica a partir de las necesidades focalizadas por los docentes, mediante el trabajo colectivo, el intercambio, la discrepancia.

Para finalizar, consideran que los padres de familia contribuyen en diferentes actividades, sin embargo, en el aspecto del aprendizaje no muestran mucha solvencia, pues se ausentan en reuniones para tratar esta temática, así como el avance académico de sus menores, evidenciando despreocupación, en consecuencia, aún queda una brecha por cerrar.

2.2 Relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la I.E. Compromisos de gestión escolar y el MBD Directivo

El problema en que gira el siguiente trabajo de investigación es “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en lengua materna en el área de Comunicación, en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “Nuestra Señora del Carmen” del distrito de Guadalupe – UGEL- Pacasmayo”

Para realizar 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 promover la formulación de hipótesis y su posterior contrastación, así como el desconocimiento del enfoque del área y sus procesos didácticos.

Así mismo les cuesta reconocer el esfuerzo individual y grupal mediante una estimulación positiva, por otro lado, los docentes no manejan recursos tecnológicos en el desarrollo de la sesión, tampoco utilizan materiales y/o recursos educativos de su contexto de manera oportuna, ni los elaboran. Esto se debe a que los docentes no han recibido asesoría correspondiente, ni monitoreo permanente, así mismo no se desarrolló el trabajo colegiado que permita fortalecer sus capacidades.

Entre los procesos que se encuentran citados en el texto de Planificación Curricular (MINEDU, 2016) con respecto a los hallazgos encontrados, tenemos los procesos referidos al desarrollo de las sesiones de aprendizaje (PO04.1), el referido a la realización de la programación curricular (PO05.1) De la misma manera, se relaciona con la competencia 5 del Marco del Buen Desempeño Directivo (MINEDU, 2014) Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar los logros de aprendizaje. Así mismo, se puede afirmar que se han cumplido parcialmente los compromisos de gestión: Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y la gestión de la Convivencia escolar.

Así también, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto a los resultados cualitativos: El monitoreo y acompañamiento se realiza en la escuela a través de un plan que contiene actividades y estrategias que permiten el recojo de información para analizarlo y tomar decisiones oportunas, así como un espacio de asesoría. Sin embargo, no se realiza de manera frecuente debido a la carga administrativa que debe cumplir el directivo. Tampoco se han socializado los instrumentos de monitoreo con la comunidad educativa.

Por otro lado, los círculos de inter aprendizaje, sí se han realizado regularmente, pero muchas veces se han convertido en espacios de reuniones sobre temas ajenos a la intención del fortalecimiento de las capacidades del docente.

Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión (PO04.3) el cual hace referencia a la realización del Acompañamiento Pedagógico, de la misma manera se relaciona con la competencia seis del MBDDirectivo: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta. Finalmente se puede concluir que se ha cumplido parcialmente con el compromiso de gestión acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la Institución Educativa.

Frente a esta situación problemática mi visión de cambio es mi siguiente reto: Mejorar el aprendizaje en la competencia leer diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, en el área de Comunicación en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la I.E. N° 81791 Nuestra Señora del Carmen del distrito de Guadalupe-UGEL Pacasmayo.”

Así mismo tenemos desafíos para mejorar la comprensión y aplicación del enfoque del área de Comunicación, el fortalecimiento de la práctica pedagógica a través de un seguimiento continuo y sistemático, posibilitando una asesoría formativa y colegiada que contribuya a mejorar el desempeño de los docentes de la institución educativa. Ello conducirá a un mayor conocimiento y manejo de los procesos didácticos según las competencias del área de Comunicación, promoviendo talleres de evaluación. De la misma manera, se motivará la creatividad de los docentes para la elaboración de materiales, así como supervisar la dotación de los mismos para un mejor desempeño de los docentes en su centro de labores. Finalmente, se pondrá énfasis en la formulación de normas de convivencia consensuadas que contribuyan al logro de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
<p>“Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprensión lectora, en el área de Comunicación, en los estudiantes del III Ciclo de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 81791 “Nuestra Señora del Carmen” del distrito de Pacasmayo – UGEL Pacasmayo”</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <p>Procesos didácticos.</p> <p>El/la docente no infiere con los estudiantes el tipo de texto.</p> <p>Uso de material educativo</p> <p>El/la docente no usa diversos materiales educativos estructurados del MINEDU</p> <p>Tiempo</p> <p>El/la docente utiliza el 90% en actividades de aprendizaje</p> <p>Materiales</p> <p>Los docentes en el proceso de la sesión no utiliza los materiales adecuados que favorezcan la comprensión lectora</p>	<p>PE01.2 Formular el PCI.</p> <p>PE03.3 Adoptar medidas para la mejora continua</p> <p>PO04.1 Desarrolla sesiones de aprendizaje.</p> <p>PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado.</p> <p>PO03.3 Realizar acompañamiento y monitoreo.</p> <p>PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje.</p> <p>PS01.3 Fortalecer capacidades.</p> <p>PS03.2 Distribuir y preservar.</p>	<p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica.</p> <p>Cumplimiento de la calendarización planificada en la IE.</p> <p>Retención anual e interanual de estudiantes</p> <p>Progreso anual de todas y todos los estudiantes de la IE.</p>	<p>COMPETENCIA 1.</p> <p>Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno orientándolas hacia el logro de las metas de aprendizaje.</p> <p>. COMPETENCIA 5</p> <p>Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su IE. Basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar los logros de aprendizaje.</p>
	<p>Resultados cualitativos:</p> <p>-Monitoreo y acompañamiento</p> <p>-El/la docente promueve relaciones cordiales entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía.</p>	<p>PE03.3 Adoptar medidas para la mejora continua.</p> <p>PO05.1 Promover la convivencia escolar.</p> <p>PO05.2 Prevenir y resolver conflictos.</p>	<p>Gestión de la convivencia escolar en la IE.</p>	<p>COMPETENCIA 2.</p> <p>Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa 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</p>

	<p>Apoyo de los PPF en casa</p> <p>El padre de familia no asiste a las reuniones de orientación para apoyar el aprendizaje de sus hijos</p>	<p>PO05.3 Promover la participación de la comunidad educativa.</p> <p>PO05.4 Vincular la IE con la familia.</p> <p>PSO1.2 Monitorear el desempeño y rendimiento.</p>	<p>diversidad.</p> <p>COMPETENCIA 3.</p> <p>Favorece las condiciones operativas que aseguran 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.</p> <p>COMPETENCIA 6.</p> <p>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE. a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>
--	---	--	--

Figura 2. Análisis del resultado del diagnóstico

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico, según las dimensiones de liderazgo citado en el texto de Dirección Escolar (MINEDU 2016, b) tienen impacto positivo en los resultados de los aprendizajes propuesta por Viviane Robinson y que se relacionan con:

La primera dimensión, es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión el problema priorizado se plantea establecer metas y expectativas de logros de aprendizaje en el área de Comunicación, impregnadas en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), Plan de Trabajo (PAT) mapas de procesos, las mismas que deben ser comunicadas y socializadas con todas las partes implicadas asumiendo compromisos de mejora y haciendo el seguimiento de las mismas. Es necesario establecer fines comunes, porque el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos. Esto se debe realizar para establecer las metas del PEI y mejorar los procesos de gestión a través de evaluaciones en busca de una mejora continua de los aprendizajes.

La segunda dimensión, es la dotación de recursos estratégicos. Cuando nos referimos a esta dimensión y el problema priorizado se plantea distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos en bien del mejoramiento escolar.

La tercera dimensión, es la Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. Refiriéndonos a esta dimensión y al problema priorizado se plantea la alineación entre las metas previstas, pero también el cumplimiento de ellas, con el consecuente compromiso de mejora. Es preciso que el colectivo de docentes interiorice el actual currículo que ahora es menos denso.

La cuarta dimensión, es la Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo docente. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea fortalecer las competencias de los docentes para que brinden un servicio educativo de calidad, donde el líder pedagógico tenga participación directa con los docentes, a través del monitoreo y asesoría constante y colegiada. Es necesario fomentar círculos de inter aprendizaje y talleres de capacitación constante, que permita mejorar los aprendizajes en nuestros estudiantes.

La quinta dimensión, es Asegurar un entorno ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea la optimización del tiempo para actividades de aprendizaje, buscando para ello estrategias necesarias e importantes

como el de partir de sus saberes previos el cual es obviado, así mismo el de contextualizar las sesiones para que respondan a las necesidades reales de aprendizaje de nuestros escolares. Es necesario que los maestros participen en jornadas de capacitación constante, también en la socialización de experiencias pedagógicas exitosas, la obtención de otros grados académicos, todo ello debe estar articulado a la predisposición que evidencien para la mejora de su práctica docente y del colectivo, lo cual influirá directamente en el logro de los aprendizajes de los estudiantes así como en el fortalecimiento de la buena convivencia escolar.

Esta caracterización es tomada del anexo 3, en el cual se precisan las dimensiones de Viviane Robinson, teniendo en cuenta las necesidades pedagógicas y administrativas del docente y el líder pedagógico de la Institución Educativa.

Dimensiones del liderazgo según Vivian Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	Se debe establecer objetivos de aprendizaje relevante y medible, comunicar de forma clara a todas las partes y hacer el seguimiento de estos, así como la implicación del cuerpo docente y de otros en el proceso. Metas claras generan buen desempeño y sentido de prioridades en medio de las nuevas exigencias y hacen que los profesores puedan disfrutar de su trabajo.	Porque las metas claras generan buen desempeño y sentido de prioridades en medio de las nuevas exigencias para que los profesores puedan disfrutar de su trabajo.
Manejo estratégico de los recursos	Se debe implicar y alinear la selección de recursos con las prioridades de los objetivos de enseñanza.	Porque incluye la adecuada selección y provisión del personal docente. Implica también un enfoque concentrado y no fragmentado del mejoramiento escolar
Planificar, coordinar y evaluarla enseñanza y el currículo	Realizar, el año anterior la planificación curricular, lo que se enseñará al siguiente año. Elaborar un protocolo de acompañamiento y monitoreo que establezca las visitas regulares a las clases en las aulas, y la provisión de los correspondientes realimentación formativa y sumativa a los docentes.	<p>Porque los estudiantes deben recibir clases pertinentes que sean de su interés y necesidades, con estrategias de comprensión lectora y respetando los procesos pedagógicos y didácticos para que mejoren sus aprendizajes.</p> <p>Porque la supervisión directa del currículum mediante la coordinación entre profesorado en el interior de cada ciclo incrementa las oportunidades de aprendizaje. La evaluación, basada en evidencias, posibilita la indagación para la mejora de los aprendizajes.</p>

<p>Promover y participar en el aprendizaje de los profesores y su desarrollo y profesional.</p>	<p>Organizar jornadas de capacitación, talleres, GIAS, grupos de pares y círculos de interaprendizaje, así como orientarlos en los cursos virtuales en la plataforma de Perú Educa participando directamente con los docentes en el desarrollo profesional.</p>	<p>Porque monitorear a los docentes tiene impacto directo en la oportunidad que tendrán los estudiantes, para esto el liderazgo tendrá que promover las oportunidades, formales e informales, para que los docentes mejoren su práctica profesional.</p>
<p>Asegurar un ambiente seguro y de soporte</p>	<p>Organizar las aulas para reducir los tiempos de espera, las presiones externas y las interrupciones para proteger las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes. Se debe establecer un entorno ordenado, que favorezca el aprendizaje, dentro y fuera del aula.</p>	<p>Por qué brindar espacio educativos seguros, permitirá cuidar la integridad física de nuestros estudiantes, con ambientes ordenados e higiénicos dentro y fuera de la I.E.</p>

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Concluido el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Bajo nivel de logro en comprensión lectora en el área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de la Institución Educativa N° 81791 “Nuestra Señora del Carmen” del distrito de Guadalupe, provincia de Pacasmayo; se ha determinado como alternativa más adecuada el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes, tal elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (considerando la posterior retroalimentación formativa) contempla demandas y necesidades de los docentes del III ciclo de los padres de familia y de la comunidad, así mismo su contextualización apelará a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al Centro Poblado de Pakatnamú, distrito de Guadalupe, zona dedicada a la siembra e industrialización del arroz y del maíz. Como Centro Poblado emergente viene presentando una serie de problemas sociales como asalto, extorsión y sicariato, micro comercialización de drogas, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, así mismos problemas de crecimiento del número de viviendas en desorden y el crecimiento informal del comercio ambulatorio. Este contexto será abordado, por ejemplo, en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la comprensión lectora en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descritas, a través de la implementación de sesiones de aprendizaje, talleres de teatro, títeres, declamación, canto.

El Manual de Acompañamiento Docente, describe al Monitoreo Pedagógico como un proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Por otro lado, Vesub L. y Alliaud A. reconocen que “el acompañamiento es un proceso que debe apoyarse en la reflexión sobre la práctica tanto de los docentes noveles como de quienes actúan como formadores colaboradores o mentores.” De allí se apunta a explorar las teorías

implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral.

También, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes y que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la Sistematización sobre la experiencia del 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 en La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015. Otras experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento, desarrollando experiencias a docentes en servicio bajo la denominación de “Acompañamiento Pedagógico”, con asesoría a través de visitas al aula; promovidas por el Programa Estratégico de Logros de aprendizaje (PELA) que desde el 2008, a nivel nacional se implementa para que los estudiantes, logren aprendizajes significativos.

El rol como líder pedagógico demanda el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, es por ello por lo que se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación de la I.E N°81791 “Nuestra Señora del Carmen” del distrito de Guadalupe, asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Así mismo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente. Además de participar en las horas de planificación colegiada para orientar la labor docente, así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse co-responsables y asumir roles en beneficio de la mejora de los aprendizajes.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3), así como también tenemos a la formulación del PEI (P.E.01), Formulación del Proyecto Curricular Institucional (P.E.02); 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 I.E. con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y de manera puntual en la comprensión lectora; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular. Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al Acompañar y Monitorear la práctica pedagógica, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica. El líder pedagógico brinda espacios para su evaluación coevaluación y heteroevaluación sobre el desempeño y la práctica docente.

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el buen trato, el estímulo, la colaboración y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes), como afirma Loera (2016), están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y sus resultados de la comprensión lectora; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para coadyuvar a la mejora de la comprensión lectora.

El director de la Institución Educativa N° 81791, presenta hoy dificultades para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberá asumir riesgos como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada, así como cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se

presiente cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivo-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de comunicación oportuna y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (retroalimentación formativa) de la práctica pedagógica. La mencionada elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el MAE de la práctica docente.

El líder pedagógico concentra su gestión curricular en alcanzar la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes y para conseguir este objetivo es preciso gestionar paralelamente el mejoramiento de la calidad de los procesos de aprendizaje, la práctica pedagógica de los docentes a través del MAE; encontrándose allí estrecha relación entre la alternativa de solución planteada y la gestión curricular, ésta alternativa de solución se enmarca dentro del cuarto compromiso de la Gestión Escolar referido al Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica generando espacios para su auto evaluación, co evaluación y heteroevaluación acerca del desempeño docente.

Se tiene que promover y sostener la participación y democrática de todos los actores de la comunidad educativa a favor de los aprendizajes, promoviendo entre docentes el trabajo colegiado y las comunidades profesionales de aprendizaje, así como “generar y mantener una buena convivencia escolar basada en el respeto de la diversidad, trato con práctica de valores, el estímulo constante y la colaboración” (Loera,2016) Los actores de la comunidad educativa están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes desarrollen la competencia: Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, a fin de ir consolidando el logro del Perfil de Egreso planteado en el CNEB, los fines, objetivos y propósitos de la educación básica; para ello el directivo y docentes deben evaluar permanentemente el proceso curricular así como la permanente aplicación de una evaluación formativa para verificar el desarrollo de capacidades a través de los desempeños y estándares de aprendizaje correspondientes a cada ciclo.

PROBLEMA	CONCLUSIONES	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN PRIORIZADAS	PROCESOS DE LA GESTIÓN ESCOLAR	COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR	MARCO DE BUEN DESEMPEÑO DIRECTIVO
Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en lengua materna en el área de Comunicación en los estudiantes del III de Educación Básica Regular de la I.E. N° 81791 “Nuestra Señora del Carmen” del distrito de Guadalupe-UGEL-Pacasmayo	Los docentes priorizan la evaluación de proceso y/o formativa, pero tienen limitaciones al diseñar instrumentos de evaluación.	Empoderar a los docentes en el enfoque formativo de la evaluación por competencias.	Monitoreo y acompañamiento. Capacitación y conformación de Jías y Círculos de inter aprendizaje para empoderar a los docentes en el enfoque formativo de la evaluación por competencias	PO03.3 Realizar Acompañamiento Pedagógico PO04: 4 Evaluar aprendizajes PS 01.3: Fortalecer capacidades	Compromiso 1. Progreso anual de aprendizaje de todas y todos los estudiantes de la I.E. Compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la institución educativa.	DOMINIO 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes COMPETENCIA N° 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basa en la colaboración, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. COMPETENCIA N° 6: Gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático y a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.
	Los docentes tienen altas demandas y expectativas frente al desarrollo de capacidades en sus estudiantes; pero no plantean situaciones desafiantes y contextualizadas para movilizarlas promoviendo competencia en la resolución de problemas de su entorno.	Fortalecer la capacidad crítica reflexiva del docente de su práctica pedagógica para replantear el diseño de su enseñanza.	Monitoreo y acompañamiento. Promover círculos de inter aprendizaje, monitoreo y trabajo colegiado para la formación continua de docentes.	PO 03.1 Desarrollar trabajo colegiado PO 03.3 Realizar Acompañamiento Pedagógico PS 01.3: Fortalecer capacidades	Compromiso 1. Progreso anual de aprendizaje de todas y todos los estudiantes de la I.E. Compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la institución educativa.	DOMINIO 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes COMPETENCIA N° 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basa en la colaboración, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. COMPETENCIA N° 6: Gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático y a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

PROBLEMA	CONCLUSIONES	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN PRIORIZADAS	PROCESOS DE LA GESTIÓN ESCOLAR	COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR	MARCO DE BUEN DESEMPEÑO DIRECTIVO
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en lengua materna en el área de Comunicación en los estudiantes del III de Educación Básica Regular de la I.E. N° 81791 “Nuestra Señora del Carmen” del distrito de Guadalupe-UGEL-Pacasmayo</p>	<p>Los docentes conocen el enfoque comunicativo textual; sin embargo, muestran limitaciones para implementar estrategias que promuevan estos procesos en su práctica pedagógica.</p>	<p>Fortalecer el desarrollo de prácticas pedagógicas centradas en el enfoque comunicativo textual</p>	<p>Monitoreo y acompañamiento. Ejecución de sesiones de aprendizaje compartidas</p>	<p>PO03.1: Desarrollar el trabajo colegiado PO03.3 Realizar Acompañamiento Pedagógico PS 01.3: Fortalecer capacidades</p>	<p>Compromiso 1. Progreso anual de aprendizaje de todas y todos los estudiantes de la I.E. Compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la institución educativa.</p>	<p>DOMINIO 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes COMPETENCIA N° 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basa en la colaboración, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. COMPETENCIA N° 6: Gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático y a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>
	<p>La planificación contextualizada, así como el uso de estrategias pertinentes en el área de Comunicación, garantizan mejorar logros de aprendizaje en los estudiantes.</p>	<p>Fortalecer a docentes en la elaboración de programaciones contextualizadas y aplicación de estrategias en el área de comunicación.</p>	<p>Talleres formativos sobre manejo metodológico de procesos pedagógicos para el desarrollo de competencias en el área de Comunicación.</p>	<p>PO 02.1 Realizar la programación curricular PO04:1 Desarrollar sesiones de aprendizaje</p>	<p>Compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la institución educativa.</p>	<p>DOMINIO 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes COMPETENCIA N° 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basa en la colaboración, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. COMPETENCIA N° 6: Gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático y a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>

PROBLEMA	CONCLUSIONES	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN PRIORIZADAS	PROCESOS DE LA GESTIÓN ESCOLAR	COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR	MARCO DE BUEN DESEMPEÑO DIRECTIVO
Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en lengua materna en el área de Comunicación en los estudiantes del III de Educación Básica Regular de la I.E. N° 81791 “Nuestra Señora del Carmen” del distrito de Guadalupe-UGEL-Pacasmayo	Los docentes están convencidos que el clima del aula influye en los aprendizajes; sin embargo, no se evidencia que prioricen estrategias para autorregular emociones promoviendo adecuadas relaciones interpersonales en el aula y la escuela.	Gestión adecuada del clima escolar en el aula de clases.	Acuerdos de convivencia, tutoría. Talleres formativos para fortalecer capacidades docentes para el acompañamiento socioemocional de los estudiantes y el desarrollo de habilidades interpersonales.	PO 05.1 Promover la convivencia escolar PO 05.2 Prevenir y resolver conflictos	Compromiso 5. Gestión de la Convivencia Escolar en la Institución Educativa.	DOMINIO 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes. COMPETENCIA N° 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 y el reconocimiento de la diversidad.

Figura 4. Cuadro de alternativas de solución

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual:

A continuación proponemos la siguiente representación general, tomando como referencia a los acápites que corresponden a las alternativas de solución, según documentos del M.A.E. y de la bibliografía autorizada.

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (M.A.E.)

La alternativa planteada tiene en cuenta el efecto del liderazgo pedagógico a través del monitoreo.

5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico: Es definido como el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones (Ministerio de Educación, 2014, p. 50); por lo tanto, es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la comprensión lectora en los estudiantes, pues ello nos permitirá identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción. Es así como, el monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Es un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: la de gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la de orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

En otras palabras, “monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros.” (MINEDU 2014, p. 51) Los resultados permiten “identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes.” (MINEDU: Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes, 2015a, p. 50).

Considerando las anteriores definiciones el monitoreo es un proceso sistemático y planificado, que implica el recojo y análisis de la información evidenciados en los docentes, pero que el centro de atención radica en la aplicación de los procesos

pedagógicos, pues de ellos depende mejorar los aprendizajes y que confluya en la toma de decisiones.

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

- Visita al aula: Esta estrategia permitirá al director, observar los indicadores del plan de mejora del maestro visitado y sus avances.

- Observación entre pares: Consiste en que el docente experto visita a otro que evidencia dificultades para registrar sus avances, iniciándose una interacción basada en el respeto, la confianza y el aporte mutuo.

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

- *Ficha de observación*: Herramienta que permite el registro de las acciones pedagógicas observadas, como resultado de la visita al aula, que están relacionados al compromiso 4 de Gestión Escolar de Monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica. Además, la ficha considera los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de Rutas de Aprendizaje y de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión lectora, uso adecuado de los recursos y materiales educativos, Clima del aula.

- *Cuaderno de campo*: “Recurso etnográfico flexible que debe adecuarse a los propósitos u objetivos de la información que se desea registrar, es semejante a una fotografía del aula, donde se registran hechos y percepciones de los actores educativos” (MINEDU 2014 Protocolo del Acompañante Pedagógico, p. 17)

Instrumento de uso permanente, un block de notas en el que se registran de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo.

5.1.1.2. *Acompañamiento Pedagógico*: Conjunto de procedimientos que realiza el director para brindar asesoría pedagógica al maestro mediante acciones

específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica.

Este proceso se origina a través del diálogo y del intercambio de experiencias y sobre la base de la observación y evaluación del trabajo en el aula, bajo un enfoque crítico-reflexivo y de trabajo colaborativo. En su desarrollo, “la relación profesional entre el equipo directivo y los docentes se caracteriza principalmente por ser horizontal y respetuosa, sin niveles de superioridad o jerarquía. En este sentido, la comunicación es abierta, asertiva y empática, y se desarrolla en un clima de respeto y confianza mutua.” (MINEDU: Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes, 2015a,).

El Acompañamiento Pedagógico que se promueve al interior de las instituciones educativas hoy en día cobra más valor. Mulford (2006) menciona que

... es esta una edad de oro de liderazgo en el colegio. Los directivos son sujetos de atención sin precedentes: Agotados tanto los modelos de planificación racional de reformas externas como los modelos burocráticos de gestión escolar, se vuelve a confiar en los propios establecimientos y en sus líderes para generar internamente sus procesos de mejora (citado por Bolívar, 2010, p. 81).

5.1.1.2.1. *Estrategias de Acompañamiento Pedagógico:*

- *Visita al aula con acompañamiento:* Permite la observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones durante el desarrollo de la sesión de clase para luego ofrecer asesoría y personalizada al docente sobre la base de las observaciones. El director realiza acciones como, por ejemplo, elaborar planes de visita que responden a las necesidades individuales de cada docente, observar, registrar información en el cuaderno de campo y analizar la misma. Esta información se usa para caracterizar la práctica del docente en el aula, identificar los supuestos que operan detrás de ella y orientar la reflexión basada en un diálogo asertivo y empático. Cada docente acompañado debe recibir una visita en aula al mes o dos meses, en la que el acompañante observará, de manera participante, una jornada escolar de cinco horas en la IIEE. Adicionalmente, el director asignará el tiempo que demanda el proceso de reflexión con el docente para una asesoría personalizada.

- *Círculos de interaprendizaje:* Espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela, donde se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico en aula. Mediante la red que se teje se fortalece la comunicación, el trabajo continuo y colaborativo, la socialización de las experiencias y la resolución de problemas relacionados con la

práctica educativa. Además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Exige un alto grado de participación de los asistentes. También, demanda el registro de las ideas fuerza de los participantes, así como los consensos que deriven de la reflexión, que fortalezcan la Comunicación, el trabajo conjunto, la socialización de experiencias y la resolución participada de problemas afines con la labor pedagógica.

- *Jornadas de autoformación docente*: Nos permite fortalecer las competencias de docentes a través de la incorporación de conocimientos pedagógicos notables como respuestas a las necesidades de aprendizaje de los docentes. Asimismo, ofrecen la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo compartido de los maestros. Las jornadas requieren planificación participativa, que facilite la reflexión, la producción individual y colectiva, así como la identificación de indicadores que aporten información relevante sobre los resultados de las jornadas.

5.1.1.3. Evaluación pedagógica: Procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “La reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia” (MINEDU, 2008, p.10).

Para incitar el mejoramiento continuo de la práctica docente, es necesario que la evaluación se realice a lo largo del año escolar. “Esto sólo es posible si hay reflexión permanente de quienes trabajan en las instituciones educativas y seguimiento al desempeño, de acuerdo con estándares de calidad y compromisos adquiridos.” (MINEDU, 2008, p.11). En nuestro país estos estándares se encuentran en el Marco del Buen Desempeño Docente, donde los resultados de la evaluación formativa permitirán a los docentes conocer si alcanzaron dichos estándares de tal forma que los impulse continuar o mejorar su desempeño hasta poder alcanzarlos.

No debe tener como objetivo vigilar, controlar, castigar, ni excluir, sino favorecer el perfeccionamiento del profesorado, a través de la identificación de aquellas cualidades que conforman a un buen docente. La evaluación como forma de control, exclusión, vigilancia, es desnaturalizada e inaceptable, pues desfigura la profesionalización, la formación y el desempeño de los docentes (de Chaparro, Farfán, Rincón y Jaime, 2008, p. 172).

5.1.1.3.1. *Métodos de evaluación:* la observación de clases, la autoevaluación, la encuesta de opiniones profesionales, test proyectivos sobre actitudes valores y normas, portafolio, ejercicios de rendimiento profesional, pruebas pedagógicas de lápiz y papel para los estudiantes.

5.1.1.3.2. *Tipos de evaluación:* La autoevaluación es cuando el docente se valoriza o evalúa su propia actuación, la coevaluación es el proceso de valoración conjunta sobre la actuación del grupo y la heteroevaluación es evaluar lo que la otra persona ha realizado. Que el maestro conozca sus fortalezas y debilidades es un elemento fundamental para optimizar su desempeño, a la vez que es un elemento de motivación que contribuye a plantearse metas de superación profesional y evitar la autocomplacencia. La evaluación es el primer paso necesario para el desarrollo de un plan de mejora personal. El reto no solo está en convertir la evaluación de la práctica docente en algo habitual y aceptado, sino en utilizar los resultados de dicha evaluación con el fin de promover el desarrollo profesional, el acompañamiento y la asistencia técnica de los docentes.

5.1.1.3.3. *Instrumentos de evaluación:*

- *Rúbrica de desempeño docente:* Herramienta cuya finalidad es evaluar el desempeño de los docentes frente a sus estudiantes. Los desempeños que considera este instrumento incluyen aspectos intrínsecos y observables en el aula, vinculados al dominio 2 Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes del MBDD, estos son: involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje, maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje, promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico, evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza, propicia un ambiente de respeto y proximidad, regula positivamente el comportamiento de los estudiantes (MINEDU: Manual de Aplicación de Rubricas de Observación de Aula para la Evaluación del Desempeño Docente,2017,p.1-2).

- *Portafolio:* Instrumento cuyo fin es que el docente documente de manera objetiva sus esfuerzos y resultados en la enseñanza, tiene como objetivo comprobar la veracidad de los resultados de la docencia, favorecer la sistematización y el intercambio de experiencias con otros docentes.

- *Lista de cotejo:* es un documento estructurado que registra la ausencia o presencia de un determinado rasgo, conducta o secuencia de acciones y solo acepta dos alternativas: si, no.

5.1.2 Área de Comunicación. El área curricular de Comunicación en la I.E. N° 81791 está basada en el Nuevo Currículo Nacional de la Educación Básica Regular donde se define lo que deben aprender las estudiantes en su etapa escolar.

5.1.2.1. Enfoque. Es el enfoque comunicativo textual que apuesta por el uso del lenguaje, nuestros estudiantes emplean su lengua en múltiples situaciones y en diversos actos comunicativos y en contextos específicos. También, se consideran las distintas variedades dialectales y diferentes registros lingüísticos, enfatizando en lo sociocultural donde los estudiantes difunden y reciben textos completos acorde a sus necesidades e intereses. El enfoque comunicativo promueve el desarrollo de los procesos cognitivos para desarrollar las cuatro destrezas comunicativas (escuchar, hablar, leer y escribir) así mismo los escolares deben interactuar con textos específicos en situaciones comunicativas concretas que estén enmarcados en contextos sociales y culturales más amplios. Bérard (1995) explica que el enfoque comunicativo se desarrolla a partir de una crítica de las metodologías audio orales y audio visuales para la enseñanza de lenguas. Tiene como propósito fundamental el establecer la Comunicación, tomando en cuenta las necesidades del alumno que determinan las aptitudes que el alumno desea desarrollar (comprensión y expresión oral o comprensión y expresión escrita), con la utilización de documentos auténticos de la vida cotidiana para una mejor y más rápida adquisición de la lengua.

5.1.2.2. Competencia. Se define como la facultad que tiene una persona de combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético. En la competencia del área de Comunicación: Lee diversos tipos de texto escritos en su lengua materna, se desagrega las siguientes capacidades: obtiene información del texto escrito, infiere e interpreta información del texto, finalmente, reflexiona y evalúa la forma, el contenido y contexto del texto. Los niveles del desarrollo de esta competencia radican en el nivel de complejidad que los escolares van adquiriendo progresivamente, de allí la importancia que los docentes deben empoderarse de las características de estos niveles y como lo van adquiriendo sus estudiantes progresivamente.

Según el Marco del Buen Desempeño Directivo la competencia es entendida como “un saber hacer en contexto, que implica compromisos, disposición a hacer las cosas con calidad, raciocinio, manejo de unos fundamentos conceptuales y

comprensión de la naturaleza moral y las consecuencias sociales de sus decisiones” (Ministerio de Educación, 2012a, 17).

Esta competencia implica la combinación de las siguientes capacidades:

- *Obtiene información del texto escrito.* El estudiante localiza y selecciona información explícita en textos escritos con un propósito específico.

- *Infiere e interpreta información del texto:* el estudiante construye el sentido del texto. Para ello, establece relaciones entre la información explícita e implícita de éste para deducir una nueva información o completar los vacíos del texto escrito. A partir de estas deducciones, el estudiante interpreta la relación entre la información implícita y la información explícita, así como los recursos textuales, para construir el sentido global y profundo del texto, y explicar el propósito, el uso estético del lenguaje, las intenciones del autor, así como la relación con el contexto sociocultural del lector y del texto.

- *Reflexiona y evalúa la forma, el contenido y contexto del texto.* Los procesos de reflexión y evaluación están relacionados porque ambos suponen que el estudiante se distancie de los textos escritos situados en épocas y lugares distintos, y que son presentados en diferentes soportes y formatos. Para ello, compara y contrasta aspectos formales y de contenido del texto con la experiencia, el conocimiento formal del lector y diversas fuentes de información. Asimismo, emite una opinión personal sobre aspectos formales, estéticos, contenidos de los textos considerando los efectos que producen, la relación con otros textos, y el contexto sociocultural del texto y del lector.

5.1.2.2.1. *Estrategias para el desarrollo de la competencia:* En la Competencia lee diversos tipos de textos escritos en lengua materna, se define como una interacción dinámica entre el lector, el texto y los contextos socioculturales que enmarcan la lectura. Supone para el estudiante un proceso activo de construcción del sentido, ya que el estudiante no solo decodifica o comprende la información explícita de los textos que lee sino que es capaz de interpretarlos y establecer una posición sobre ellos. Esto es crucial en un mundo donde las nuevas tecnologías han transformado los modos de leer. Para construir el sentido de los textos que lee, es indispensable asumir la lectura como una práctica social situada en distintos grupos o comunidades socioculturales. Al involucrarse con la lectura, el estudiante contribuye con su desarrollo personal, así como el de su propia comunidad, además de conocer e interactuar con contextos socioculturales distintos al suyo.

5.1.2.3. Procesos didácticos. Los docentes evidencian escaso manejo de procesos didácticos para la comprensión de diversos tipos de textos escritos, obviando el antes, durante y después como los procesos a evidenciar en sus sesiones de aprendizaje y que se tiene que trabajar en cada texto escrito. Los procesos didácticos para la comprensión lectora según Isabel Solé son: antes de la lectura (al activar sus saberes previos, al hacer predicciones, etc.) durante la lectura (al leer en silencio, haciendo anticipaciones, contrastando sus saberes previos, etc.) después de la lectura (al formular conclusiones, elaborando organizadores o esquemas de lo aprendido).

5.1.2.4. Materiales y recursos. Son productos diseñados por los docentes y también por los estudiantes, con intención didáctica, que busca apoyar el desarrollo de los procesos de enseñanza aprendizaje, que pueden ser elaborados con recursos del medio y que proporcionan experiencias útiles para satisfacer a los estudiantes. Sirven para interrelacionar al maestro y sus estudiantes de manera que el aprendizaje es más profundo, considerando el constante monitoreo y acompañamiento en sus diversos momentos. Tienden a ser graduales en cuanto a la complejidad de la capacidad que el ciclo lo requiere. Deben ser utilizados con frecuencia por que inciden en el aprendizaje, en especial los proporcionados por el MINEDU, como son los cuadernos de trabajo, cuentos, leyendas, fábulas, etc. todos ellos en especial del III ciclo del área de comunicación, tienden a ser fantasiosos, imaginativos, diseñados con estructura simple e imágenes, propios de la edad cronológica de los estudiantes, que tiene como propósito el logro de los aprendizajes esperados.

5.1.2.5. Estrategias para favorecer el clima en el aula. los docentes deben mejorar las estrategias que permitan que las normas de convivencia sean vivas y activas, para ello deben ser consensuadas con sus estudiantes y no en forma unilateral. Que sean medidas reguladoras y que permitan al alumno empoderarse de ellas, pues depende en gran medida que las sesiones de aprendizajes diseñadas por los docentes cumplan su propósito, de lo contrario el aula puede evidenciar un desgobierno y repercute directamente en el logro de los aprendizajes.

Frecuentemente, los fracasos escolares son propiciados por la falta de contacto y comprensión entre maestro y alumno. Muchas veces el docente lejos de comprender al estudiante que tiene dificultades en su aprendizaje lo reprime, tiende a criticarlo y castigarlo delante de sus compañeros, así mismo le muestra abiertamente una actitud negativa, porque no aprovechó sus enseñanzas, o porque su comportamiento no se ajusta a la disciplina que él impone y en otros casos extremos hasta por las

características físicas o extracción social a la que pertenece el niño. En consecuencia se hace necesario elaborar las normas de convivencia de forma participativa. Lo mismo se debe cuidar de las relaciones del niño con sus compañeros, pues muchas veces las particularidades del alumno, lo hacen semejante o diferente, inferior o superior al grupo, pueden generar conflictos que perjudiquen en alguna medida su aprendizaje debido a la falta de hábitos de lectura.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Proyecto de fortalecimiento de capacidades en la lectura y escritura con el uso de TIC, aplicadas al desarrollo de una educación de calidad”, desarrollada en la Institución Educativa N°43025 “Adelaida Mendoza de Barrios” ubicada en el distrito de Moquegua, provincia de Mariscal Nieto departamento de Moquegua, fue aplicada y sistematizada el proceso por el director: Javier Jesús Tala Estaca, ante la necesidad de promover el hábito de lectura de los estudiantes.

El propósito era buscar que la lectura sea incorporada a la vida cotidiana de los escolares, favoreciendo la adquisición, el desarrollo y la consolidación de las capacidades comunicativas para la comprensión de diversos tipos de textos y que puedan aprender con autonomía, para la cual se plantearon los siguientes objetivos: Mejorar las capacidades de comprensión y producción de textos de los estudiantes, desarrollar hábitos de lectura y producción de textos, brindar herramientas e instrumentos que optimicen la calidad del servicio educativo, que a su vez ayuden a identificar las debilidades y fortalezas de los estudiantes: así mismo los maestros puedan diseñar mejor sus sesiones de aprendizaje e involucrar a los padres de familias ingresando al mundo de sus hijos consolidando los lazos de comunicación entre padres e hijos.

La implementación de dicha experiencia tuvo las siguientes acciones: capacitaciones a los docentes para la elaboración de recursos educativos, validación de los recursos educativos en horario extraescolar, talleres de poesía, cuentos, historietas, redacción desarrollados por poetas y escritores de la localidad, subida a la website de diversos textos de la I.E para promover la lectura, producción de historias

en base a un eje motivador, presentación de los primeros libros digitales por aulas y publicación en la web institucional.

La intervención del directivo en el fortalecimiento de los maestros de la escuela se logró que los estudiantes motivados por la lectura, que producen textos literarios, propiciar la identidad del alumnado, docentes productores de recursos educativos multimedia, padres y madres motivadas y participantes activos del proyecto. También hubo muchos aprendizajes entre las que destacan, que los docentes mejoraron su experiencia en la elaboración y producción de actividades educativas multimedia, la experiencia rebaso los límites de la institución, ya que se contó con la participación de docentes de otros lugares y de organismos exteriores que contribuyeron con el éxito del objetivo trazado. (Tala, 2014).

Consideramos experiencia exitosa denominada “Juntos Logramos Aprendizajes Esperados” desarrollada en la I.E “San Martín” de la UGEL Sechura, en la región Piura donde se buscó fortalecer procesos colectivos entre los actores de la entidad escolar en términos de compromiso y eficiencia de los docentes para garantizar aprendizajes significativos y contextualizados, fortaleciéndose también la práctica docente, desde la investigación, implementación y dominio de estrategias para aprendizajes significativos.

La propuesta surgió del requerimiento de satisfacer las características y necesidades de los estudiantes, quienes en las sesiones de aprendizaje se mostraban distraídos, inquietos, conflictivos entre pares, desinteresados, aburridos y olvidaban fácilmente lo aprendido debido a la metodología pasiva, repetitiva y basada en contenidos abstractos y sin sentido para los niños. Todos estos factores se reflejaron en los resultados poco favorables de la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) 2007. El objetivo de la intervención busca mejorar en los niños de la escuela San Martín del III Ciclo el nivel de logro de sus aprendizajes en las áreas de comunicación y matemática.

Las evaluaciones censales desarrolladas en el 2012, motivó a los docentes del II ciclo a elaborar de manera consensuada un Plan de Mejora que contribuya a incrementar los niveles de comprensión lectora y resolución de problemas; para tal fin se determinó un diagnóstico que explicita las dificultades de los estudiantes en torno a las áreas en las que se interviene, las necesidades y ritmos de aprendizaje y principalmente las dificultades de las docentes de aula en cuanto a la planificación e implementación de estrategias de enseñanza.

El Plan de Mejora instaurado y consensuado con los docentes de aula contempla el desarrollo de investigación sobre implementación de estrategias innovadoras, medios y materiales; asimismo, se implementaron círculos de inter aprendizaje y se propició el involucramiento de los padres de familia en la elaboración de material educativo. Se han desarrollado también iniciativas de aplicar evaluaciones a los docentes en el formato de las evaluaciones censales pero contextualizadas a la realidad de los estudiantes.

Los resultados que se expresan al culminar la experiencia son interesantes, evidenciándose la mejora del logro de aprendizajes de los estudiantes del III ciclo del nivel primario de la I.E San Martín de la Provincia de Sechura, en las áreas curriculares de comunicación y matemática. También se logró una significativa mejora en la práctica docente con el manejo de estrategias activo participativo, además de uso óptimo de recursos y materiales. Los padres de familia participaron con estrategias para fortalecer los aprendizajes en el hogar, se han fortalecido las relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa, desarrollando habilidades comunicativas, sociales y emocionales que han mejorado el clima de la I.E.

Entre las conclusiones vertidas se menciona que, es importante involucrar a los docentes desde el inicio de las acciones; debe darse una comunicación permanente hacia los docentes monitoreados para que asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora. Además, también se destacó que los especialistas de DRE, UGEL y REL/REI no solo manejen el discurso acerca de monitoreo y acompañamiento, sino que clarifiquen su función y rol frente al proceso de Acompañamiento Pedagógico. Finalmente, se explicó la importancia de la implementación de un Plan de monitoreo y Acompañamiento Pedagógico y que este forme parte de un Programa de Formación Docente Continua.

6. Diseño del Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la comprensión lectora mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 81791 “Nuestra Señora del Carmen” del Distrito de Guadalupe, provincia de Pacasmayo- UGEL Pacasmayo - La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos y estrategias de la competencia y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, brindando retroalimentación formativa para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la comprensión lectora. Este propósito se concretizará en el Monitoreo Pedagógico (Compromisos de Gestión) a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos (CNEB) así como la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará la intervención contextualizada (retroalimentación) por parte del directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

La matriz del trabajo académico, es importante porque nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta y es pertinente para entender que el Monitoreo Pedagógico en las Instituciones Educativas es un instrumento importante para lograr consolidar procesos pedagógicos y mejorar el rendimiento académico de los estudiantes al mejorar el proceso de Gestión Pedagógica de los docentes; estableciendo acciones administrativas que garanticen la calidad educativa de los procesos operativos, misionales y estratégicos.

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 TIPOS- METODOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación en la comprensión lectora de Educación Básica Regular.	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos en la comprensión lectora y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información de 4 docentes.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E.	1.-Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y presentación del Plan del monitoreo en la I.E.E	Director	x											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Director	x											
					1.3 Elaboración del cronograma de visita al aula.	Director	x											
					1.4 Monitoreo a la práctica pedagógica (Visitas 1, 2 y 3)	Director		x	x	x	x	x	x	x	x	x		
					1.5 Diagnóstico del desempeño docente (Visitas 1, 2 y 3)	Director			x			x				x		
					1.6 Procesamiento y Comunicación de resultados (Visitas 1, 2 y 3)	Director			x			x				x		
		Número de observación en pares	Cuatro observación en pares sobre el total de aulas	2.-Observación en pares	2.1 Elaboración de instrumentos y cronograma de ejecución.	Director	x											
					2.2 Ejecución del cronograma	Director			x									
					2.3 Diagnóstico del desempeño docente	Director					x							

Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	Porcentaje de acciones de acompañamiento a la práctica pedagógica docente.	100% de docentes asesorados que equivale a 4 docentes.	3.-Visita al aula con acompañamiento	3.1Elaboración del Plan de acompañamiento y reflexión del docente.	Director	x									
				3.2 Alcance de los resultados de las fichas del monitoreo.	Director			x							
				3.3 Asesoramiento personalizado.	Director				x						
				3.4Consolidado y reporte de avances en la mejora de la práctica docente	Director							x			
	Número de talleres en el año.	Dos talleres	4.-Jornadas de autoformación.	4.1 Jornada de sensibilización elaboración y socialización del plan con los docentes.	Director	x									
				4.2 Implementación de las rutas de trabajo e intercambio de experiencias pedagógicas	Director			x							
				4.3 Fortalecimiento de las competencias docentes.	Director			x		x		x			
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación en la comprensión lectora.	Porcentaje de docentes y estudiantes evaluado en su desempeño	100% de docentes y estudiantes evaluados	5.- Autoevaluación de la práctica pedagógica.	5.1Jornada de reflexión sobre la importancia de la autoevaluación	Director			x		x		x		
					5.2Elaboración del cronograma.	Director			x			x			
					5.3 Elaboración y socialización del instrumento de autoevaluación	Director		x							

					5.4 Ejecución de la autoevaluación	Director Docentes			x									
					5.5 Procesamiento y sistematización de resultados	Director				x								
					5.6 Toma de decisiones	Director Docentes								x				
				6.-Coevaluación	6.1 Elaboración, aprobación y socialización del plan de evaluación.	Director			x									
					6.2 Fichas de observación en pares	Director				x								
					6.3 Análisis de resultados.	Director						x						
					6.4 Toma de decisiones	Director								x				
				7.-Heteroevaluación	7.1 Elaboración de instrumentos a docentes y alumnos	Director						x						
					7.2 Cronograma de aplicación.	Director									x			
					7.3 Análisis y socialización de resultados	Director							x					
					7.4 Jornada de reflexión para el 2019	Director										x		

Figura 5. Matriz del Plan de Acción

7. Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación

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

Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.

- Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.

- 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 con 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:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META	
					0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos en la comprensión lectora y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y presentación del Plan del monitoreo en la I.E.E	Directivo Docentes		x						Acta de asistencia	Ficha de monitoreo. Libro de actas.	Recursos propios	60% de visitas realizadas a los docentes de la IE.
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Directivo Docentes		x					Acta de asistencia. Instrumentos de monitoreo.	Guía de monitoreo	Material de escritorio. Impresora		
			1.3 Elaboración del cronograma de visita al aula.	Directivo Docentes		x					Cronograma de monitoreo	Cronograma de monitoreo	Papel bond plumones		
			1.4 Monitoreo a la práctica pedagógica (Visitas 1, 2 y 3)	Directivo		x					Plan de monitoreo	Plan de monitoreo pedagógico.	Material de escritorio. Impresora		
			1.5 Diagnóstico del desempeño docente (Visitas 1, 2 y 3)	Directivo		x					Fichas de monitoreo.	Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente	Material de escritorio. Impresora		
			1.6 Procesamiento y Comunicación de resultados (Visitas 1, 2 y 3)	Directivo	x						- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Matriz de evidencias	Material de escritorio. Impresora		
	Observación en pares	2.1 Elaboración de instrumentos y cronograma de ejecución.	Directivo Docentes	x						- Matriz de evidencias	Plan de monitoreo	Material de escritorio. Impresora			

			2.2 Ejecución del cronograma	Directivo		x					Lista de prioridades para el monitoreo.	Guía de monitoreo	Material de escritorio. Impresora	
			2.3 Diagnóstico del desempeño docente	Directivo				x			Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Ficha de observación	Ficha de observación	
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	Porcentaje de acciones de acompañamiento a la práctica pedagógica docente.	Visitas al aula con acompañamiento.	3.1 Elaboración del Plan de acompañamiento y reflexión del docente.	Directivo		x					-Plan de monitoreo y acompañamiento. Lista de prioridades para el acompañamiento	Ficha de acompañamiento. Libro de actas.	Material de escritorio	60% de docentes asesorados
			3.2 Alcance de los resultados de las fichas del monitoreo.	Directivo Docentes			x				Acta de asistencia. Ficha diagnóstica.	Libro de actas.	Papel impreso	
			3.3 Asesoramiento personalizado.	Directivo Docentes			x				Cuaderno de compromisos.	Ficha de monitoreo	Material de escritorio	
			3.4 Consolidado y reporte de avances en la mejora de la práctica docente	Directivo			x				Informe de asesoramiento.	Acta de compromiso	Papel bond. Plumones	
		Jornadas de autoformación	4.1 Jornada de Sensibilización, elaboración de necesidades y socialización del plan con los docentes	Directivo Docentes	x						Lista de prioridades para el acompañamiento	Libro de actas	Papel impreso	
			4.2 Implementación de las rutas de trabajo e intercambio de experiencias pedagógicas	Directivo Docentes		x					Portafolio de evidencias	Guía de observación	Material impreso	

			4.3 Fortalecimiento de las competencias de docentes.	Directivo				x			Acta de compromiso	Acta de compromiso	Papel bond. Plumones		
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación en la comprensión lectora.	Porcentaje de docentes y estudiantes evaluados en su práctica pedagógica	Revisión del portafolio de evidencias. Aplicación de la coevaluación la heteroevaluación a los estudiantes y maestros.	5.1 Jornadas de reflexión sobre la importancia de la evaluación en la I.E.	Directivo Docentes			x				Portafolio de evidencias	Plan de evaluación pedagógica.	Recursos propios.	60% de docentes evaluados	
			5.2 Elaboración, aprobación y socialización del plan de evaluación.	Directivo Docentes Alumnos		x					Ficha de autoevaluación y heteroevaluación.	Libro de actas.	Papel impreso		
			5.3 Fichas de observación	Directivo Docentes					x		Acta de asistencia	Guía de monitoreo	Papel impreso		
			5.4 Ejecución de la evaluación	Directivo Docentes	x						Cronograma de evaluación	Libro de actas	Papel bond. Plumones		
			5.5 Análisis de los resultados	Directivo Docentes						x	Acta de asistencia	Guía de observación	Papel impreso		
			5.6. Toma de decisiones	Directivo						x	Acta de asistencia	Informe de resultados	Papel impreso		
			5.7 elaboración de la prueba estandarizada para los estudiantes.	Directivo						x	Acta de compromiso	Libro de actas	Papel impreso		
			5.8 Aplicación de la prueba.	Directivo Docentes		x					Guía de observación	Acta de compromisos	Papel impreso		
			5.9 Sistematización de los resultados	Directivo		x					Acta de asistencia	Guía de observación	Papel impreso		
			6.1 Reunión de sensibilización sobre la coevaluación	Directivo Docentes						x		Plan de evaluación	Plan de mejora		Papel impreso
			6.2 Cronograma de aplicación	Directivo							x	-Acta de compromiso	Libro de actas		Papel impreso
			6.3 Análisis y socialización de resultados	Directivo Docentes							x	-Acta de compromiso	Libro de actas		Papel impreso

			6.4 Jornada de reflexión para el 2019	Directivo Docentes						x	-Acta de compromiso	Libro de actas	Papel impreso	
--	--	--	---------------------------------------	--------------------	--	--	--	--	--	---	---------------------	----------------	---------------	--

Figura 6. Matriz 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%)

OBJETIVO ESPECIFICO	RIESGO	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula	Docentes resistentes al monitoreo. Docentes que no diseñan correctamente las sesiones de aprendizaje. Presencia de un fenómeno natural, huelga magisterial.	Reprogramación de acciones de visita al aula para el monitoreo de la práctica pedagógica. Formación de equipos de monitoreo.
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en comprensión lectora.	Docentes que no cumplen con el enfoque del área y con sus procesos didácticos. Presencia de un fenómeno natural, huelga magisterial.	Reprogramación de acciones de visita al aula para el monitoreo de la práctica pedagógica. Acciones de acompañamiento por comités de trabajo
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de comunicación.	Docentes que creen que la evaluación es punitiva y no formativa.	Reprogramación de acciones de visita al aula para el monitoreo de la práctica pedagógica. Selección de responsables en la aplicación de evaluación pedagógica.

Figura 7. Riesgos y medidas del Plan de Acción

8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y presentación del Plan del monitoreo en la II.EE	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes (12) Plumones Papelotes Cinta masking	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes (12)	Recursos propios
1.3 Elaboración del cronograma de visita al aula.	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes (12)	Recursos propios
1.4 Monitoreo a la práctica pedagógica (Visitas 1, 2 y 3)	Todo el mes de mayo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes (12)	Recursos propios
1.5 Diagnóstico del desempeño docente (Visitas 1, 2 y 3)	Primera semana de junio	Plumones Papelotes Cinta masking	Recursos propios
1.6 Procesamiento y Comunicación de resultados (Visitas 1, 2 y 3)	Segunda semana de Junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes (12)	Recursos propios
2.1 Elaboración de instrumentos y cronograma de ejecución.	Segunda semana de Junio	Plumones Papelotes Cinta masking Fotocopias	Recursos propios
2.2 Ejecución del cronograma	Segunda semana de Junio	Plumones Papelotes Cinta masking	Recursos propios
2.3 Diagnóstico del desempeño docente	Tercera semana de Junio	Plumones Papelotes Cinta masking	Recursos propios

3.1 Elaboración del Plan de acompañamiento y reflexión del docente.	Segunda semana de marzo	Plumones Papelotes Cinta masking	Recursos propios
3.2 Alcance de los resultados de las fichas del monitoreo.	Primera semana de abril	Plumones Papelotes Cinta masking	Recursos propios
3.3 Asesoramiento personalizado.	Tercera y cuarta semana de junio	Plumones Papelotes Cinta masking	Recursos propios
3.4 Consolidado y reporte de avances en la mejora de la práctica docente	Julio-agosto-septiembre-octubre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes (12)	Recursos propios
4.1 Jornada de Sensibilización, elaboración de necesidades y socialización del plan con los docentes	Tercera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes (12) Plumones Papelotes Cinta masking	Recursos propios
4.2 Implementación de las rutas de trabajo e intercambio de experiencias pedagógicas	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes (12)	Recursos propios
4.3 Fortalecimiento de las competencias de docentes.	Tercera semana de abril	Plumones Papelotes Cinta masking	Recursos propios
5.1 Jornadas de reflexión sobre la importancia de la evaluación en la I.E.	Tercera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes (12)	Recursos propios
5.2 Elaboración, aprobación y socialización del plan de evaluación.	Junio- julio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes (12)	Recursos propios
5.3 Fichas de observación	Segunda semana de agosto	Plumones Papelotes Cinta masking	Recursos propios
5.4 Ejecución de la evaluación	Segunda semana de agosto	Plumones Papelotes Cinta masking	Recursos propios
5.5 Análisis de los resultados	septiembre- octubre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes (12)	Recursos propios
5.6. Toma de decisiones	Segunda semana de octubre	Plumones Papelotes Cinta masking	Recursos propios
5.7 Elaboración de la prueba estandarizada para los estudiantes.	Tercera semana de setiembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes (12)	Recursos propios
5.8 Aplicación de la prueba.	Última semana de setiembre	S/58.00 de fotocopias para todos los alumnos	Recursos propios
5.9 Sistematización de los resultados	Primera semana de	Plumones Papelotes	Recursos propios

	octubre	Cinta masking	
6.1 Reunión de sensibilización sobre la coevaluación	Segunda semana de octubre	Plumones Papelotes Cinta masking	Recursos propios
6.2 Cronograma de aplicación	Segunda semana de octubre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes (12)	Recursos propios
6.3 Análisis y socialización de resultados	Tercera semana de octubre	Plumones Papelotes Cinta masking	Recursos propios
6.4 Jornada de reflexión para el 2019	Primera semana de noviembre	Plumones Papelotes Cinta masking Fotocopias	Recursos propios
	TOTAL	S/228.00	

Figura 8. Cuadro del presupuesto del Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitió brindar las 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 lectora y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa 81791 “Nuestra Señora del Carmen” de Pakatnamú.

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 lectora en los estudiantes de la I.E. N° 81791 “Nuestra Señora del Carmen”.

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, asimismo de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo nivel de comprensión lectora. En relación con el Módulo 2, se procedió a indagar 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, alusivo a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de Comprensión lectora; 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 inició el procesamiento de la información recogida a través de las fichas de observación y las guías de entrevista de los resultados obtenidos 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.

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 lectora planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del plan del trabajo académico es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo.

10. Lecciones Aprendidas

La función del líder pedagógico es muy importante para la mejora de los aprendizajes en los estudiantes, ello implica aplicar colegiadamente el monitoreo, acompañamiento y la evaluación a la práctica profesional de los docentes, porque fortaleceremos sus competencias pedagógicas. En el proceso de construcción del trabajo académico se logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que:

Es de suma importancia partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en consecuencia, el trabajo colaborativo es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa.

Es necesario empoderar a los docentes y establecer una cultura evaluativa, por lo tanto, es importante que conozcan el contenido del marco del buen desempeño docente a fin de romper paradigmas sobre evaluación.

Promover la participación el cuerpo docente en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos consensuados, debiendo desplazar la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes, lo que repercute también en la mejora de la convivencia escolar.

Para gestionar el Currículo Nacional en las Instituciones Educativas debemos considerar como eje vertical Educación Primaria al el Mapa de Procesos, especialmente el Operativo o Misional, porque aquí se establece la cadena de valores donde se logra los aprendizajes esperados y la satisfacción de padres de familia y comunidad.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación estos tres deben trabajarse articuladamente y en forma cíclica, pues no pueden desagregarse.

Referencias

- Bolívar, A. (2010). *¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos?* Revisión de la investigación y propuesta. *Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación*,3(5),79-106. Recuperado de: www.redib.org/.../oai_articulo709580-¿cómo-liderazgo-pedagógico-distribuido-mejo.
- Loera, A. (2007). *Cambios en la práctica pedagógica en escuelas del programa escuelas de calidad*. México: Universidad Pedagógica Nacional.
- López, I. *Juntos logramos aprendizajes esperados*. 15 Buenas Prácticas Docentes. MINEDU, 56-59
- Ministerio de Educación (2015a). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Lima: MINEDU: Recuperado de: www.minedu.gob.pe/n/xtras/fasciculo_gestion_escolar_centrada_en_aprendizajes.pdf
- Ministerio de Educación (2015b). *Rutas del aprendizaje: Comunicación VI ciclo*. Lima: Lima: Amauta impresiones comerciales SAC.
- Ministerio de Educación (2016a). *Propuesta de lineamientos para la gestión de la convivencia escolar Documento de trabajo*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2016b). *Dirección escolar*. Lima: Inversiones Gráficas G&M SAC. Gráfica Littons.
- Ministerio de Educación (2016c). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico* Lima: Inversiones Gráficas G&M SAC. Gráfica Littons.
- Ministerio de Educación (2016d). *Planificación escolar*. Lima: Inversiones Gráficas G&M SAC. Gráfica Littons.
- Ministerio de Educación (2017a). *Participación y clima institucional*. Lima: Punto Digital SRL.
- Ministerio de Educación (2017b). *Manual de aplicación de rubricas de observación de aula para la evaluación de desempeño docente*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación (2017c). *Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima: Punto Digital SRL.

- Ministerio de Educación (2017d). *Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente*. Lima: Punto Digital SRL.
- Ministerio de Educación (2008). *Evaluación anual del desempeño laboral de docentes y directivos docentes. Guía metodológica*. Bogotá: MECN.
- Mulford, B. (2006). *Liderazgo para mejorar la calidad de la educación secundaria: algunos desarrollos internacionales. Profesorado*. Revista del currículo y formación del profesorado, 1, vol. 10. Recuperado de: <https://recyt.fecyt.es/index.php/profesorado/article/view/42024>
- Solé, I. (1992). *Estrategias de lectura*. Barcelona: Editorial Graó
- Tala J. (2015). *Proyecto de fortalecimiento de capacidades en la lectura y escritura con el uso de TIC aplicadas al desarrollo de una educación de calidad*. Revista de la derrama Magisterial 75-79. Recuperado de: repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5189/Mantilla_OME.pdf?sequence
- Unesco (s/f). Página web oficial. *Normas en la redacción del informe*. Recuperado de: <http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/underwater-cultural-heritage/unesco-manual-for-activities-directed-at-underwater-cultural-heritage/unesco-manual/reporting/report-writing-guidelines/>

Apéndices



El Director de la I.E. N° 81791 “Nuestra Señora del Carmen” en reunión de coordinación con los maestros y padres de familia para la identificación del problema.



El Director de la I.E. N° 81791 “Nuestra Señora del Carmen” escuchando las necesidades de aprendizaje de los padres de familia en el área de Comunicación.