

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA DE COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 80132 – “NESTOR GASTAÑADUI SÁNCHEZ” DEL DISTRITO DE HUAMACHUCO, PROVINCIA DE SÁNCHEZ CARRIÓN - UGEL SÁNCHEZ CARRIÓN - LA LIBERTAD.

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

SÁNCHEZ BARRETO, Noemi Marilyn

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE 80132	
“Néstor Gastañadui Sánchez”.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	4
2. Diagnóstico.....	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados.....	8
2.1.1. Resultados cuantitativos.....	8
2.1.2. Resultados cualitativos.....	8
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio , los Procesos	
de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	13
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	16
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	20
5.1 Marco Conceptual.....	20
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	20
5.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.2.1. Visita al aula.....	20
5.1.1.2.2. Autogestión.....	20
5.1.1.3. Instrumentos de Monitoreo.....	21
5.1.1.3.1. Ficha de Observación.....	21
5.1.1.3.2. Cuaderno de Campo.....	21
5.1.1.4. Definición de acompañamiento pedagógico.....	22
5.1.1.5. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	22
5.1.1.5.1. Visita al aula y asesoría.....	22
5.1.1.5.2. Círculos de inter aprendizaje.....	22
5.1.1.5.3. Talleres de seguimiento.....	22
5.1.1.6. Definición de evaluación del desempeño docente.....	23
5.1.1.7. Estrategias de evaluación del desempeño docente.....	23
5.1.1.7.1. La heteroevaluación.....	23

5.1.1.7.2. La coevaluación.....	23
5.1.1.7.3. La autoevaluación.....	24
5.1.2 Área Curricular de Comunicación.....	24
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.....	24
5.1.2.2. Definición de Competencia.....	24
5.1.2.3. Competencia de comprensión de textos escritos.....	24
5.1.2.4. Estrategias metodológicas para desarrollar la comprensión de textos.....	24
5.1.2.4.1. Procesos didácticos.....	25
5.1.2.5. Estrategias para un clima favorable al aprendizaje de la lectura.....	25
5.1.2.6. Planificación Curricular.....	26
5.2 Experiencia Exitosa.....	26
5.1.1 Los círculos de interaprendizaje en docentes de una escuela rural.....	26
6. Diseño de Plan de Acción	29
6.1 Objetivos.....	29
6.1.1 Objetivo general.....	29
6.1.2 Objetivos específicos.....	29
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	30
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	33
8. Presupuesto.....	38
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	39
10. Lecciones Aprendidas.....	41
Referencias.....	42

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i>	Análisis de los resultados del diagnóstico.....	12
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	15
<i>Figura 4.</i>	Matriz del Plan de Acción.....	32
<i>Figura 5.</i>	Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación.....	36
<i>Figura 6.</i>	Medidas correctivas para la validación de la propuesta de solución.....	37
<i>Figura 7.</i>	Presupuesto del Plan de Acción.....	38

Introducción

La realización del presente trabajo académico se llevó a cabo porque se evidenció el alto índice de nivel de logro insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos de los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 80132 “Néstor Gastañadui Sánchez” en el área de Comunicación del distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión, UGEL Sánchez Carrión – La Libertad, ya que no se estaban obteniendo los resultados esperados, por consiguiente se apreció los diferentes factores que perjudicaban el progreso educativo, tales como la falta de nuevas estrategias por parte de los docentes, esto debido a que no se elabora un proyecto educativo integrado y contextualizado de manera acorde a la realidad de los estudiantes.

Se proponen alternativas de solución, para obtener mejoras de aprendizaje a partir de la intervención del directivo que busca a partir del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación impartir y compartir estrategias con la comunidad educativa que permitan obtener resultados favorables en el rendimiento estudiantil, avanzar exitosamente y brindar una educación de calidad. Se trata de profundizar sobre la forma de concebir procesos y preguntándose ¿cómo promover, desarrollar, sostener y evaluar propuestas de mejora en la institución educativa?

En el presente trabajo se analizan las posibilidades de mejora, alternativas de solución en base a fortalezas de la institución educativa, reconociendo que estos procesos no pueden solo prescribirse, ya que en ellos inciden factores tales como el compromiso, la iniciativa y la implicación, y que el sistema educativo debe posibilitar condiciones y contextos para que estos cambios puedan tener lugar. Esto implica poner en tensión los factores que pueden generar un cambio.

Estas alternativas y desafíos se relacionan con la solución de problemas en base a las dificultades de aprendizaje observadas en los estudiantes, por cuanto se trata de identificar las prioridades para reconocer las situaciones que requieren ser cambiadas. Implica un proceso de toma de decisiones para desarrollar la mejor alternativa de solución a esos problemas para generar aprendizajes de calidad para nuestros estudiantes. Se observa que es necesario relacionar el problema con los Compromisos de Gestión Escolar, y el Marco del Buen Desempeño del Director.

Finalmente, el presente trabajo académico contiene en su primer apartado la identificación de la problemática considerándose la caracterización del contexto socio-cultural de la IE y la formulación del problema identificado, en el segundo apartado se presenta el diagnóstico tomándose los resultados de instrumentos aplicados, como los resultados cuantitativos, los resultados cualitativos y la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE con los Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo. En el tercer apartado contiene la caracterización del rol como líder pedagógico donde se pone en relevancia las dimensiones de Vivianne Robinson, en su cuarto apartado se considera el planteamiento de la alternativa de solución; el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) como estrategia del directivo.

En su quinto apartado contiene el marco conceptual con la sustentación de la alternativa de solución priorizada; el sexto apartado considera el diseño de Plan de Acción conteniendo la matriz con los objetivos, general y específicos. El séptimo apartado se considera el Plan de Monitoreo y Evaluación del presente trabajo académico; en el octavo apartado se presenta el presupuesto para la implementación; en su noveno apartado se presenta la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción, y en su décimo apartado contiene las lecciones aprendidas identificación de la problemática.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80132

La Institución Educativa N° 80132 “Néstor Gastañadui Sánchez” está ubicada en el jirón Francisco Moreno Corzo N° 318, distrito Huamachuco, Provincia Sánchez Carrión, región La Libertad a 3.5 km de la ciudad de Huamachuco. Se encuentra en un terreno pendiente, bajo el cerro El Toro. El local se ve afectado por las constantes explosiones que realiza la empresa minera El Toro y la minería informal a una distancia de 0.5 km de cercanía, además de la presencia de la pista de tránsito sin señalización ni rompe muelles a menos de 50 m, crea un peligro y amenaza latente para nuestra población estudiantil y comunidad.

El caserío de Shiracmaca cuenta con un aproximado de 800 familias, su principal actividad económica de los padres de familia es la minería ilegal, la ganadería (ovina, vacuna) y la agricultura (maíz, papa, hortalizas, hierba, etc.). Los servicios básicos con los que cuenta el caserío son: agua no potable, desagüe, luz eléctrica, telefonía móvil y señal de cable tv. El caserío también cuenta con una Institución Educativa Inicial.

La comunidad del caserío de Shiracmaca presenta diversas demandas como generar el crecimiento de su caserío buscando independizarse de la actividad minera que en cierto modo afecta sus intereses comunitarias y de progreso, todo esto acompañado de las altas expectativas de ver a sus hijos profesionales con actitudes y valores de mejorar la calidad de vida y de su familia, así como también reestructurar su desarrollo social y cultural para un crecimiento integrado y el logro de sus demandas comunitarias.

El local de la Institución Educativa N°80132 “Néstor Gastañadui Sánchez” es propio y de material noble, está distribuido de la siguiente manera; pabellón A de dos pisos, con cuatro ambientes administrativos en el primer piso y tres en el segundo piso, el pabellón B de dos pisos con cinco aulas pedagógicas y los SS.HH., el pabellón C de dos pisos con siete aulas pedagógicas, el pabellón D de dos pisos con ocho aulas pedagógicas, una aula de innovación y un laboratorio, el pabellón E de un piso con dos aulas pedagógicas y una sala de docentes, con dos lozas deportivas y un ambiente de cocina.

Actualmente la Institución Educativa N° 80132 “Néstor Gastañadui Sánchez” brinda servicio educativo a dos niveles, se caracteriza por ser poli docente con doce docentes nombrados y cinco docentes contratados en el nivel primario, con una población escolar de 379 estudiantes entre niños y niñas matriculados y distribuidos en el 1° 2° 3° grado con tres secciones cada uno, 4° 5° 6° grado con dos secciones cada uno. En el nivel secundario se labora con jornada escolar completa, con cuatro docentes nombrados y trece docentes contratados y una directora designada por tres años; atiende a una población escolar de 251 estudiantes, matriculados y distribuidos en el 1° 2° 3° 4° grado con dos secciones cada uno, 5° grado único, contando con 405 padres y madres de familia. El personal que labora en la mencionada institución son docentes nombrados que en su mayoría tienen muchos años de permanencia en dicha institución,

Una de las fortalezas con las que cuenta la IE son, una sala de cómputo implementada con la red de internet de banda ancha, otra de las fortalezas con las que cuenta la escuela están la disposición de los docentes contratados de seguir aprendiendo y mejorar su labor pedagógica.

Como fortaleza de la institución se tiene un aula de innovación tecnológica equipada con conexión a Internet y entre las oportunidades con que cuenta la escuela es el apoyo de los padres de familia de la comunidad así como la participación de los dirigentes comunales y alianzas con el hospital, el Centro de Emergencia Mujer, la Municipalidad; se cuenta con el apoyo directo del Minedu con el programa de Soporte Pedagógico en el nivel primario y con el programa de jornada escolar completa en el nivel secundario; de las organizaciones externas como Ronda Campesina, Agente Municipal, Teniente Gobernador, JASS, líderes de la comunidad y de la Empresa Minera PERÚ GOLD SAC. También contamos con las organizaciones internas a la institución educativa como APAFA, CONEI, QALIWARMA, promoviendo la participación de toda la comunidad educativa para lograr mejores aprendizajes en nuestros estudiantes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como la ECE 2015 y 2016 y registros oficiales se determinó el

siguiente problema Nivel de logro insatisfactorio en la competencia de comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 80132 - Néstor Gastañadui Sánchez, Distrito de Huamachuco, Provincia de Sánchez Carrión, UGEL Sánchez Carrión- La Libertad.

Una de las causas que ha provocado este problema es la Planificación descontextualizada en la que los docentes no aplican los nuevos enfoques propuestos en el CNEB y los enfoques de las diversas áreas. Entre los factores de gestión del currículo que se relacionan a esta causa tenemos la motivación de los docentes por cumplir sus funciones y realizar un trabajo colegiado que les permita planificar de forma adecuada. Todo esto ha provocado que las sesiones se desarrollen logrando aprendizajes poco significativos en la competencia de comprensión de textos escritos, en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular.

Otra de las causas es el uso de estrategias metodológicas inadecuadas y/o descontextualizadas para promover el aprendizaje de los estudiantes en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación y el desconocimiento de los procesos didácticos como el antes, durante y después de la lectura. Entre los factores de gestión del currículo que se relacionan a esta causa se encuentran el desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes debido a la falta de capacitaciones y espacios para el aprendizaje entre profesionales de la educación. Todo esto genera que las clases ejecutadas por los docentes sean aburridas, rutinarias y poco significativas ya que los estudiantes no tienen motivación es porque no se toma en cuenta sus intereses, necesidades y sus estilos de aprendizaje.

Una tercera causa del problema es el inadecuado proceso de monitoreo y acompañamiento a los docentes, ya que el directivo tiene muchas actividades administrativas para hacer un seguimiento al docente de manera frecuente. Un factor importante relacionado con esta causa es la planificación del Monitoreo y Acompañamiento, que no se cumple en la realidad. Al no tener un acompañamiento planificado y sistemático, los docentes han terminado improvisando en la ejecución de las sesiones. No han recibido mayores talleres de capacitación, asesoría o apoyos por parte del directivo.

Una cuarta causa del problema es la aplicación inadecuada de estrategias para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula y el factor relacionado es la Gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras, en el que se observa que la docencia no atiende oportunamente las agresiones físicas y

verbales de los estudiantes. Esto ha dado lugar al desorden e indisciplina en las aulas que dificultan los aprendizajes. Así como también la poca disponibilidad por parte de los docentes para llevar a cabo un trabajo integrado en mejora de la educación de los estudiantes, ya que existe un hermetismo cuando se trata de impartir nuevas estrategias, además de no trabajar conjuntamente con los padres de familia para el logro de los objetivos.

Este problema priorizado será superado teniendo como fortaleza de la institución, el aula de innovación tecnológica equipada con conexión a internet para la realización de talleres de capacitación. Entre las oportunidades con que cuenta la institución es el apoyo de los padres de familia de la comunidad así como la participación de los dirigentes comunales y alianzas con instituciones, del Minedu con el programa de Soporte Pedagógico en el nivel primario y con el programa de jornada escolar completa en el nivel secundario; de las organizaciones externas como Ronda Campesina, Agente Municipal, Teniente Gobernador, JASS, líderes de la comunidad y de la Empresa Minera PERÚ GOLD SAC.

También contamos con las organizaciones internas a la institución educativa como APAFA, CONEI, QALIWARMA, promoviendo cada una de estas organizaciones la participación de toda la comunidad educativa desde su ámbito que les corresponde, caminando a alcanzar un solo objetivo que es el logro de mejores aprendizajes en nuestros estudiantes. En la siguiente figura se puede observar el árbol de problema relacionado a las causas y las consecuencias del problema priorizado de la institución educativa.

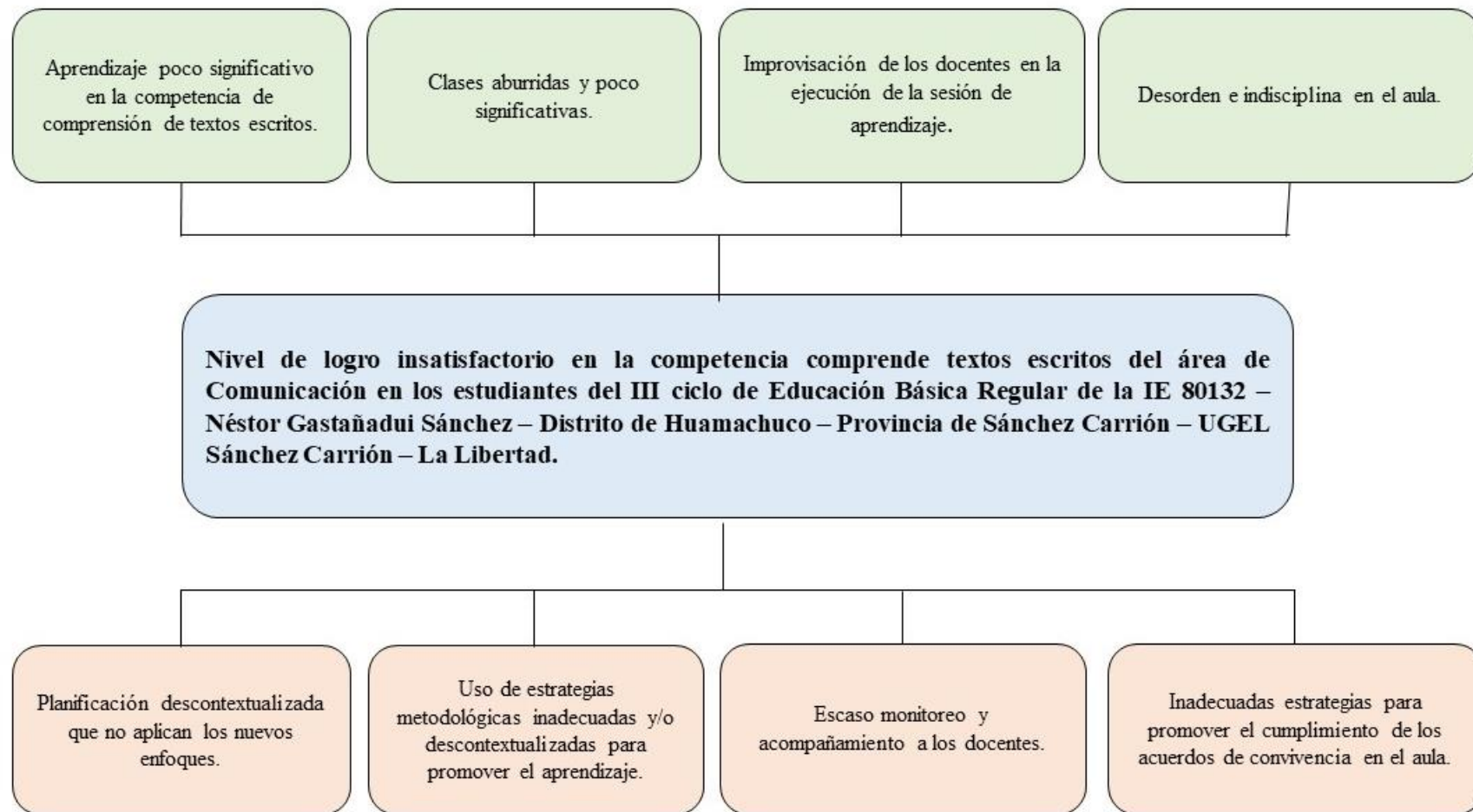


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos.

Para el presente trabajo se aplicaron instrumentos de observación tales como la ficha de monitoreo en la visita al aula y de opinión como una encuesta aplicada a los docentes, evidenciándose los siguientes resultados.

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 80 % de los docentes tiene dificultades para realizar su programación curricular teniendo en cuenta el enfoque por competencias, incluir actividades para los procesos pedagógicos y didácticos dosificando el tiempo y contextualizando. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no tienen claro el enfoque propuesto. Asimismo, no han recibido el monitoreo y asesoría apropiados.

Por otro lado, el 86 % de docente tiene dificultades en problematizar y/o plantear el reto cognitivo, en usar estrategias del antes, durante y después de la lectura tomando en cuenta el enfoque del área de comunicación y en ejecutar procesos de evaluación formativa y/o sumativa. Esto se debe al uso de estrategias metodológicas inadecuadas y/o descontextualizadas para promover el aprendizaje, asimismo, no han recibido el monitoreo y la asesoría apropiados.

Finalmente, el 70 % de los docentes tiene dificultades para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante comunicación estimulante y/o positiva y de promover un clima democrático y participativo entre ellos, basados en relaciones horizontales, colaborativas. Esto se debe a que los docentes no usan estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan los acuerdos de convivencia.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes consideran que el plan de monitoreo se presenta y socializa pero este no contempla una calendarización de las actividades. Por otro lado, también consideran que no se ha socializado apropiadamente y/o contextualizado la ficha de monitoreo. Asimismo, los docentes afirman que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y que generalmente se prima la

autoevaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar.

Finalmente, consideran que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y las pocas veces que se lleva a cabo no consideran un espacio para la asesoría que permita hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente. Para revertir esta situación se debe realizar un proceso de acompañamiento pedagógico que: facilite la labor en aula considerándose como, una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela. Su objetivo consiste en mejorar el trabajo pedagógico del docente con la participación de actores claves dentro del marco de los retos propuestos por el Proyecto Educativo Nacional. (Minedu 2014)

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

El problema en torno al que gira el presente trabajo de investigación es el nivel de logro insatisfactorio en la competencia de comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la IE N°80132 “Néstor Gastañadui Sánchez” , distrito de Huamachuco , provincia de Sánchez Carrión , UGEL Sánchez Carrión - La Libertad.

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades para realizar la programación curricular, se tiene que estas no toman en cuenta el enfoque por competencias, no incluyen actividades en los procesos pedagógicos y didácticos en el área de Comunicación del segundo grado del nivel primario, evidenciándose la descontextualización entre los propósitos de los aprendizajes. Asimismo el uso de estrategias didácticas estas se realizan inadecuadamente. Por otro lado los docentes no promueven un clima democrático y participativo entre los estudiantes para que cumplan los acuerdos de convivencia limitándose muchas veces en ello, el uso inadecuado de expresiones que perjudica la autoestima de los estudiantes. Esto se debe a que los docentes no han recibido la asesoría correspondiente ni han sido

monitoreadas permanentemente tampoco se ha realizado un trabajo colegiado para fortalecer sus capacidades.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso PO02.1 referido a realizar la programación curricular, PO04.1 referido al desarrollo de las sesiones de aprendizaje, PO03.3 referido a realizar acompañamiento pedagógico y PO05.1 referido a promover la convivencia escolar. De la misma manera, se relacionan con la competencia 1 del Marco del Buen Desempeño Directivo. Conducción de manera participativa de la planificación institucional; la competencia 6 del MBDD. Gestión de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta y con la competencia 2 del MBDD. Promueve y sostiene la participación democrática basada en el respeto, la colaboración mutua y el reconocimiento. Asimismo, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión, Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes, Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica y la Gestión de la convivencia escolar.

Asimismo, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: El Monitoreo y Acompañamiento pedagógico se realiza con poca frecuencia primando generalmente la autoevaluación y dejando de lado la reflexión y la retroalimentación de manera oportuna. Asimismo no se lleva a cabo un espacio para la asesoría que permita hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica pedagógica del docente. Tampoco se han socializado los instrumentos de monitoreo con la comunidad educativa. Por otro lado, los círculos de inter aprendizaje si 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 PO03.3 El cual hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico. De la misma manera se relaciona con la competencia seis del MBDD. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y a la reflexión conjunta. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso de gestión cuatro, acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la institución educativa.

Ante esta situación, el equipo directivo se plantea el reto de elevar el porcentaje de estudiantes que se encuentran en el nivel de logro satisfactorio en la competencia

de comprensión de textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III Ciclo de la IE N° 80132 “Néstor Gastañadui Sánchez” - distrito de Huamachuco, provincia Sánchez Carrión UGEL Sánchez Carrión - La Libertad. Asimismo, se presentan los siguientes desafíos, fortalecer las capacidades de los docentes para la elaboración de programaciones curriculares, desarrollar estrategias metodológicas en base al enfoque comunicativo, incrementar acciones de Monitoreo y Acompañamiento adecuado al docente y fortalecer las habilidades docentes para el cumplimiento de las normas en el aula. En la siguiente figura se puede observar la relación entre el problema y los procesos de gestión de la institución educativa.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	Procesos de gestión institucional se encuentran implicados	¿Qué compromisos de gestión no se están realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
Nivel de logro insatisfactorio en la competencia de comprende textos escritos del área de comunicación en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 80132 "Néstor Gastañadui Sánchez" distrito de Huamachuco – provincia de Sánchez Carrión UGEL Sánchez Carrión – La Libertad.	Resultados cuantitativos: Las docentes monitoreadas tienen dificultades para realizar su programación curricular teniendo en cuenta el enfoque por competencias, incluir actividades para los procesos pedagógicos y didácticos dosificando el tiempo y contextualizando. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no tienen claro el enfoque propuesto. Las docente monitoreadas tienen dificultades en problematizar y/o plantear el reto cognitivo, en usar estrategias metodológicas del antes, durante y después tomando en cuenta el enfoque del área de comunicación y en ejecutar procesos de evaluación de evaluación formativa y/o sumativa. Esto se debe al uso de estrategias metodológicas inadecuadas y/o descontextualizadas para promover el aprendizaje. Los docentes monitoreados tienen dificultades para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante comunicación estimulante y/o positiva y de promover un clima democrático y participativo entre ellos, basados en relaciones horizontales, colaborativas.	PO02.1 Realizar la programación curricular PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje PO05.1 Promover la convivencia escolar.	COMPROMISO 1: Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE. COMPROMISO 4: acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE. COMPROMISO 5: Gestión de la convivencia escolar en la IE.	COMPETENCIA 1: Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje. (Minedu, 2015, p 33) COMPETENCIA 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su Institución Educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. (Minedu, 2015, p 33) COMPETENCIA 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. (Minedu, 2015, p 33)
	Resultados cualitativos: El plan de monitoreo se presenta a los docentes pero este no contempla una calendarización de las actividades. Por otro lado, no se ha socializado apropiadamente y/o contextualizado la ficha de monitoreo. El monitoreo se realiza con poca frecuencia. Generalmente se prima la autoevaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar.	PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado. PO03. Realizar acompañamiento pedagógico.	COMPROMISO 4: Monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica en la IE.	COMPETENCIA 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. (Minedu, 2015, p 33) COMPETENCIA 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. (Minedu, 2015, p 33)

Figura 2. Análisis de los resultados del diagnóstico.

3.Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El Rol del Líder Pedagógico contempla cinco dimensiones según Robinson citada en (Minedu,2016,p7). La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de Comunicación, socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora. Es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos. Esto se debe realizar para que todos vayamos en busca de una meta que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La segunda dimensión es la dotación de recursos estratégicos. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de Comunicación en todas las aulas para su uso respectivo. Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente. Es muy importante realizar el monitoreo porque permite recoger información de la labor docente determinar sus debilidades y fortalezas. Todo ello para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece organizar grupos de interaprendizaje, reuniones colegiadas promoviendo la auto capacitación docente con relación a la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación. Es muy importante realizar reuniones colegiadas y grupos de interaprendizaje porque permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado. Es necesario implementar los espacios pedagógicos para el trabajo cómodo y eficiente. Porque crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado, garantiza una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Las dimensiones antes descritas son viables puesto que la institución educativa cuenta con instalaciones como una sala de cómputo e internet para la implementación de talleres y círculos de interaprendizaje así como también para la autocapacitación de los docentes obteniendo así el fortalecimiento de sus capacidades y por ende la mejora de los aprendizajes de los estudiantes; así mismo estas propuestas son una clara evidencia del liderazgo pedagógico del director puesto que tiene una prioridad incrementar el logro de los aprendizajes. En la siguiente figura se puede observar la relación entre las dimensiones de las prácticas del liderazgo pedagógico y las alternativas de solución.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
El establecimiento de metas y expectativas.	Establecer metas de logros de aprendizaje en el área de comunicación compartirlas con la comunidad docente, sensibilizar sobre el logro de metas y asumir compromisos de mejora.	Porque es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos. Esto se debe realizar para que todos vayamos en busca de una meta que permita la mejorar los aprendizajes de los estudiantes.
La obtención y asignación de recursos estratégicos.	Distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de comunicación en todas las aulas para su uso respectivo.	Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos.
La planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo.	Realizar monitoreo y acompañamiento al personal docente.	Se realiza el monitoreo porque permite recoger información de la labor docente, determinar su debilidades y fortalezas. Todo ello para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores.	Organizar grupos de interaprendizaje, reuniones colegiadas promoviendo el auto capacitación docente con relación a la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación.	Es muy importante realizar reuniones colegiadas y grupos de interaprendizaje porque permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.
Asegurar un ambiente ordenado y de apoyo.	Gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado.	Es necesario implementar los espacios pedagógicos para el trabajo cómodo y eficiente. Porque crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado, garantiza una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.

4.Planteamiento de la Alternativa de Solución

Analizadas las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Nivel de logro insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N°80132 “Néstor Gastañadui Sánchez”, del distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión; se ha determinado como alternativa más adecuada y pertinente, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del segundo grado en el área de Comunicación. Dicha elección se toma en cuenta considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, la generación de mayores cambios en la institución y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

La alternativa del Plan del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación será una estrategia pertinente ante las necesidades de los docentes del III ciclo de Educación Básica Regular en el área de Comunicación ya que responderá a las demandas que presenten; del mismo modo su contextualización recurrirá a las características donde se encuentra ubicada la institución educativa, es decir, al caserío de Shiracmaca zona dedicada a la explotación de mineral. Como caserío viene presentando una serie de problemas sociales como asalto a mano armada, extorsión, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, así mismo problemas de crecimiento desordenado. Este contexto será considerado, por ejemplo, en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la comprensión de textos escritos en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descritas.

La alternativa priorizada permitirá la intervención del directivo para fortalecer la práctica docente en el aula mediante el monitoreo, según el Ministerio de Educación (Minedu, 2013), señala al Monitoreo pedagógico como 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 este modo se pretende examinar las teorías

implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en el espacio laboral (2012, p. 41).

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

La alternativa propuesta implica la responsabilidad de la comunidad educativa en la participación, consensos, la toma de decisiones y el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por lo mismo, se hace necesario sensibilizar, asentar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación de la IE N° 80132 “Néstor Gastañadui Sánchez”. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente, así como también 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 corresponsables de los avances en el aprendizaje escolar.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica mantiene una 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); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Por otro lado, la alternativa propuesta tiene 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 de textos; 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 en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como: visita en aula y asesoría, talleres de seguimiento y círculos de interaprendizaje, incidiendo en el desarrollo profesional del docente.

En la alternativa propuesta 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 estímulo, la colaboración mutua 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 competencia comprende textos; 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 de textos escritos en los estudiantes.

La alternativa de solución priorizada implica la creación de espacios de reflexión por parte de los directivos de la Institución Educativa N°80132 “Néstor Gastañadui Sánchez”, en este momento presentan dificultades para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y colectiva; situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de

aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Comunicación.

En la alternativa propuesta se aplicará estrategias de autoevaluación como, la contextualización y la aplicación de la ficha de autoevaluación, la coevaluación consistente en la observación entre pares y la heteroevaluación mediante la socialización de las fichas como instrumento de evaluación, la aplicación de la ficha de monitoreo de desempeño docente, la sistematización de resultados de las fichas de evaluación docente, la comunicación de resultados de la heteroevaluación; evidencias recogidas, en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las capacidades pedagógicas de los docentes y la reflexión sobre su práctica pedagógica en aula.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica.

5.1.1.1 Definición de Monitoreo Pedagógico. El monitoreo es la observación del trabajo pedagógico del docente y registrado utilizando un instrumento. Según Minedu (2013), el monitoreo es un proceso sistemático de recojo y análisis de información que da muestra de la calidad del trabajo docente en el aula. También se entiende como “un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva”. (Minedu, 2014, p. 50). En efecto, el monitoreo pedagógico en las instituciones educativas se constituye en un instrumento de gestión, que conlleva al mejoramiento del nivel de desempeño docente a través de las orientaciones y la asesoría que brinda el monitor. El monitoreo educativo logra consolidar los procesos académicos, controlar la calidad educativa y los niveles de rendimiento académico de los estudiantes. Concretamente, se centra en la orientación y la asesoría para mejorar el desempeño laboral docente.

5.1.1.2 Estrategias de Monitoreo Pedagógico. Existen diferentes estrategias para realizar el monitoreo a los docentes, entre ellas se tienen la visita al aula, la observación entre pares y la autogestión. En este Plan de Acción se va a priorizar la visita al aula.

- **5.1.1.1.1 Visita al aula.** Es el proceso en el que el directivo recoge información de la práctica del docente para en base a ello tomar decisiones y elaborar un plan de mejora personalizado. De acuerdo con Torroba (1999), la observación durante la visita al aula, no solamente es válida para recoger información acerca de los comportamientos y las actitudes de los estudiantes, sino que es útil también para evaluar los procesos de enseñanza y aprendizaje, los recursos utilizados, las actitudes y comportamientos de los docentes. El propósito es identificar los avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados.

- 5.1.1.1.2 *Autogestión*. Según Minedu (2017) la autogestión es una de las estrategias donde los docentes registran sus propias sesiones de clase en video, para luego ser analizadas, se toman notas de las fortalezas y debilidades para ser compartidas con el resto de docentes los videos de las sesiones que ellos mismos decidan. Es la actuación directa de cada persona donde busca capacitarse y desenvolverse de forma eficiente y autónoma. Siendo un elemento estratégico y básico de una institución para brindar una educación de calidad, debiendo de esta manera crear condiciones para que todos brinden, expongan y resalten sus talentos de gestión en un clima de compromiso y desafío, manteniendo siempre el liderazgo permanente para llevar acabo la retroalimentación y poder tomar decisiones conjuntas.

5.1.1.3 Instrumentos de Monitoreo. Estos instrumentos se establecen a través de indicadores para un asertivo recojo de información, para ello se utiliza la ficha de observación, el cuaderno de campo, entre otros.

5.1.1.3.1. *Ficha de Observación*. Es un instrumento de suma importancia a la hora de ejecutar el monitoreo ya que nos permite registrar una descripción detallada y precisa con la finalidad de poder brindar las recomendaciones oportunas para la mejora correspondiente, ya que su objetivo principal es el suministrar la información para fortalecer, reconsiderar y mejorar los procesos de aprendizaje, así como también nos permite recopilar el cumplimiento y desempeño de cada uno de los docentes. Instrumento que se establece con indicadores y su respectiva escala de valoración.

5.1.1.3.2. *Cuaderno de Campo*. El uso de esta herramienta permite sistematizar la experiencia y reelaborar y consolidar el conocimiento teórico-práctico en cualquiera de los campos de acción. El hecho mismo de reflejar esta experiencia por escrito favorece la adquisición y perfeccionamiento de competencias como: capacidad de observación, análisis, escritura, crítica, reconstrucción que genere nuevo conocimiento y por ende, nuevas estrategias de intervención (Londoño, Ramírez, Fernández y Vélez, 2009). Por lo tanto, en el campo de la pedagogía el registro se asemeja a un retrato de la institución ya que se registra con exactitud los hechos, acciones y percepciones de todos los actores que intervengan en el proceso educativo, siendo algunos de los objetivos de este instrumento el registrar la actividad, describir las acciones, reflexionar sobre las acciones realizadas; sirviendo de base para las investigaciones y conclusiones que correspondan.

5.1.1.4. Definición de Acompañamiento Pedagógico. Es un recurso pedagógico y estrategia que se enfoca en el fortalecimiento de la mejora de la práctica pedagógica en la comunidad educativa, realizando un intercambio de experiencias entre ambas partes con el único propósito de establecer compromisos que se dan luego de realizar la observación y la evaluación pertinente del trabajo en aula.

Es el acto de ofrecer asesoría continua. Es el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales una persona o equipo especializado ofrece asesoramiento permanente al docente y al director en temas relevantes de su práctica. (Minedu, 2017, p.10).

En consecuencia, el acompañamiento es el proceso de asesoramiento al docente para la mejora de su práctica pedagógica, realizado por el directivo o el equipo directivo.

5.1.1.5. Estrategias de Acompañamiento Pedagógico. Para realizar el acompañamiento se pueden usar diversas estrategias como la visita al aula y asesoría, los círculos de inter aprendizaje, las pasantías, las jornadas de autoformación docente, la comunicación virtual, la sistematización de la práctica y los talleres de seguimiento.

5.1.1.5.1. Visita al aula y asesoría. Para este trabajo se va a utilizar la visita al aula y asesoría que consiste en la observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones. Puesto que Pérez, Camejo., (2009), definen las visitas como el proceso previamente planificado por medio del cual el supervisor va a los centros educativos para dar seguimiento y evaluar algún aspecto en específico relacionado con el hecho educativo.

5.1.1.5.2. Círculos de inter aprendizaje. También para este trabajo se va a utilizar los círculos de inter aprendizaje que son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma institución o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico, contando con una debida organización tal como lo expresa Gutiérrez (2005 p.96) “Durante esta planificación se debe determinar, cuando sea apropiado, aspectos como los objetivos de la calidad y los requisitos para el producto, la necesidad de establecer procesos, estrategias y de proporcionar recursos específicos para el producto.”

5.1.1.5.3. *Talleres de seguimiento.* Finalmente, para este trabajo se va a utilizar los talleres de seguimiento que consiste en ofrecer la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto.

Algunas estrategias complementarias son las actividades de interaprendizaje, como las que se propician a través de grupos de pares y pasantías a instituciones educativas destacadas. (Guerrero, 2016).

5.1.1.6. ***Definición de evaluación del desempeño docente.*** La evaluación del desempeño docente es la profesionalización y el compromiso con el trabajo pedagógico. Según Valdez (2000), la evaluación de la práctica pedagógica del docente es una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente. Desde una perspectiva formativa la evaluación docente también se entiende como un 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). Por consiguiente, la evaluación del desempeño docente es parte de la estrategia de gestión del directivo que busca mejorar los aprendizajes de los estudiantes a través de la sensibilización al docente en su responsabilidad, su desarrollo profesional y su compromiso de brindar un mejor servicio a la población estudiantil.

5.1.1.7. ***Estrategias de evaluación del desempeño docente.*** Existe variada tipología de evaluación al desempeño docente como la heteroevaluación, la coevaluación y la autoevaluación.

5.1.1.7.1. *La heteroevaluación.* En este trabajo se va a utilizar la heteroevaluación que se realiza a través de comisiones encargadas de revisión de medios de verificación del desempeño del profesor, observando las clases y haciendo uso de un instrumento para asegurar la objetividad de los juicios que se emiten (rúbricas o escalas gráficas, descriptivas y numéricas).

5.1.1.7.2. *La coevaluación.* Para Sanmartí (2007), es la contribución que realizan los estudiantes, de la mano con la evaluación que lleva a cabo el docente, al proceso de autoevaluación o autorregulación, obteniendo un consistente motor del

aprendizaje significativo. De este modo, desde esa perspectiva se entiende la coevaluación como un proceso en el que interactúan los vértices formados por el docente, el estudiante y los demás compañeros.

5.1.1.7.3. La autoevaluación. También en este trabajo se va a utilizar la autoevaluación que permite conocer la percepción del profesor sobre su propia práctica, su postura dentro de la disciplina que ejerce, las dificultades que encuentra en su tarea, las metas que pretende alcanzar, entre otras. Así, según recoge López (2004), la autoevaluación constituye uno de los elementos más importantes y controvertidos de la Educación. Es una especie de “Encrucijada Didáctica” que afecta, condiciona y refleja el resto de aspectos didácticos que aparecen en cualquier proceso educativo.

5.1.2 Área Curricular de Comunicación

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación. Enfoque comunicativo textual es “la aplicación didáctica de la lingüística”, teniendo que la aplicación didáctica trata de los sistemas y métodos prácticos de enseñanza relacionada con la lingüística o sea con el funcionamiento de la lengua ya sea oral o escrita para entenderla y promoverla en nuestros niños de la mejor manera posible y pueda ser de uso cotidiano.

Se generan actividades para desarrollar cuatro destrezas comunicativas (escuchar-hablar-leer-escribir) sin tener en cuenta los procesos cognitivos que están detrás de esas destrezas. Se aplican técnicas para interactuar con textos específicos en situaciones comunicativas concretas sin tener en cuenta que esas situaciones están enmarcadas en contextos sociales y culturales más amplios. (Minedu, 2015)

5.1.2.2. Definición de Competencia. Las competencias didácticas son una capacidad para movilizar diversos recursos cognitivos para hacer frente a un tipo de situaciones (Perrenoud, 2000) es decir, centran en el uso consciente de los conocimientos, capacidades, habilidades y destrezas del docente para provocar el aprendizaje en los alumnos. Esta competencia permite al docente, teniendo en cuenta las condiciones del proceso de enseñanza-aprendizaje, identificar y transformar el saber de referencia, los contenidos y la información, en saber aprendido por sus alumnos y en la posibilidad de seguir aprendiendo.

5.1.2.3. Competencia de comprende textos escritos. La comprensión de textos escritos nos sirve básicamente para darle un significado a las lecturas por lo mismo es

importante el manejo del contenido informativo donde debemos identificar información, reorganizarla e inferir lo implícito. Cada género textual implica utilizar diferentes técnicas y estrategias es por eso que esta competencia requiere desarrollarse en situaciones comunicativas variadas, en interacción con otros tipos de textos, géneros y estructuras.

5.1.2.4. Estrategias metodológicas para desarrollar la comprensión de textos.

Vargas & Bustillos (2002), plantean una distribución de las estrategias participativas, evidenciándolas en estrategias de presentación y animación, de análisis general, de abstracción, de comunicación, de organización y planificación, entre otras.

5.1.2.4.1. *Procesos didácticos.* El docente debe lograr que el estudiante desarrolle de manera eficaz el proceso lector. Esto se conseguirá aplicando estrategias que permitan seguir la lectura desde inicio a fin, con preguntas que despierten el interés, generen conflicto y los predispongan a comprender textos escritos.

- *Antes de la lectura.* Implica la determinación del propósito de la lectura, la activación de los conocimientos previos, la elaboración de predicciones y la formulación de preguntas. Es decir es el momento en que se orienta al estudiante para que se den cuenta del propósito de la lectura antes de leer un texto, cuando se activa sus saberes previos, cuando se estimula a que hagan anticipaciones, cuando se sitúa la lectura en un contexto comunicativo real.

- *Durante la lectura.* Considera la determinación de las partes relevantes del texto, la utilización de algunas técnicas (subrayado, apuntes, parafraseado, relectura), y la contrastación de hipótesis. Es decir en este segundo momento se debe asegurar que los estudiantes lean en silencio, el acompañamiento y la motivación de volver a leer las partes que no entienden, resolver problemas que puedan presentarse mientras van leyendo, seguir haciendo anticipaciones e ir contrastando activamente con sus saberes previos.

- *Después de la lectura.* Se considera la identificación de las ideas principales, la formulación de conclusiones, la reflexión sobre el proceso de comprensión y la elaboración de organizadores o esquemas con lo que han comprendido. Es decir en este momento, luego de leer el texto, se puede formular preguntas orientadoras para verificar cómo están interpretando el texto, se plantea el reconocimiento del tema central y las ideas principales, la formulación de preguntas literales e inferenciales, la propuesta de hacer resúmenes u organizadores gráficos, incentivar a la aplicación de

lo leído en situaciones prácticas y a emitir una opinión crítica, motivando a la investigación sobre el tema leído.

5.1.2.5. Estrategias para un clima favorable al aprendizaje de la lectura. Existe una correlación entre el ambiente positivo que existe en una clase con el éxito académico. Si logramos crear ambientes positivos el rendimiento de los alumnos se va a potenciar. Tenemos que crear-construir un alumnado empático. No podemos ser el otro, pero será interesante enseñarles a ponerse en el lugar del otro. Tanto para los alumnos, para los profesores, como para el grupo. Utilizando refuerzos no verbales: Cuando hablamos solo una parte de la información procede de las palabras, nos comunicamos en un 80% por medio de la actitud, los gestos, la mirada, las expresiones, el volumen de la voz así como también, una gran estrategia es remover la motivación de logro, enseñarle al alumno su propio progreso. Cuando elogiamos al alumno por su esfuerzo o actitud fomentamos su perseverancia y cuando se enfrente a tareas de mayor dificultad será más difícil que decaiga su empeño. Utilicemos el elogio específico como el elogio grupal.

5.1.2.6. Planificación Curricular. La planificación curricular es un proceso integral donde cada acción que se deba tomar en la institución educativa debe ser prevista con el propósito de construir internamente los aprendizajes que se desean lograr en los estudiantes, desarrollando los objetivos y metas concretas en todos los niveles, conjuntamente con la participación de todos los sujetos y elementos curriculares. Lo mismo que menciona Minedu (2017) la planificación es una hipótesis de trabajo, no es rígida, se basa en un diagnóstico de las necesidades de aprendizaje. En su proceso de ejecución, es posible hacer cambios en función de la evaluación que se haga del proceso de enseñanza y aprendizaje, con la finalidad de que sea más pertinente y eficaz al propósito de aprendizaje establecido.

5.2 Experiencias Exitosas

Los círculos de interaprendizaje en docentes de una escuela rural. La IE Luisa Del Carmen Del Águila Sánchez del distrito de La Banda de Shilcayo, de Tarapoto, provincia y región San Martín, contó con el apoyo de Fundación Telefónica, de Tarea y de la Federación Internacional “Fe y Alegría” en el asesoramiento sobre la

implementación del Sistema de Mejora de la Calidad Educativa a través del acompañamiento pedagógico, el cual fue ejecutado durante tres años consecutivos a partir del 2012 logrando avanzar hacia los objetivos que se plantearon para la institución.

La Institución Educativa 0523 Luisa del Carmen del Águila Sánchez es integrada, esto quiere decir que, funcionan los niveles de inicial, primaria y secundaria. En el año 2012 cuando se dio el comienzo del proyecto por el mejoramiento de la calidad educativa, la mencionada institución educativa tenía en total 718 estudiantes: 92 en inicial, 448 en primaria y 178 en secundaria; más del 70% de estudiantes tenían problemas de aprendizaje, puesto que se veía reflejado en las bajas calificaciones que obtenían al final de cada periodo de evaluación, en el alto índice de reprobación y de deserción escolar, además era notable el marcado desinterés de los estudiantes por el estudio; pero, sin embargo, mostraban entusiasmo y buena predisposición por las actividades artísticas y deportivas, lo que se consideró como una fortaleza. Se contaba con una comunidad docente conformada por 37 integrantes, de los cuales 30 estuvieron en calidad de nombrados y 7 en calidad de contratados; además, que aproximadamente el 80% de los maestros se encontraban desmotivados con poca o casi ninguna predisposición para trabajar de manera comprometida con el mejoramiento de la calidad educativa.

La implementación del SMCE (Sistema de Mejora de la Calidad Educativa) se llevó a cabo por fases: en la primera fase se logró realizar un diagnóstico de la institución educativa tanto interna como externamente; la cual fue realizada por un equipo de Fe y Alegría, además el conjunto de docentes obteniendo un diagnóstico en las siguientes dimensiones del contexto de la Institución: socio– familiar, educativa– pedagógica, cultural, económica y medio ambiental.

Una vez obtenida la respuesta a este problema se elaboró un Plan de Mejora que planteó como Meta: “Contar con una comunidad educativa comprometida con el proceso de enseñanza -aprendizaje y la mejora del rendimiento académico de los estudiantes”.

Para el tratamiento de dicho problema se marcaron cuatro líneas de acción:

- Sensibilización a la comunidad educativa con respecto al problema del nivel de logro insatisfactorio.
- Formación y capacitación a la comunidad educativa.
- Fortalecimiento del consejo académico.

- Enriquecimiento del centro de recursos tecnológicos e incentivar su uso adecuado.

La metodología de aplicación del acompañamiento pedagógico por el equipo directivo fue planteada de la siguiente manera: en primer lugar se realizó una autoevaluación a todo el personal docente de inicial, primaria y secundaria; luego se realizaron reuniones permanentes para reflexionar sobre el trabajo pedagógico y esto se tuvo que hacer por especialidades en el caso de secundaria y por ciclos en el caso de primaria, bajo la orientación de los directivos de la institución, ya que ellos fueron los responsables de realizar el acompañamiento pedagógico en aula, además de contar con el apoyo de algún docente de la especialidad o ciclo.

6.Diseño de Plan de Acción

6.1Objetivos

Los objetivos formulados en el presente Plan de Acción están enfocados a fortalecer las capacidades de los docentes y con ello se logrará finalmente la mejora de los aprendizajes de los estudiantes para obtener los resultados esperados, es por eso que se plantea lo siguiente:

6.1.1 Objetivo general.

- Fortalecer las capacidades pedagógicas de los docentes para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos a través de la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80132 “Néstor Gastañadui Sánchez” del distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión - UGEL Sánchez Carrión – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos

- Monitorear la labor docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, los procesos didácticos de la competencia de comprensión lectora y la convivencia en el aula.
- Acompañar la labor docente en el área de Comunicación mediante las visitas al aula con asesoría, círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.
- Evaluar la labor docente a través de la autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación a partir de las evidencias recogidas, en el proceso de monitoreo y

acompañamiento 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 en el área de Comunicación; en su ejecución abarca estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la comprensión lectora. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

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

Alternativa de solución priorizada	Objetivos específicos	Indicadores	Metas	Estrategias	Actividades	Responsables	Cronograma											
							m	a	m	j	j	a	s	o	n			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes de la competencia de comprensión lectora del área de Comunicación	Monitorear la labor docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, los procesos didácticos de la competencia de comprensión lectora y la convivencia en el aula.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información.	9 visitas ejecutadas, atendidas.	Visita al aula	- Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la ILEE	Equipo directivo	x											
					- Jornada de revisión de las fichas de monitoreo a la práctica pedagógica.	Equipo directivo	x	x										
					- Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo		x										
					- Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Equipo directivo			x									
					- Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo				x								
					- Observación de sesiones de aprendizaje (3 Visitas a cada docente)	Equipo directivo					x	x	x					
	Acompañar la labor docente en el área de Comunicación mediante las visitas al aula con asesoría, círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	Número de visitas y asesorías personalizadas ejecutadas para fortalecer las capacidades de los docentes.	9 visitas y asesorías personalizadas ejecutadas, atendidas	Visita al aula y asesoría personalizada.	- Análisis y reflexión de la información recogida, indagación del marco teórico y referencial	Equipo directivo			x									
					- Socialización del plan de acompañamiento pedagógico y el cronograma de visitas.	Equipo directivo				x								
					- Visita al aula y asesoría personalizada sobre estrategias para desarrollar la competencia de comprensión lectora.	Equipo directivo					x	x	x					
					- Visita al aula, revisión de compromisos anteriores, Asesoría personalizada sobre los procesos didácticos de la competencia de comprensión lectora.	Equipo directivo					x	x	x					
		Número de talleres ejecutados.	2 talleres de seguimiento ejecutados	Talleres de seguimiento (capacitación)	- Planificación de los talleres a realizar durante el año	Equipo directivo				x								
					- Implementación de los talleres	Equipo directivo					x							
					- Ejecución del primer taller sobre planificación curricular	Equipo directivo					x							
					- Ejecución del segundo taller sobre estrategias para la convivencia.	Equipo directivo							x					
					- Evaluación de los talleres	Equipo directivo								x				
		Número de círculos de interaprendizaje ejecutados.	2 círculos de interaprendizaje ejecutados	Círculos de interaprendizaje	- Planificación de los círculos de interaprendizaje a realizar durante el año	Equipo directivo			x									
					- Implementación de los círculos de interaprendizaje	Equipo directivo				x								

	Evaluar la labor docente a través de la autoevaluación, la heteroevaluación y la coevaluación a partir de las evidencias recogidas, en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	Número de fichas de autoevaluación aplicadas.	3 fichas de autoevaluación aplicadas	Autoevaluación	- Ejecución del primer círculo de interaprendizaje sobre planificación curricular	Equipo directivo				x							
					- Ejecución del segundo círculo de interaprendizaje sobre estrategias para la convivencia.	Equipo directivo						x					
					- Contextualización de las ficha de autoevaluación.	Equipo directivo	x										
					- Socialización de las fichas de autoevaluación.												
					- Aplicación de las fichas de autoevaluación de la práctica pedagógica.	Equipo directivo		x									
					- Revisión de las fichas de autoevaluación por parte del director	Equipo directivo		x									
		Número de evidencias revisadas.	4 Evidencias revisadas	Heteroevaluación	- Sistematización y comunicación de la información de las fichas de autoevaluación.	Equipo directivo			x								
					- Contextualización de la ficha de evaluación docente.	Equipo directivo	x										
					- Socialización de las fichas como instrumento de autoevaluación												
					- Aplicación de la ficha de evaluación de desempeño docente.	Equipo directivo	x										
					- Sistematización de resultados de las fichas de evaluación docente.	Equipo directivo		x		x				x			
		Número de evidencias revisadas.	4 fichas de coevaluación	Coevaluación	- Comunicación de resultados de la evaluación.	Equipo directivo			x		x						x
					- Contextualización de la ficha de coevaluación docente.	Equipo directivo	x										
					- Socialización de las fichas como instrumento de coevaluación												
					- Aplicación de la ficha de coevaluación de desempeño docente.	Equipo directivo	x										
					- Sistematización de resultados de las fichas de coevaluación docente.	Equipo directivo		x		x				x			
					- Comunicación de resultados de la coevaluación.	Equipo directivo			x		x						x

Figura 4. Matriz del Plan de Acción

5 Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción es importante y pieza 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.

A continuación, se presenta la Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente Plan de Acción el cual contiene los objetivos específicos, los indicadores, las estrategias diversas a aplicar, la programación de actividades, los actores implicados, el nivel de implementación, las evidencias como medios de verificación, los instrumentos para el recojo de información, los recursos a utilizar, principales dificultades, la reformulación de actividades para mejorar el nivel en la escala valorativa y el porcentaje de logro de la meta referidos a la estimación en términos cuantitativos de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

Objetivos específicos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de implementación						Evidencia	Instrumentos	Recursos	Reformulación de actividades	% de logro de meta
					0	1	2	3	4	5					
Ejecutar visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.I.E.E.	Equipo directivo Docentes						x	- Acta de asistencia - Panel de productos	Libro de actas. Cuaderno de campo	Proyector Papelotes Plumones	Ninguna	70% de visitas ejecutadas
			1.2. Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo a la práctica pedagógica.	Equipo directivo		x					- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Fichas de monitoreo	Proyector	Ninguna	
			1.3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Equipo directivo Docentes			x				- Plan de monitoreo	Libro de actas.	Proyector Laptop	Ninguna	
			1.4. Diagnóstico del desempeño docente. (Primera visita).	Equipo directivo Docentes			x				- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Fichas de monitoreo Cuaderno de campo		Ninguna	
			1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo			x				- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento	Informe de monitoreo	Proyector Laptop	Ninguna	
			1.6. Observación de sesiones de aprendizaje. (3 visitas a cada docente).	Equipo directivo Docentes			x				- Informe de monitoreo.	Fichas de monitoreo		Ninguna	
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 de comprensión lectora.	Número de visitas y asesorías personalizadas ejecutadas para fortalecer las capacidades de los docentes.	Visita al aula y asesoría personalizada.	2.1. Análisis y reflexión de la información recogida, indagación del marco teórico y referencial.	Equipo directivo Docentes			x				- Acta de asistencia. - Panel de productos.	Fichas de monitoreo Cuaderno de campo	Proyector Laptop Papelotes Plumones	Ninguna	
			2.2. Socialización del plan de acompañamiento pedagógico y el cronograma de visitas.	Equipo directivo Docentes			x				- Plan de acompañamiento.	Plan de acompañamiento	Proyector Laptop Papelotes Plumones	Ninguna	
			2.3. Visita al aula y asesoría personalizada sobre estrategias para desarrollar la competencia de comprensión lectora.	Equipo directivo Docentes			x				- Informe de mejora de estrategias y compromisos.	Fichas de monitoreo Cuaderno de campo		Ninguna	
			2.4. Visita al aula, revisión de compromisos anteriores, Asesoría personalizada sobre los procesos didácticos de la competencia de comprensión lectora.	Equipo directivo Docentes			x				- Informe de visitas y asesoría personalizada.	Fichas de monitoreo Cuaderno de campo		Ninguna	

	Número de talleres ejecutados de capacitación docente.	Talleres de seguimiento capacitación	2.5. Planificación de los talleres a realizar durante el año.	Equipo directivo Docentes					x		- Plan de Talleres de capacitación.	Plan de talleres	Proyector Laptop Papelotes	Ninguna	
			2.6. Implementación de los talleres.	Equipo directivo			x				- Designación del espacio y equipamiento.		Proyector Laptop		
			2.7. Ejecución del primer taller sobre planificación curricular.	Equipo directivo			x				- Acta de asistencia. - Programación Curricular.		Proyector Laptop		
			2.8. Ejecución del segundo taller sobre estrategias para la convivencia.	Equipo directivo			x				- Acta de asistencia. - Sesiones de aprendizaje.		Proyector Laptop		
			2.9. Evaluación de los talleres.	Equipo directivo Docentes			x				- Informe de los talleres ejecutados.	Rúbrica	Proyector Laptop		
	Número de círculos de interaprendizaje ejecutados.	Círculos de interaprendizaje.	2.10. Planificación de los círculos de interaprendizaje a realizar durante el año.	Equipo directivo Docentes			x				- Programación de los Círculos de Interaprendizaje.	Formato de cronograma	Proyector Laptop		
			2.11. Implementación de los círculos de interaprendizaje.	Equipo directivo			x				- Elección de docentes fortalezas	Acta de compromiso			
			2.12. Ejecución del primer círculo de interaprendizaje sobre planificación curricular.	Equipo directivo Docentes			x				- Panel fotográfico. - Monitoreo por el directivo.	Ficha de asistencia	Proyector Laptop		
			2.13. Ejecución del segundo círculo de interaprendizaje sobre estrategias para la convivencia.	Equipo directivo Docentes			x				- Unidades y Sesiones de Aprendizaje.	Ficha de asistencia	Proyector Laptop		
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de	Número de fichas de autoevaluación aplicadas	Auto-evaluación.	3.1. Socialización de las fichas como instrumento de autoevaluación.	Equipo directivo Docentes			x				- Acta de asistencia	Libro de actas	Proyector Laptop		
			3.2. Elaboración de las fichas de autoevaluación a la práctica pedagógica.	Equipo directivo Docentes			x				- Fichas de autoevaluación	Ficha de asistencia	Proyector Laptop		
			3.3. Revisión de las fichas por parte del director.	Equipo directivo			x				- Informe consolidado				
			3.4. Sistematización de la información de las fichas de autoevaluación.	Equipo directivo Docentes			x				- Informe consolidado físico y virtual		Proyector Laptop		
	Número de evidencias	Heteroevaluación	3.5. Socialización de la técnica de evaluación, las evidencias a presentar y la rúbrica.	Equipo directivo Docentes			x				- Fichas físicas y virtuales	Rúbrica	Proyector Laptop		

Comunicación	revisadas		3.6. Revisión de la evidencia 1: programación curricular.	Equipo directivo			x				- Informe consolidado	Fichas físicas			
			3.7. Revisión de la evidencia 2: tres sesiones modelo de comprensión lectora con sus materiales.	Equipo directivo			x				- Informe consolidado	Fichas físicas			
			3.8. Comunicación de resultados de la evaluación.	Equipo directivo Docentes			x				- Acta de compromisos	Informe consolidado Libro de actas	Proyector Laptop		
		Coevaluación	3.9. Socialización de las fichas como instrumento de autoevaluación.	Equipo directivo Docentes		x					- Acta de asistencia		Proyector Laptop		
			3.10. Elaboración de las fichas de coevaluación a la práctica pedagógica.	Equipo directivo Docentes		x					- Fichas de coevaluación		Proyector Laptop		
			3.11. Revisión de las fichas por parte del director.	Equipo directivo		x					- Informe consolidado	Fichas físicas			
			3.12. Sistematización de la información de las fichas de coevaluación.	Equipo directivo		x					- Informe consolidado físico y virtual		Proyector Laptop		

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

A continuación, se plasman las medidas a llevar a cabo para la validación de la propuesta de solución.

Objetivo específico	Riesgo	Medidas a adoptarse
Monitorear la labor docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, los procesos didácticos de la competencia de comprensión lectora y la convivencia en el aula.	Resistencia para la ejecución del monitoreo. Escasa disponibilidad para aceptar sugerencias de estrategias y elaboración de la planificación.	Concientizar al docente sobre los beneficios e importancia del monitoreo. Generar un ambiente óptimo de confianza para lograr expresar las dificultades y fortalezas de manera armoniosa.
Acompañar la labor docente en el área de Comunicación mediante las visitas al aula con asesoría, círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	Dependencia por parte del docente al sentir menor la responsabilidad a la hora de la planificación puesto que cuenta con el acompañamiento pedagógico.	Concientizar al docente sobre los beneficios e importancia del acompañamiento pedagógico. Proyectar un Plan de acompañamiento docente adecuado y contextualizado a la realidad educativa de manera consensuada.
Evaluar la labor docente a través de la autoevaluación y la heteroevaluación a partir de las evidencias recogidas, en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	La poca veracidad y objetividad en el llenado de los diversos criterios de la ficha.	Concientizar al docente sobre la importancia y el uso del correcto llenado de la ficha de manera objetiva. Socializar y difundir entre la comunidad educativa los instrumentos de evaluación para fomentar el uso oportuno de los mismos.

Figura 6. Medidas correctivas para la validación de la propuesta de solución.

8.Presupuesto

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

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

Actividades	Periodo	Costos	Fuentes de financiamiento
- Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IIEE.	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
- Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
- Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
- Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 1, 2, 3).	Mayo - Junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
- Implementación de los talleres.	Semestral	S/.300,00	APAFA
- Ejecución del primer taller sobre planificación curricular.	Semestral	S/.100,00	Recursos propios
- Ejecución del segundo taller sobre estrategias para la convivencia.	Semestral	S/.100,00	Recursos propios
- Ejecución del primer círculo de interaprendizaje sobre planificación curricular.	Mayo	S/.20,00	Recursos propios
- Ejecución del segundo círculo de interaprendizaje sobre estrategias para la convivencia.	Julio	S/.20,00	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto de Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitieron 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 nivel de logro insatisfactorio de la comprensión de textos y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N°80132 “Néstor Gastañadui Sánchez”.

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 nivel de logro insatisfactorio en la comprensión de textos en los estudiantes.

En el Módulo 1 se desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el nivel de logro insatisfactorio en la competencia de comprende textos escritos, el presente módulo me aportó a construir de manera positiva respuestas sistemáticas y organizadas frente a los retos que afronta la institución educativa, entendiendo con claridad los factores que influyen en la realización de la misión institucional.

En relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer la cadena de valor. La mejora en la institución educativa se vio reflejada en la mejora de la búsqueda por parte de los directivos a la hora de planificar alternativas de solución frente al problema priorizado, acorde con el contexto y utilizando los recursos con los que cuenta la Institución Educativa.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de Comprensión de textos; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de

monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la comprensión lectora de sus hijos. Todo esto conllevó a mejorar el aprendizaje así como también el clima institucional ya que se siguieron estrategias para optimizar la convivencia, para de esta manera saber manejar el desarrollo de conflictos, así como también la toma de medidas que prevean situaciones de violencia.

Por otra parte, en el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones. Lo logrado con este módulo fue aprender a discernir con claridad los medios con los que la institución educativa puede potenciarse partiendo de la experiencia y diseñando condiciones favorables para un buen manejo de criterios y herramientas curriculares y normativas.

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 nivel de logro insatisfactorio en la competencia comprende textos planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo. Por lo mismo que el presente módulo me fue beneficioso en el momento de adecuar y mejorar las estrategias para llevar a cabo el MAE de la forma más adecuada, brindando beneficios de mejora en la calidad educativa, asumiendo de manera adecuada el rol de líder pedagógico y así generar una reflexión beneficiosa para enrumbar y orientar la institución educativa hacia la mejora.

10. Lecciones Aprendidas

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

- Elaborar el diagnóstico para identificar los problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colaborativo es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa.
- Es trascendental empoderar a los docentes y cultivar costumbres evaluativas, en ese sentido es importante socializar y hacer de conocimiento la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de romper prototipos sobre la evaluación y de esa manera generar confianza para un asesoramiento menos denso.
- Diseñar el Plan de Monitoreo con toda la comunidad educativa a fin de establecer acciones y compromisos comunes para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Referencias

File:///C:/Users/Alumno/Downloads/Lucadar.Pdf

[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/](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/)

Londoño, L., Ramírez, L.A., Londoño, C., Fernández, S. Y Vélez, E.
(2009). Diario de campo.

Ministerio de Educación del Perú, 2009, Diseño curricular nacional, 2da Edición.

Ministerio de Educación del Perú, 2015, Marco del Buen Desempeño Directivo.
Directivos construyendo escuela.

Ministerio de Educación del Perú, 2016, Modulo 6, Plan de acción y buena práctica
para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico.

Ministerio de Educación del Perú, 2017, Cartilla de planificación curricular para
Educación secundaria

Ministerio de Educación del Perú, 2017, Módulo 5, Monitoreo, acompañamiento y
evaluación de la práctica docente.

Ministerio de Educación del Perú, 2017, Módulo 3, Participación y clima
institucional.

Pérez, E. y Camejo, D. (2009). Síntesis gráfica de la supervisión educativa. España.
Edit. La Muralla.

Perrenoud P. (2000). El arte de construir competencias Resolución de Secretaría
General N° 008, 2016.

Rutas de aprendizaje, 2015.

Sanmarti, Neus (2007). 10 ideas clave. Evaluar para aprender. Barcelona, Graó

Torroba, I. (1999). La observación como técnica de evaluación en la etapa de educación infantil. Revista Complutense de Educación vol. 2.

Universidad de Piura. (2002). Fascículo de comprensión lectora N° 01 y 02. Edición del Ministerio de Educación.