

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL VI CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “TUPAC AMARU II”, DEL DISTRITO DE FLORENCIA DE MORA -UGEL 02 LA ESPERANZA- LA LIBERTAD.

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

URQUIZO NAVARRO Percy Javier

La Libertad - Perú
2018

Índice

Introducción	01
1. Identificación de la Problemática.....	04
1.1. Caracterización del Contexto Socio–Cultural de la I.E “Túpac Amaru II”	04
1.2. Formulación del Problema Identificado	05
2. Diagnóstico	09
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados	09
2.1.1. Resultados cuantitativos	09
2.1.2. Resultados cualitativos	10
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo	11
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	17
4. Planteamiento de Alternativas de Solución	22
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	25
5.1. Marco Conceptual	25
5.1.1 El Monitoreo, acompañamiento y evaluación	25
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico	25
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico	25
5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico A. Visita al aula.	25
5.1.1.1.3 Instrumentos de monitoreo pedagógico	26
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico	26
5.1.1.3 Evaluación	27
5.1.1.3.1 Definición de evaluación	27
5.1.1.3.2 Instrumentos de evaluación	27
5.1.1.3.3 Tipos de evaluación	28
5.1.2 Área de Comunicación	28
5.1.2.1 Enfoque comunicativo textual del área de Comunicación	28
5.1.2.2 Competencia comprende textos escritos	28
5.1.2.2.1 Procesos didácticos del de la competencia comprende	

Índice de figuras

<i>Figura 1. Árbol de problemas</i>	<i>08</i>
<i>Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico</i>	<i>14</i>
<i>Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico</i>	<i>19</i>
<i>Figura 4. Matriz de plan de acción</i>	<i>37</i>
<i>Figura 5. Plan de monitoreo y evaluación de plan de acción</i>	<i>41</i>
<i>Figura 6. Riesgos y medidas a adoptar en la implementación del plan de acción ..</i>	<i>46</i>
<i>Figura 7. Presupuesto del plan de acción</i>	<i>47</i>

Introducción

El presente trabajo académico, en el escenario de la Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, responde a la necesidad y demanda de diseñar y planificar la alternativa de solución ante el problema priorizado, referido a “Nivel de logro insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos del área de comunicación, de los estudiantes de VI ciclo de Educación Básica Regular de la IE “Túpac Amaru II” del distrito de Florencia de Mora –La Esperanza-Trujillo- La Libertad.

Este informe se ha realizado a partir de la revisión y sistematización de diferentes fuentes de información, tales como actas consolidadas de evaluación, registros oficiales de evaluación, estadística oficiales finales de cada periodo escolar y otros que luego de analizarlos se determinó que en la competencia de comprensión de textos escritos del área de Comunicación evidencia bajos logros de aprendizaje y siendo esta competencia muy importante para el estudiante en su vida diaria desarrollarla y poder ser participe en su familia, comunidad y trabajo, con un buen manejo del lenguaje, surgió la idea de buscar estrategias, métodos y procedimientos, que junto a los docentes involucrados con esfuerzo y dedicación se logrará mejorar.

El presente informe tiene diez acápites. En el primero se presenta la Identificación de la problemática donde se caracteriza el contexto socio cultural de la IE “Túpac Amaru II”, formulando el problema principal o identificado en base al análisis del árbol de problemas, para luego en el segundo acápite realizar un diagnóstico situacional donde se verá las causas y los efectos del problema y lo que podremos hacer en relación al problema identificado. Así mismo se exponen los resultados cuantitativos donde se expresa los docentes y su manejo del nuevo enfoque educativo, los resultados cualitativos obtenidos a través de un focus group, donde los docentes expresan sus apreciaciones sobre el acompañamiento que realiza el directivo y la participación de los padres de familia en el aprendizaje de los estudiantes.

Como tercer acápite se verá la caracterización del rol como líder pedagógico a través de las dimensiones de Vivian & Robinson y el actuar del directivo dentro los roles que le corresponden, en busca de mejorar los niveles de logro en la competencia comprende textos escritos, en el área de Comunicación, por lo que hay que destacar que el problema has sido identificado a través de un

diagnóstico hecho por los directivos, por lo que se plantea el Plan de acción focalizado en los docentes de comunicación del VI ciclo EBR, en la competencia comprende textos escritos. En el cuarto acápite se plantea la alternativa de solución, así pues escogimos que es el MAE.

En el quinto acápite se dará la sustentación de la alternativa de solución priorizada al problema. El nivel de logro insatisfactorio en comprende textos escritos, del área de Comunicación, de los estudiantes de VI ciclo de la IE “Túpac Amaru II” Del Distrito De Florencia De Mora –La Esperanza-Trujillo- La Libertad dicha alternativa es la implementación de un plan de acción por parte del directivo con los docentes de comunicación a quienes se monitorea, acompaña y evalúa, siendo conocedores que este proceso está sustentado en un marco teórico y en experiencias exitosas similares por lo que estamos convencidos que mejorará las prácticas de los docentes en la competencia comprende textos escritos, del área de Comunicación en el VI ciclo de EBR.

Luego en el sexto acápite proyectamos el Diseño de Plan de Acción, donde nos fijaremos objetivos general y específicos las estrategias a usar durante el desarrollo del plan de acción, los recursos humanos y materiales que están involucrados y son necesarios en la implementación del plan, como también el cronograma que se establece para el cumplimiento o aplicación del plan de acción y a través de un matriz se precisará la alternativa de solución priorizada, los objetivos específicos, las metas, estrategias, las actividades resultados, los responsables y el tiempo a ejecutar.

En el séptimo acápite se expone el plan de monitoreo y evaluación lo cual es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados, 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. Esto con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción, contando con esto en el acápite ocho con la planificación del presupuesto, para poder cumplir con los objetivos propuestos en el plan de acción.

En el noveno acápite tendremos la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción donde se expondrán la utilidad de los diferentes módulos educativos en los estudios de la segunda especialización. Siendo un total de seis módulos que se

aplicarán en la implementación del plan de acción presente para luego. En el acápite número diez expondremos las lecciones aprendidas, que es la reflexión sobre el plan de acción. Para finalizar, tenemos las referencias y el apéndice que complementa el presente trabajo académico.

1. Identificación de la problemática

1.1 Caracterización del contexto socio – cultural de la IE “Túpac Amaru II”

La IE Túpac Amaru II, se encuentra ubicado en la Av. 12 de Noviembre N° 1000, del distrito de Florencia de Mora el cual es, uno de los once distritos que conforman la Provincia de Trujillo, ubicada en el departamento de La Libertad, bajo la administración del Gobierno regional de La Libertad, en el Perú. Limita con los distritos de El Porvenir, La Esperanza, Alto Trujillo y Trujillo. Se ubica en una zona urbana marginal del distrito, este distrito fue creado el 23 de septiembre de 1985, durante el primer gobierno de Alan García Pérez. Anteriormente estuvo unido al distrito de El Porvenir. La principal avenida del distrito es la Avenida 26 de marzo, ubicada en la parte baja del mismo.

Las principales actividades económicas que desarrolla la población se ubican en el sector terciario (comercio informal y otros), siendo significativa la presencia creciente de micro empresas productivas de calzado, muebles, metal mecánica. Así mismo, la mayoría de familias se dedican al comercio ambulatorio en el mercado la Hermelinda. El distrito de Florencia de mora atraviesa por múltiples problemas sociales siendo el más predominante la delincuencia, la expansión urbana y alto riesgo social, por cuanto existen grupos delincuenciales, existencia de barras bravas, que atraen a los estudiantes.

Frente a este contexto, y desde el enfoque territorial, se debe brindar en los centros educativos, una educación basada en una cultura de paz, emprendimiento al trabajo, una educación en valores, una educación productiva, que los estudiantes tengan un proyecto de vida definido por un espíritu de superación evitando actos de pandillaje o delincuenciales.

La institución educativa cuenta con fortalezas como local propio con un área aproximada de 1900 metros cuadrados, fue fundada hace 49 años, está construida de material de ladrillo y concreto, los ambientes para el nivel secundario están diseñado en dos pabellones. La IE ofrece servicio educativo teniendo actualmente 2 aulas en el nivel inicial, 21 secciones en el nivel primario, 24 secciones en el nivel secundario, con 1668 estudiantes entre el nivel inicial, primario y secundario.

También como fortalezas, la dirección se cuenta con un Sub Director de Formación General y un Subdirector del nivel primario, en secundaria tenemos dos asesores uno de ciencias y el otro de letras, tenemos 44 docentes de las diferentes áreas, cinco auxiliares de educación, 6 personal administrativo, una APAFA constituida por todos los padres de familia de nuestros estudiantes. Contamos con aula de innovación, laboratorio, biblioteca y también en nuestro contexto contamos con oportunidades como son las instituciones privadas o públicas que están dentro y fuera del contexto de nuestro distrito como son la comisaría de la PNP, el Juzgado de paz, la sub prefectura, la municipalidad, las universidades las mismas que nos apoyarían mediante gestión.

En la actualidad el clima institucional se encuentra en proceso de mejoramiento, subsistiendo aún entre los docentes del nivel secundario la presencia de pequeños grupos los mismos que actúan de manera individualista. También algunos de los padres de familia no llegan a interesarse por la educación de sus hijos, ya que no asisten a indagar por los avances de sus hijos y muchas veces no asisten a las reuniones convocadas por la IE, demostrando un evidente desinterés, a esto se suma también como una de las causas principales del problema la agresión verbal y física entre estudiantes en las aulas y fuera de ellas, evidenciando poco dominio del aula.

1.2 Formulación del problema identificado

El problema priorizado para el presente trabajo académico es “Nivel de logro insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, de los estudiantes de VI ciclo de Educación Básica Regular de la IE “Túpac Amaru II” del distrito de Florencia de Mora –la Esperanza-Trujillo- La Libertad. Se priorizó este problema después de haber analizado los documentos de la IE. Las evidencias de este problema como es en el estadístico comparativo anual, del año 2016 donde los resultados en la prueba ECE evidenciaba como resultado un 45% de los estudiantes del segundo grado –VI ciclo de EBR, se encuentran en el nivel de inicio o sea que no han desarrollado las capacidades que contempla la competencia comprende de textos escritos del área de comunicación.

El año 2017 no se dio la evaluación censal por los fenómenos naturales y desastres naturales pero de las registros auxiliares además registros oficiales y actas oficiales de evaluación se desprende que en un 36% de los estudiantes de primer y segundo grado se encuentran en el nivel de inicio, en la competencia comprende de textos escritos, por lo que urge un plan de acción con los docentes del área de comunicación para mejorar sus prácticas docentes y mejorar el nivel de logro de aprendizaje de los estudiantes comprometidos.

Este problema ha sido analizado a través de la técnica del árbol de problemas, lo que ha permitido identificar sus causas y efectos. Las causas que ocasionan el problema priorizado son diversas, entre ellas se han identificado causas relacionadas al factor gestión curricular entre ellas tenemos que los docentes de la IE Túpac Amaru II siguen trabajando con prácticas pedagógicas tradicionales lo cual trae como efecto alumnos desmotivados y con niveles de logro de aprendizaje insatisfactorio en la competencia de comprende textos escritos en el área de Comunicación.

También es una causa asociada al factor gestión curricular, el poco interés que tienen los docentes del área de comunicación en conocer las estrategias de los nuevos enfoques, evidenciado en el conformismo que tienen los docentes en seguir aplicando sus estrategias tradicionales y no mejorar su enseñanza, como se evidencia en las fichas de monitoreo al docente en el aula. Esta situación tiene efecto directo en el aprendizaje de los estudiantes ya que no se producen aprendizajes significativos puesto que los docentes no manejan estrategias adecuadas al nuevo enfoque.

También se presenta como causa asociada al factor MAE, el escaso tiempo de los coordinadores de área y los directivos a la labor pedagógica, lo cual conlleva a una deficiente interacción del equipo directivo con los docentes del área de comunicación del VI ciclo de EBR, no colaborando esto con el acompañamiento pedagógico necesario para mejorar las prácticas pedagógicas, quitando valiosos espacios de tiempo que serían usados para el MAE.

Así mismo, se tiene como causa asociada al factor de gestión curricular, el escaso manejo de los procesos pedagógicos y didácticos en la sesión de aprendizaje por los docentes del área que se evidencian en las fichas de monitoreo y acompañamiento a los docentes del área de comunicación, teniendo como efecto, sesiones de aprendizaje expositivas, no interactivas docente-estudiante lo cual incide en el bajo nivel de logro de aprendizajes en el área de comunicación, por parte de los estudiantes del VI ciclo de EBR en nuestra IE.

En relación al factor de la convivencia escolar tenemos como segunda causa del problema la agresión verbal y física entre estudiantes dentro y fuera del aula situación evidenciada en los cuadernos de control de los estudiantes y los documentos de coordinación de TOE y auxiliares de educación, lo cual tiene como efecto un clima escolar desfavorable para el aprendizaje.

El problema identificado es susceptible de darle solución a través de la implementación del presente plan de acción, ya que contamos con fortalezas como un equipo directivo sólido y fortalecido en sus capacidades profesionales, docentes dispuestos y comprometidos con la mejora de los aprendizajes, infraestructura propia implementada con materiales educativos y tecnológicos que beneficia la alta demanda educativa. Por otro lado, tuve las siguientes oportunidades, los padres de familia que reciben el servicio con disposición para el crecimiento institucional, las instituciones públicas y privadas como aliados estratégicos, entre otros; la cual nos permitirá generar los cambios necesario y la transformación para obtener mejores resultados educativos atendiendo así a la demanda territorial de la IE. A continuación se presenta de manera esquemática las causas y efectos del problema priorizado a través de la técnica árbol de problemas.

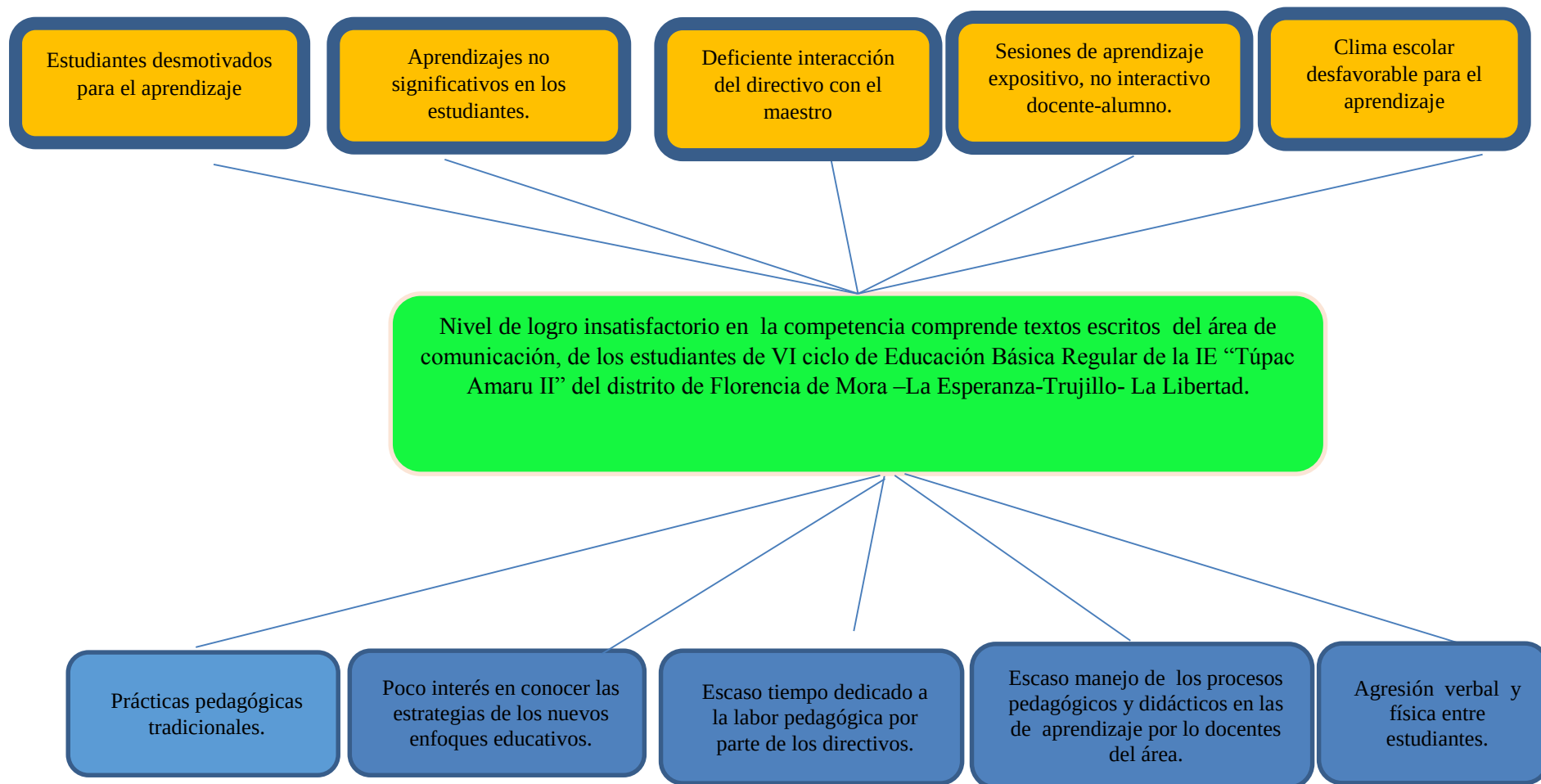


Figura 1. Árbol del problema priorizado.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de instrumentos aplicados.

El problema analizado fue objeto de un diagnóstico el cual se realizó a través de dos instrumentos para el recojo de información: ficha de evaluación al desempeño docentes la misma que nos proporciona el Ministerio de Educación. Se realizó mediante la técnica del focus group, u las preguntas están orientadas a recoger evidencia del trabajo pedagógico de los docentes, así como su apreciación de diversos aspectos concernientes al trabajo de los directivos sobre el MAE. A continuación, se muestran los resultados obtenidos del diagnóstico elaborado.

2.1.1 Resultados cuantitativos. Luego del monitoreo a los docentes del área de Comunicación se identificó como resultados estadísticos de las rúbricas de evaluación lo siguiente: En la primera rúbrica de desempeño docente la cual a la letra menciona “involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje”, el cual refiere a si el docente logra la participación activa y el interés de los estudiantes por las actividades propuestas, ayudándolos a ser conscientes del sentido, importancia o utilidad de lo que se aprende; de los seis docentes el 68% presenta dificultades en este desempeño (uno está en el nivel insatisfactorio y tres en el nivel de proceso), dando a demostrar que demuestran dificultades en manejo de los procesos pedagógicos y didácticos en la sesión de aprendizaje, generando sesiones de aprendizaje expositivas, no atractivas para el estudiante, no logrando involucrar a los estudiantes en el aprendizaje y por ende no se logra aprendizajes significativos.

Respecto a las causas de prácticas pedagógicas tradicionales y el poco interés en conocer y aplicar estrategias según los nuevos enfoques educativos del área. En la rúbrica 3 Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico; de los seis docentes dos está en el nivel I insatisfactorio lo cual representa a un 33.3% de la población evaluada. Significa que promueven solamente aprendizajes memorísticos o repetitivos; dos docentes (33.3%) a través de sus actividades desarrolladas en las sesiones de aprendizaje en referencia a esta rúbrica se ubican en el nivel dos en proceso, o sea que promueven actividades que lindan con aprendizajes memorísticos el pensamiento con Razonamiento, y La Creatividad y dos docentes (33.3%) se

ubican en un nivel satisfactorio , situación o aspecto que linda con el anterior, no encontrado también ningún docente en nivel destacado. Con la implementación del presente plan de acción estamos convencidos que los docentes a través del MAE, mejorarán en sus prácticas pedagógicas logrando en los estudiantes Que Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico.

En la rúbrica 4 evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza donde se observa si el docente acompaña el proceso de aprendizaje de los estudiantes, monitoreando sus avances y dificultades en el logro de los aprendizajes esperados en la sesión y, a partir de esto, les brinda retroalimentación formativa y/o adecúa las actividades de la sesión a las necesidades de aprendizaje identificadas. de los seis docentes ningún docente, está en el nivel insatisfactorio, cuatro docentes (67%) a través de sus actividades desarrolladas en las sesiones de aprendizaje en referencia a esta rúbrica se ubican en el nivel dos en proceso, y dos docentes (33%) se ubican en un nivel satisfactorio, no encontrado también ningún docente en nivel destacado. Frente a estos resultados se implementará a los docentes involucrados, a través de los GIA sobre estrategias para evaluar el progreso de nuestros estudiantes para retroalimentar su aprendizaje.

De lo expuesto anteriormente podemos colegir que el problema “Nivel de logro insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos del área de comunicación, de los estudiantes de VI ciclo de Educación Básica Regular de la IE “Túpac Amaru II” del distrito de Florencia de Mora –la Esperanza-Trujillo- La Libertad”. Está asociado al deficiente trabajo pedagógico de los docentes lo cual se relaciona con el mal uso de estrategias, técnicas pedagógicas y enseñanza tradicional, lo cual a través de la implementación del MAE, se revertirá.

2.1.2 Resultados cualitativos. Se usó la técnica del focus group en el que participaron seis docentes del área de Comunicación los mismos que enseñan a los estudiantes del VI ciclo de EBR, las cuales arrojaron respuestas parecidas respecto al aspecto de MAE que realiza el equipo directivo, los docentes entrevistados afirman que el Subdirector de Formación general organiza a los docentes en grupos de trabajo, brindando orientaciones sobre lineamientos educativos. También nos dicen que el acompañamiento se realiza durante los trimestres en número de dos monitoreos de manera opinada y una de manera inopinada.

Para ello se cuenta con un plan de monitoreo y acompañamiento donde acotan también como respuesta a las preguntas que es bueno las estrategias de

acompañamiento en especial el monitoreo diario de las sesiones de aprendizaje así mismo, que las visitas inopinadas son útiles para mejorar el trabajo de los docentes, como también responden que el subdirector, si promueve el trabajo colaborativo entre docentes y estos son visitados de manera regular 2 veces al trimestre por el Sub Director de formación general, que si se dan charlas con todos los del área.

De lo expuesto en lo anterior, con relación al árbol de problemas tenemos que si bien es cierto que los directivos si realizan un control de las sesiones de aprendizaje, mediante el monitoreo. Es cierto también que los directivos no tienen espacios frecuentes donde interactúen con los docentes acompañándolos en cuanto al uso de estrategias, métodos, proceso didácticos , pedagógicos, por lo que el presente trabajo académico se direcciona a mejorar las prácticas docentes en la competencia comprende de textos escritos del área de comunicación. Luego de haber analizado los resultados cualitativos y cuantitativos en función a los aspectos priorizados se llega a la conclusión que no se ha realizado el monitoreo y acompañamiento de acuerdo a lo establecido. Por lo tanto, todo Líder Pedagógico debe replantear el plan de monitoreo de su IE, enfatizando en el acompañamiento pedagógico, centrado en el diálogo y critica reflexiva; con el propósito de brindar retroalimentación formativa y acompañar al docente en la transformación de su práctica pedagógica.

2.2 Relación del problema con la visión de cambio, los procesos de la IE, compromisos de gestión escolar y el MBD Directivo.

Frente al problema detectado a través del diagnóstico: “Nivel de logro insatisfactorio en la competencia comprende de textos escritos del área de comunicación, de los estudiantes de VI ciclo de Educación Básica Regular de la IE “Túpac Amaru II” del distrito de Florencia de Mora –la Esperanza-Trujillo- La Libertad, tenemos la visión de mejorar los logros de aprendizaje de nuestros estudiantes activando los proceso de gestión PO02- el mismo que tiene que ver con Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes PEO3 – Evaluar la gestión escolar y el PE, 03-1 Monitorear el desarrollo de los procesos de la I.E

Así mismo, el problema priorizado tiene relación directa con el cumplimiento de las siguientes Compromisos de gestión escolar: Con el primer compromiso - Progreso

anual de los aprendizajes de estudiantes de la Institución Educativa. Se relaciona de manera directa ya que de los resultados obtenidos en el área de comunicación en la competencia comprende de textos escritos al final del año escolar se ha evidenciado el nivel insatisfactorio de los estudiantes, o cual está ligado a la problemática de los docentes de trabajar de manera tradicional, no usando estrategias, hacer uso escaso de los proceso pedagógicos y didácticos. Así mismo, el grado de indisciplina durante y después de las sesiones de aprendizaje.

Con el segundo compromiso retención anual e interanual de estudiantes en la institución educativa. Puesto que los estudiantes cuando tienen bajo nivel del logro en su aprendizaje, merma su autoestima, y por presión del medio o familiar optan en la mayoría de casos en abandonar el centro educativo o muestran desinterés total frente al área, lo cual al final trae como consecuencia la repetición del año escolar.

También el presente problema priorizado tiene relación con el cuarto compromiso de gestión, Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa, debido que el nivel de logro de los aprendizajes en los estudiantes del VI ciclo en la competencia comprende textos escritos se relaciona directamente con las prácticas pedagógicas de los docentes en el aula, y a la no participación optima de los directivos respecto al acompañamiento pedagógico a los docentes

El problema priorizado se relaciona con el Marco del Buen Desempeño del directivo, priorizado con el dominio dos: orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes el mismo que los directivos tenemos que dar cumplimiento al desempeño 15, en el mismo que menciona que es el directivo el que Gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje. Esto se debe dar a través del MAE, asimismo el desempeño 16, donde indica que el directivo Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar)

También se relaciona con el desempeño 18, (Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.), el desempeño 20, (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.) El desempeño 21. (Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.)

En este escenario, el equipo directivo tenemos el gran reto de elevar el “Nivel de logro insatisfactorio en la competencia comprende de textos escritos del área de comunicación, de los estudiantes de VI ciclo de Educación Básica Regular de la IE “Túpac Amaru II” del distrito de Florencia de Mora –la Esperanza-Trujillo- La Libertad”. Así mismo, como desafío ante este reto primero se debe lograr que los docentes del área de comunicación demuestren buen manejo de estrategias para el proceso de enseñanza y mostrar interés hacia la innovación de las prácticas pedagógicas. También se debe motivar al docente conocer las estrategias de los nuevos enfoques, lo cual mejorará la práctica docente. Y como desafío tenemos organizar en forma óptima el tiempo del equipo directivo para actividades de trabajo de interrelación adecuada con los docentes de comunicación, debiendo promover el uso eficiente de los procesos pedagógicos y didácticos en las sesiones de aprendizaje de los docentes del área de comunicación del VI ciclo de Educación Básica Regular.

Asimismo, se considera como desafío, promover la mejora del clima escolar evitando violencia escolar, para asegurar mejores aprendizajes en los estudiantes del VI ciclo de EBR, en la competencia de comprende textos escritos.

Otro de los desafíos es la Planificación y ejecución del Plan de monitoreo y acompañamiento a un 100% evaluando reflexivamente, optimizar el acompañamiento individual y colectivo aplicando diversas formas de intervención de este a través de instrumentos o fichas de monitoreo focalizados en la necesidad de atender de manera eficiente y eficaz los planes de mejora personal de los docentes, a fin de hacer el seguimiento de los logros de los docentes en su actuar educativo. También gestionar a través de diversas estrategias, un buen clima escolar eficaz y sostenido.

PROBLEMA	DIAGNÓSTICO	¿QUÉ PROCESOS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL SE ENCUENTRAN IMPLICADOS?	¿QUÉ COMPROMISOS DE GESTIÓN NO SE ESTÁ REALIZANDO?	¿QUÉ COMPETENCIAS DEL MBD DIRECTIVO SE ENCUENTRAN IMPLICADOS?
Nivel de logro insatisfactorio en comprende textos escritos , del área de comunicación, de los estudiantes de VI CICLO de la IE Túpac Amaru II del distrito de Florencia De Mora –La Esperanza-Trujillo- La Libertad	Resultados cuantitativos. De los seis docentes el 68% presenta dificultades en este desempeño (uno está en el nivel insatisfactorio y tres en el nivel de proceso), En la rúbrica 3 Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico; de los seis docentes dos está en el nivel I insatisfactorio lo cual representa a un 33.3% de la población evaluada. Significa que promueven solamente aprendizajes memorísticos o repetitivos; dos docentes (33.3%) a través de sus actividades desarrolladas en las sesiones de aprendizaje en referencia a esta rúbrica se ubican en el nivel dos en proceso, o sea que promueven actividades que lindan con aprendizajes memorísticos el pensamiento con Razonamiento, y La Creatividad y dos docentes (33.3%) se ubican en un nivel satisfactorio En la rúbrica 4 evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza donde se observa si el docente acompaña el proceso de aprendizaje de los estudiantes, monitoreando sus avances y dificultades en el logro de los aprendizajes esperados en la	PO02. PEO03(PEO03.1-PEO03.13 PEO03(PEO03.1-PEO03.13	Compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE. Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE, Compromiso 2. Retención anual e interanual de estudiantes en la Institución Educativa. Fuente.(Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la IE 2017)	Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren 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. Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la

	sesión y, a partir de esto, les brinda retroalimentación formativa y/o adecúa las actividades de la sesión a las necesidades de aprendizaje identificadas. de los seis docentes ningún docente, está en el nivel insatisfactorio, cuatro docentes (67%) a través de sus actividades desarrolladas en las sesiones de aprendizaje en referencia a esta rúbrica se ubican en el nivel dos en proceso, y dos docentes (33%) se ubican en un nivel satisfactorio, no encontrado también ningún docente en nivel destacado. Frente a estos resultados se implementará a los docentes involucrados, a través de los GIA sobre estrategias para evaluar el progreso de nuestros estudiantes para retroalimentar su aprendizaje. Resultados cualitativos. Se usó la técnica del focus group en el que participaron seis docentes del área de Comunicación los mismos que enseñan a los estudiantes del VI ciclo de EBR, las cuales arrojaron respuestas parecidas respecto al aspecto de MAE que realiza el equipo directivo, los docentes entrevistados afirman que el Subdirector de Formación general organiza a los docentes en grupos de trabajo, brindando orientaciones sobre lineamientos educativos. También nos dicen que el acompañamiento se realiza durante los trimestres en número de dos monitoreo de manera opinada y una de manera inopinada. Para ello se cuenta con un plan de			reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.
--	---	--	--	--

	monitoreo y acompañamiento donde acotan también como respuesta a las preguntas que es bueno las estrategias de acompañamiento en especial el monitoreo diario de las sesiones de aprendizaje así mismo, que las visitas inopinadas son útiles para mejorar el trabajo de los docentes, como también responden que el subdirector, si promueve el trabajo colaborativo entre docentes y estos son visitados de manera regular 2 veces al trimestre por el Sub Director de formación general, que si se dan charlas con todos los del área.			
--	--	--	--	--

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del rol como líder pedagógico

Es relevante que el problema priorizado “Nivel de logro insatisfactorio en la competencia comprende de textos escritos del área de comunicación, de los estudiantes de VI ciclo de Educación Básica Regular de la IE “Túpac Amaru II” del distrito de Florencia de Mora –la Esperanza-Trujillo- La Libertad”.sea atendido desde el liderazgo pedagógico del equipo directivo, liderazgo pedagógico implica a que el directivo apunte a la mejora continua de la institución educativa, esté atento al contexto interno y externo y pueda identificar situaciones con potencial de mejora, poniendo en marcha planes de acción para organizar y canalizar motivaciones personales y compartidas por la comunidad educativa, Según los planteamientos de las investigaciones realizadas por Vivianne Robinson, este liderazgo se explicitan en cinco dimensiones.

La primera dimensión es el establecimiento de metas y expectativas, en lo que respecta a esta dimensión y para contrarrestar el problema priorizado se plantea realizar Reuniones con los diferentes actores educativos para establecer metas precisas de logro de aprendizaje con énfasis en Comprensión de textos escritos, utilizando el aplicativo del PAT porque las metas claras generan buen desempeño y sentido de prioridades en medio de las nuevas exigencias, y hacen que los docentes puedan disfrutar de su trabajo al sentirse controlando la situación, en lugar de siendo controlados por esta

La segunda dimensión es la obtención de recursos de forma estratégica, y en referencia a esta dimensión se plantea establecer alianzas con instituciones para lograr cooperativismo mutuo y apoyo compartir y gestionar materiales y equipos por niveles y grados porque qué se debe trabajar de manera concentrada y no fragmentada en el uso estratégico de los recursos, por qué en una gestión educativa es básico el provisiona miento de recursos económicos.

En la tercera dimensión: planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo, se plantea organizar plan de MAE, visitas al aula., grupos de interaprendizaje., promover reflexión sobre prácticas pedagógicas en los docentes, planificar en forma colegias las programaciones de las unidades didácticas para que Para que las estrategias sean las más adecuadas y pertinentes para el logro satisfactorio de la comprensión de textos escritos ya que debemos conocer que es lo

que podremos cumplir durante el año escolar y que sea de interés de los estudiantes, para promover aprendizajes significativos.

La cuarta dimensión es la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los docentes. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece Organizar e implementar GIAS de interaprendizaje sobre procesos pedagógicos y didácticos, puesto que se requiere lograr la participación de los docentes del área de Comunicación en GIA para que se implementen sobre estrategias activas constructivistas ya que la calidad de los docentes y su conocimiento tiene impacto directo en los aprendizajes de los estudiantes así mismo un docente que se desarrolle profesionalmente tiene más simpatía de los estudiantes y logra el respeto de todos.

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un entorno ordenado y de apoyo por lo que se promoverá la elaboración acuerdos de convivencia escolar y así mismo monitorear el cumplimiento de las normas de convivencia puesto que es necesario contar con normas de convivencia clara y pertinente, que surjan del consenso. y así fortalecer el clima institucional para facilitar el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Las propuestas antes descritas por cada dimensión, son viables puesto en la IE se cuenta con condiciones accesibles como la participación y compromiso de los docentes del área de comunicación en la mejora de sus prácticas docentes. Además, contamos con una aula de innovación la misma que puede ser usada por los docentes durante las clases de comunicación. Se cuenta también con la presencia de una biblioteca surtida con libros de comunicación actualizados del mismo modo el contexto nos ofrece posibilidades como la presencia de diversas instituciones como son la municipalidad de Florencia de mora, el Instituto Tecnológico de Florencia de mora, las alianzas con las universidades César Vallejo, UPAO, Alas Peruanas, el SENATI, quienes mediante gestión capacitarán a los maestros de comunicación sobre el uso de diversas estrategias para desarrollar la competencia comprende textos escritos.

El cuadro que a continuación se presenta, esquematiza lo anteriormente expuesto en base a las cinco dimensiones de Viviane Robinson.

DIMENSIONES DEL LIDERAZGO SEGÚN VIVIANE ROBINSON	¿QUÉ DEBO HACER PARA SOLUCIONAR EL PROBLEMA?	¿POR QUÉ? ¿PARA QUÉ?
1. Establecimiento de metas y expectativas	. Establecer metas precisas de logro de aprendizaje con énfasis en Comprensión de textos escritos , involucrando a toda la comunidad educativa (docentes, estudiantes, personal administrativo y padres de familia) utilizando el aplicativo del PAT Determinar con precisión las debilidades en la IE, y priorizarlas para darle solución	Las metas claras generan buen desempeño y sentido de prioridades en medio de las nuevas exigencias, y hacen que los docentes puedan disfrutar de su trabajo al sentirse controlando la situación, en lugar de siendo controlados por esta.
2. Obtención y asignación de recursos en forma estratégica	Establecer alianzas con instituciones para lograr cooperativismo mutuo y apoyo. Compartir y gestionar materiales y equipos por niveles y grados.	Porqué se debe trabajar de manera concentrada y no fragmentada en el uso estratégico de los recursos. Por qué en una gestión educativa es básico el provisionamiento de recursos económicos .

3. Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Organizar plan de MAE .Visitas al aula. -Grupos de interaprendizaje. .promover reflexión sobre prácticas pedagógicas en los docentes. Planificar en forma colegias las programaciones de las unidades didácticas	Para que las estrategias sean las más adecuadas y pertinentes para el logro satisfactorio de la comprensión de textos escritos. Por qué debemos conocer que es lo que podremos cumplir durante el año escolar y que sea de interés de los estudiantes, para promover aprendizajes significativos.
4. Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo de los docentes.	Implementar GIAS y compartir experiencias	Por qué debemos lograr la participación de los docentes del área de comunicación en jornadas de capacitación para que se capaciten sobre estrategias activas constructivistas. La calidad de los docentes y su conocimiento tiene impacto directo en los aprendizajes de los estudiantes así mismo un docente que se desarrolle profesionalmente tiene más simpatía de los estudiantes y logra el respeto de todos.

5. Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	Elaborar acuerdos de Convivencia escolar. Monitorear el cumplimiento de las normas de convivencia.	Porque de esta manera mejoraré el primer compromiso de gestión escolar. Para que los estudiantes se sientan seguros en nuestra institución educativa. Se debe evitar la concurrencia de dos o más grados o secciones al mismo ambiente (AIP o laboratorio-biblioteca, o de aulas para reforzamiento) en la misma hora de esta manera se evitarán pérdida de horas de clase.
--	--	--

Figura 3. Caracterización del Rol como líder pedagógico

4. Planteamiento de alternativas de solución.

Ante el problema priorizado “Nivel de logro insatisfactorio en la competencia comprende de textos escritos del área de comunicación, de los estudiantes de VI ciclo de Educación Básica Regular de la IE “Túpac Amaru II” del distrito de Florencia de Mora –la Esperanza-Trujillo- La Libertad” se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación, alternativa que garantiza mayor impacto en el logro de aprendizajes, la generación de cambios estructurales en la práctica docente, así como su aporte en la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

Así mismo, la alternativa de solución asume los dos grandes aspectos de los compromisos de gestión: el logro de los aprendizajes y la generación de condiciones básicas de aprendizaje, que hacen alusión al acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa y que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes, al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica.

Es así que, la alternativa de solución referida a la implementación del plan de acción del MAE, contempla la implicancia de estrategias como: la ejecución de visitas a las aulas realizadas por el líder pedagógico a través del monitoreo pedagógico, el desarrollo de círculos de interaprendizaje sobre estrategias pedagógicas y didácticas para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos a través del acompañamiento pedagógico y la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación a través de la evaluación del desempeño docente generando la retroalimentación reflexiva personal y grupal, con el propósito de fortalecer la práctica pedagógica y profesional de los docentes para el logro de aprendizajes de los estudiantes.

En la implementación del presente plan de acción el líder pedagógico debe asumir el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por lo tanto, tiene que sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación de la I.E “Túpac Amaru II”. También debe asegurar y optimizar que el personal haga uso de los materiales y recursos de la institución educativa y del

contexto. A la vez realizar prácticas específicas como: reflexionar sobre la enseñanza, coordinar y revisar el currículo, retroalimentar y monitorear la práctica docente. Debe participar en la planificación colegiada con los docentes, promover capacitaciones que permitan la mejora del trabajo docente. El líder debe garantizar un entorno ordenado y saludable a través del respeto y cumplimiento de normas consensuadas claras y pertinentes.

Además, es importante resaltar que a través de la alternativa de solución, se atacarán directamente las causas del problema, ya que se observará el desempeño docente a través de las visitas al aula donde se evidenciará el progreso en el manejo del nuevo enfoque, el uso eficaz de los procesos pedagógicos y didáctico por parte de los docentes durante las sesiones de aprendizaje. Así mismo se observará el nivel de indisciplina y la violencia entre estudiantes en el aula, para que mediante el proceso del acompañamiento pedagógico se fortalezca el trabajo pedagógico del docente del área de comunicación en el VI ciclo de EBR y de esta manera mejorar los niveles de logro.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tienen estrecha relación con los Compromisos de Gestión escolar los cuales orientan la labor de los directivos de las IE, al establecer los resultados que deben lograr. En este sentido la R.M. N° 657-2017-MINEDU, establece los cinco compromisos de gestión escolar, incluyendo al de acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica. Estos compromisos son asumidos por la propuesta de solución, porque si se cumple con brindar a los estudiantes el tiempo de enseñanza-aprendizaje requerido (CGE3), y los docentes son acompañados o se reúnen para reflexionar sobre su práctica pedagógica buscando mejorar (CGE4) y se promueve un ambiente adecuado de convivencia escolar (CGE5), entonces es más probable que los estudiantes no abandonen la escuela (CGE2) y que sus aprendizajes mejoren (CGE1).

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica también 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); 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).

En la implementación del plan de acción en la etapa de ejecución deberá implicar a todos los miembros de la comunidad educativa, realizando una tarea específica. Así también el equipo directivo, asume la tarea fundamental de generar las condiciones externas necesarias para el aprendizaje como son ambientes adecuados e implementados, recursos y materiales del Ministerio de educación accesibles, los procesos necesarios como la distribución del tiempo para el área de comunicación considerando las horas de libre disponibilidad para la comprensión de textos a través del plan lector. Los docentes asumen el rol de diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos de aprendizaje 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 a través de su participación activa en las jornadas y encuentros familiares para coadyuvar a la mejora de los aprendizajes principalmente en la comprensión de textos escritos.

Finalmente, la implementación de nuestra alternativa en el plan del MAE, generará en el equipo directivo dificultades; pues asumiremos los riesgos como no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada e involucrar a los docentes renuentes al cambio y el escaso compromiso de algunos docentes; situaciones que enfrentaremos con jornadas de sensibilización sobre la importancia y experiencias de monitoreo y acompañamiento que apunta a la mejora de los aprendizajes y en el desarrollo profesional, Esto implica cambios sustantivos en el MAE para establecer diálogos consensuados en la consolidación del plan, estrategias y análisis de enfoques, etc. entre directivos y docentes que permita recoger necesidades y demandas en un marco de confianza mutua y respeto, propiciando comunicación abierta, empática y asertiva entre docentes para fortalecer las capacidades profesionales en el área de comunicación.

Como resultado final tendremos una mejora en el aprendizaje en la competencia de comprensión de textos escritos, en el área de Comunicación, situación generada de manera central por los directivos de la IE, proponiendo en todo momento el cambio de políticas educativas de acuerdo al contexto, mejorando las prácticas pedagógica de los docentes implementándolos en el uso de estrategias y recursos pedagógicos, al mismo tiempo dedicando un mayor espacio al acompañamiento de los docentes, los mismos que se apropiaran de técnicas para control de los estudiantes en el aula.

5. Sustentación De La Alternativa De Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.

5.1.1.1 Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1 *Definición de monitoreo pedagógico.* El monitoreo pedagógico es muy importante pues nos permite recopilar datos informativos del desempeño de los docentes dentro de las aulas y la manera como estos llevan a cabo el proceso enseñanza aprendizaje, El monitoreo pedagógico según el (Ministerio de Educación, 2014, p. 50) se define como “... el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones...” en tal sentido es muy relevante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la comprensión lectora en los estudiantes del VI ciclo de EBR, de la IE “Túpac Amaru II” para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción. Es así que:

El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». (Ministerio de Educación, 2014, p.51)

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

A. Visita al aula. Es la más indicada para verificar el desempeño de los docentes, es la forma como se recoge evidencia y se registra los hechos pedagógicos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. “Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente in situ, obtener) información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes” (Ministerio de Educación, 2014, p. 8).

5.1.1.1.3 Instrumentos de monitoreo pedagógico. Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

A. *Ficha de monitoreo al desempeño docente.* Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. Es el primer instrumento del modelo y evalúa el desenvolvimiento del docente con sus estudiantes en el aula.

B. *Cuaderno de campo.* Es un block de notas en el que se van anotando detalladamente observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos del proceso de aprendizaje, evaluación, y desempeño docente, de las relaciones interpersonales que se dan en el aula en un periodo determinado de tiempo. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1. Definición de Acompañamiento pedagógico. El Consejo Nacional de Educación lo define como el acto de ofrecer asesoría continua, es decir, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente y al director en temas relevantes de su práctica.

Por ello, el acompañamiento pedagógico básicamente se sustenta en buscar la mejora de la práctica docente como eje fundamental de la acción educativa. Asimismo, se centra en el desarrollo y fortalecimiento de las competencias y capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, diálogo y sobre todo a partir de la reflexión del docente sobre su práctica pedagógica, constituye asimismo que es una condición significativa para la calidad de la educación.

5.1.1.2.2. Estrategias de Acompañamiento pedagógico. Existen diversas estrategias de acompañamiento, sin embargo estos depende de la información obtenida del monitoreo referido a las necesidades y demandas del docente. Entre estas tenemos:

A. *Grupo de interaprendizaje.* Son espacios donde se intercambian experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de una misma escuela, en los cuales se abordan temas de interés común sobre pedagogía. También se produce un interaprendizaje entre los docentes participantes lo cual puede ser guiado por los directivos para una mejor socialización y aprendizaje de los participantes el objetivo

del GIA es la presentación del acompañamiento pedagógico, organización de los participantes, identificación de las necesidades formativas a nivel grupal, haciendo uso de la rúbrica. La metodología que se usa es participativa.

5.1.1.3. Evaluación.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación. La evaluación se define como un proceso continuo, la evaluación del desempeño docente evalúa aspectos que forman parte del trabajo cotidiano de todo profesor, el instrumento principal que se emplea es la observación de lo que el docente hace en el aula, como promueve el respeto como regula el comportamiento de los estudiantes en el aula, como gestiona el tiempo del aprendizaje, como promueve la creatividad, como motiva a los estudiantes y como responde a sus necesidades educativa , y con ello te permite ver, si los objetivos propuestos son los adecuados, o si es necesario, cambiar la metodología, los contenidos, los procedimientos, las formas etc., para que esto mejore. Se puede definir a la evaluación como: La etapa del proceso educativo que tiene como finalidad comprobar, de manera sistemática, en qué medida se han logrado los objetivos propuestos con antelación.

5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación. Para nuestro Plan de acción se usará las rúbricas de evaluación al desempeño docente a que es Es el primer instrumento del modelo y evalúa el desenvolvimiento del docente con sus estudiantes en el aula. Se entiende como “aula” a los diferentes espacios educativos donde el docente y los estudiantes interactúan; por ejemplo, los laboratorios, el patio, etc.

- Pauta de observación de la gestión del espacio y los materiales en el aula. Es el segundo instrumento del modelo y evalúa, mediante la inspección por observación del salón como espacio físico, en qué medida el docente garantiza el cumplimiento de criterios de seguridad, limpieza, bienestar, accesibilidad y organización, para favorecer el desarrollo y aprendizaje de los niños y las niñas a su cargo.

- Encuestas a las familias es el tercer instrumento del modelo y evalúa si el docente se comunica en forma satisfactoria con las familias y si ellas consideran que conoce y atiende satisfactoriamente las necesidades de sus hijos o hijas.

- Pauta de valoración de la responsabilidad y el compromiso del docente. Es el cuarto instrumento del modelo y evalúa si el docente cumple con responsabilidad su horario de trabajo y planifica el proceso de enseñanza y aprendizaje. Además, valora el compromiso del docente con la comunidad educativa para favorecer el desarrollo y aprendizaje de los estudiantes. (Ministerio de educación, 2016).

5.1.1.3.3. Tipos de evaluación.

A. *La autoevaluación.* La autoevaluación es una realidad imprescindible que el profesor evalúe su trabajo profesional para así perfeccionarse a través del ejercicio, por una parte y, por otro lado, pasa ser investigador que analiza el aprendizaje de sus evaluados y la relación con su propia enseñanza y de esta forma colaborar en la evolución del centro educativo.

B. *La heteroevaluación* Es aquella que nos sirve para obtener evidencias del desempeño individual y global de los docentes, a través de técnicas como lo son: la observación, la interrogación, resolución de problemas y seguimiento de procesos, utilizando metodologías como mesa redonda, debates, conversatorios, fotos, evaluaciones escritas, entre otras. Es la evaluación que realizan los directivos del trabajo pedagógico en aula de los docentes. Aquí la persona pertenece a distintos niveles, es decir no cumplen la misma función.

C. *La coevaluación.* Es el proceso de valoración conjunta que realizan los docentes sobre la actuación del grupo, atendiendo a criterios de evaluación o indicadores establecidos por consenso para identificar los logros y la debilidades y de esta manera opinar sobre ello con la finalidad de mejorar sus prácticas en un ambiente de confianza y respeto.

5.1.2. Área de Comunicación.

5.1.2.1. *Enfoque comunicativo textual del área de Comunicación.* La función principal del lenguaje es comunicarse en situaciones auténticas e interlocutores reales; “actualmente el saber comprender lo que leemos para comunicarnos asertivamente, es lo que hace que en las instituciones educativas se tenga que enseñar a nuestros estudiantes el cómo comprender lo que leen” (Ministerio de educación, 2015, p.14.). El enfoque comunicativo textual apuesta por el uso del lenguaje. En efecto, nuestros estudiantes emplean su lengua cada día en múltiples situaciones, en diversos actos comunicativos en contextos específicos. En una comunicación real, en sus distintas variedades dialectales y en diferentes registros lingüísticos, los estudiantes emiten y reciben textos completos que responden a sus necesidades e intereses.

5.1.2.2. *Competencia comprende textos escritos.* El estudiante comprende textos escritos de diverso tipo y complejidad en variadas situaciones comunicativas. Para ello, desarrolla las capacidades propias de la competencia; se apropia del sistema de escritura recupera información de diversos textos escritos, reorganiza información de diversos textos escritos así mismo infiere el significado de los textos escritos.

Además, a partir de la recuperación de información explícita e inferida, y según la intención del emisor, evalúa y reflexiona para tomar una postura personal sobre lo leído.

5.1.2.2.1. Procesos didácticos de la competencia comprende textos escritos.

Dentro del área de comunicación en la competencia comprende textos escritos los docentes tenemos que realizar actividades planificadas antes, durante y después de la lectura para que el alumno entienda lo que lea y es más lo comprenda:

- *Antes de la lectura* . Tenemos como primer proceso didáctico el antes de la lectura donde el docente indicará el propósito de la lectura, movilizará los saberes previos del estudiante y que aprenda a movilizar predicciones, determinación del propósito de la lectura, activación de los conocimientos previos, formulación de preguntas.

- *Durante la lectura*. Luego el docente pasará al segundo proceso didáctico durante la lectura donde deberá enseñar al estudiante las modalidades o formas de lectura a contrastar hipótesis, determinación de las partes relevantes del texto, utilización de algunas técnicas del subrayado, apuntes, relectura y contrastación de las predicciones o hipótesis.

- *Después de la lectura*. En este proceso didáctico el alumno aprenderá las técnicas, métodos que permitan dar cuenta de lo comprendido en el texto, identificación de las ideas principales, formulación de conclusiones, reflexión sobre el proceso de comprensión., colaboración de organizadores o esquemas con lo que han comprendido.

5.1.2.2.2. Niveles de comprensión de textos. Para profundizar la comprensión lectora, nos basaremos fundamentalmente en lo expuesto por Isabel Solé la que nos dice que comprender, es un proceso activo por que quien lee debe construir un significado del texto interactuando con él. Eso quiere decir que el significado que un escrito tiene para quien lo lee no es una réplica del significado que el autor quiso darle, sino una construcción propia en la que se ven implicados el texto, los conocimientos previos del lector y los objetivos con los que se enfrenta..Para el proceso de enseñanza y aprendizaje de la lectura es necesario mencionar los niveles existentes:

- *Nivel literal o comprensivo*. Es el reconocimiento de todo aquello que evidentemente figura en el texto Este nivel supone enseñar a los alumnos a encontrar las respuestas en el texto de manera literal (lo que está escrito en el texto),

distinguir entre información importante o medular e información secundaria, Saber encontrar la idea principal., Identificar relaciones de causa – efecto, Seguir instrucciones, Reconocer las secuencias de una acción, Identificar analogías, Identificar los elementos de una comparación.

- *Nivel inferencial*. En este nivel el docente estimulará a los estudiantes a: Predecir resultados, Inferir el significado de palabras desconocidas, Inferir efectos previsibles a determinadas causa, ubicar la causa de determinados efectos, Inferir secuenciar lógicas, Inferir el significado de frases hechas, según el contexto, Interpretar con corrección el lenguaje figurativo, etc., Prever un final diferente, adelantándose a los hechos de la lectura.

- *Nivel crítico y meta cognitivo*. Nivel más profundo e implica una formación de juicios propios de carácter subjetivo, identificación con los personajes y con el autor en este nivel se enseña a los alumnos a Juzgar el contenido de un texto desde un punto de vista personal, distinguir un hecho, una opinión, emitir un juicio frente a un comportamiento, manifestar las reacciones que les provoca un determinado texto, comenzar a analizar la intención del autor.

5.1.2.2.3. *Estrategias Metodológicas para la competencia comprende de textos escritos*. El docente debe lograr que el estudiante entienda lo que lee. 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. En el ciclo VI se puede aplicar una serie de estrategias que van a mejorar la comprensión de textos escritos:

- *Identificamos el tema y la idea principal*. Debemos enseñar a los estudiantes a identificar lo principal del texto eso es fundamental en la comprensión de textos escritos, Pero como no todos los textos son iguales, “se necesita conocer la estructura de los diferentes tipos de textos y poder distinguir lo principal de lo secundario, es decir, destacar la información relevante” (Ministerio de Educación, 2015, p. 172).

- *Reconocemos y empleamos la estructura textual*. Para mejorar la comprensión lectora es necesario enseñar a los estudiantes a ubicar y operar con la estructura del texto y la forma general de organización de un texto. La manera general por medio de la cual el escritor estructura las ideas determina que sean unas u otras las ideas principales de dicho texto. Por este motivo, “al enseñar a los estudiantes a identificar el modo de organizar las ideas, les facilitamos la identificación de estas o de la información relevante que contiene un texto” (Ministerio de Educación, 2015, p 178).

-Elaboramos el resumen. Los estudiantes aprenden a reducir la extensión del texto original, que se elabora a partir de las ideas principales de un texto, es decir, mantiene la información más relevante. “Es importante que el estudiante se apropie de los procedimientos para realizarlo, pues un buen resumen es la evidencia de una buena comprensión del texto” (Ministerio de Educación, 2015, p. 186).

5.1.2.3. Planificación de sesiones de aprendizaje. La planificación es una hipótesis de trabajo, no es rígida, se basa en un diagnóstico de las necesidades de aprendizaje. Para la competencia comprende de textos escritos, se debe planificar respetando los elementos de la sesión de aprendizaje que nos recomienda el Ministerio de Educación, a través de la Cartilla de Planificación curricular 2017; el título, los propósitos de la sesión, la preparación de la sesión de aprendizaje - organización de los estudiantes., materiales y recursos educativos además del tiempo.

Además debemos tener en cuenta en la planificación de la sesión de aprendizaje los momentos de la sesión, Inicio - desarrollo – cierre, en donde el docente evidenciará el propósito de la sesión de aprendizaje en relación a los aprendizajes fundamentales.

5.1.2.4. Convivencia escolar. En la IE “Túpac Amaru II, los estudiantes del VI Ciclo de EBR, en las aulas durante las sesiones de aprendizaje con los docentes, se agreden física o verbalmente, concentrándose en sus retos de violencia y dejando de lado el aprendizaje por lo que su nivel de logro de sus aprendizajes en el VI ciclo de EBR son insatisfactorios en el área de comunicación y frente a estos actos de convivencia negativa los docentes del área de Comunicación evidencian falta de manejo de estrategias para resolver esta situación. En el centro educativo la forma como nos relacionamos es muy fundamental y tiene efectos buenos o malos en nuestro rendimiento, el clima escolar ayuda bastante al aprendizaje de los estudiantes.

Hablar de convivencia es tanto como referirse a la vida en compañía de otros, valga esta pequeña definición para advertir que la vida humana sólo es posible merced a la participación de los demás, la vida personal es necesariamente interpersonal, es decir; convivencia. (Martínez, 2001 p. 296)

En la institución educativa los estudiantes viven en constante interacción entre los demás por lo que es importante que la convivencia escolar se dé dentro de un clima propicio, de apoyo y respeto mutuo.

La convivencia escolar es a la vez un desafío y un aprendizaje. Un aprendizaje, pues supone una enseñanza que está íntimamente ligada con el proceso educativo de la persona y, como tal, en directa relación con el contexto, el medio social y familiar donde se ha desarrollado.

La convivencia se aprende y se practica en el entorno familiar, en la escuela, en el barrio, etc. Tiene que ver con la capacidad de las personas de entenderse, de valorar y aceptar las diferencias; los puntos de vista de otro y de otros; con la tolerancia.

El clima escolar es un indicador del aprendizaje de la convivencia y es una condición para la apropiación de los conocimientos, habilidades y actitudes pero se debe tener presente que el clima escolar es conformación de un ambiente propicio para enseñar y para aprender:

Por lo cual se debe considerar algunos componentes como:

- La calidad de las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa.
- Crear actividades dentro diversos espacios formativos (aula, patios, bibliotecas, etc).
- Tener entorno acogedor (limpio, ordenado, decorado, etc).
- La existencia de normas de disciplina consensuada y conocida por toda la comunidad educativa.

5.2 Experiencias Exitosas de MAE

Para la implementación del presente Plan de Acción indagamos acerca de experiencias de MAE que hayan dado frutos en relación al aprendizaje de los estudiantes encontrando varias entre ellas “Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa” desarrollada en la IE “Luisa del Carmen Del Águila Sánchez” del distrito de La Banda de Shilcayo de Tarapoto, provincia y región San Martín. El propósito de la experiencia fue mejorar la calidad educativa a través del acompañamiento pedagógico. Contó con la participación de los docentes, directivos.

La experiencia empezó con un diagnóstico de cuyos resultados y las evaluaciones hechas por docentes, padres de familia y estudiantes se determinó el problema central: Las dificultades en el proceso de enseñanza aprendizaje generan bajo rendimiento académico. Para dar respuesta se elaboró un Plan de Mejora cuya meta “Contar con una comunidad educativa comprometida con el proceso de

enseñanza-aprendizaje y la mejora del rendimiento académico de los estudiantes”. Se marcaron cuatro líneas de acción:

- Sensibilización a la comunidad educativa
- Formación y capacitación a la comunidad educativa.
- Fortalecimiento del consejo académico.
- Enriquecimiento del centro de recursos tecnológicos e incentivar su uso adecuado.

Se sistematizó la línea de mejora denominada “Fortalecimiento del Consejo Académico” elaborándose un Plan de Acompañamiento, al finalizar se comprobó que esta experiencia exitosa como dice su nombre, fue muy positiva para los estudiantes ya que al indagar sobre las causas que generan bajos niveles de logro se puede tomar medidas correctivas y mejorar las prácticas docentes.

Así mismo tenemos la experiencia exitosa denominada “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”, se realizó en la región Piura, en cinco distritos de la provincia de Ayabaca: Paimas, Montero, Sícchez, Jililí y Ayabaca. Fue desarrollada por las docentes Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos.

La finalidad de la experiencia fue la de explicar el desarrollo de la estrategia de monitoreo y acompañamiento en zonas rurales así como entender los procesos inmersos en la experiencia, para mejorar la práctica docente, identificar las dificultades y los aciertos que permitieron el logro de los objetivos propuestos en el Plan de monitoreo y acompañamiento, así como establecer los aportes de esta experiencia en la formulación de un sistema de monitoreo y acompañamiento pedagógico pertinente desde la actuación de los docentes como comunidad profesional.

A partir de las experiencias descritas anteriormente de la primera experiencia exitosa hemos tomado como insumo para nuestro plan de acción, el hecho de que se indagó sobre las causas que generan bajos niveles de logro y que puede tomar medidas correctivas y mejorar las prácticas docentes, de la segunda experiencia exitosa tomaremos como insumo, el cómo entender los procesos inmersos en la experiencia, que vamos a desarrollar, para mejorar la práctica docente.

Estamos seguros que el Plan de Acción que nos proponemos implementar tendrá resultados positivos en relación a mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes

del área de comunicación en el aula y de esta manera se dará solución al problema del bajo nivel de logro de los estudiantes en la competencia comprende de textos escritos en el área de comunicación, ya que los espacios educativos contextuales son similares en cuanto a las experiencias exitosas descritas y la realidad de nuestro centro educativo.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. La implementación de la alternativa de solución priorizada está direccionada a mejorar la práctica pedagógica de los docentes, y por ende la mejora del logro de los aprendizajes de los estudiantes por lo que se propone como objetivo general:

- Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la comprensión de textos escritos, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes del área de Comunicación de la Institución Educativa Túpac Amaru II del distrito de Florencia de Mora, provincia de Trujillo - UGEL 02 – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Los objetivos específicos impulsarán el logro del objetivo general a partir del desarrollo de estrategias orientadas a la mejora de la práctica pedagógica y a la mejora de los aprendizajes; se propone como objetivos específicos:

- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende de textos escritos, del área de comunicación.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende de textos escritos del 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 el mismo que consistirá en un conjunto de estrategias que permitan recoger evidencias del trabajo docente en el aula, para luego evaluarlo y decidir en que demuestran debilidades para la enseñanza en que se va acompañarlos específicamente centrar los objetivos del presente plan de acción. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos; 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.

Con la implementación del Plan de acción se promoverá que los docentes mejoren su práctica pedagógica en cuanto al uso de estrategias, métodos, enfoques, además de que se apropien de estrategias para controlar el aula en cuanto a la convivencia que debe ser adecuada entre los estudiantes ya que la disciplina es un soporte para el aprendizaje, todo esto a través del MAE, provocando una práctica reflexiva continua en el mejoramiento de su trabajo pedagógico y que esto conduzca a que los directivos brinden una retroalimentación de carácter formativo, a través de los GIA, y los acompañamientos pedagógicos de manera personal.

Asimismo la propuesta de solución al problema de “Nivel de logro insatisfactorio en la competencia comprende de textos escritos del área de comunicación, de los estudiantes de VI ciclo de Educación Básica Regular de la IE “Túpac Amaru II” del distrito de Florencia de Mora –la Esperanza-Trujillo- La Libertad. Considera estrategias de autoevaluación en la práctica de la reflexión que hacen los docentes después del monitoreo, durante el acompañamiento bajo el protocolo establecido por el MINEDU, como también como estrategia está la coevaluación que se dará durante los GIAS, y la práctica de la heteroevaluación realizada por los directivos a los docentes durante las sesiones de aprendizaje, en cumplimiento del plan de acción; esta matriz se presenta a continuación precisando indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA									
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación, a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos.	Cantidad de visitas al aula ejecutada.	18 visitas a los docentes de comunicac ión al aula.	Visita al aula.	1.1.Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Equipo directivo Docentes	x									
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Equipo directivo Docentes	x	x								
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Equipo directivo		x								
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente. (Primera visita)	Equipo directivo Docentes			x							
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo				x						
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje. (Visitas 2, 3, 4)	Equipo directivo					x	x	x			
					1.7 Informe de resultados.	Equipo directivo								x		

	Acompañar la práctica docente en el área de comunicación mediante la implementación de los círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de los enfoques del área.	Porcentaje de reuniones de grupos de interaprendizaje.	100% de reuniones Grupos de interaprendizaje realizadas.	Grupos de interaprendizaje sobre estrategias pedagógicas.	1.1 Organización de la información registrada del monitoreo.	Equipo directivo		X								
					1.2 Coordinación con los docentes del área.	Equipo directivo		X								
					1.3 Preparación de materiales y recursos a ser empleados.	Equipo directivo		X								
					1.4 Ejecución: • Exposición y análisis de la información sistematizada. • Reflexión Crítica • Identificación de alternativas de solución • Formulación de compromisos y tareas a verificar en el siguiente GIA	Equipo directivo			X	X	X	X	X			
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de	Cantidad de docentes evaluados.	6 docentes de evaluados.	Autoevaluación.	1.1 Selección de instrumentos de evaluación.	Equipo directivo Docentes	X									
				Heteroevaluación.	1.2 Socialización de los instrumentos de evaluación.	Equipo directivo Docentes		X								

	monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia pedagógica comprensión de textos escritos en el área de comunicación.			-Coevaluación.	1.3 Aplicación de los instrumentos de evaluación.	Equipo directivo Docentes		x		x		x			
					1.4 Jornadas de reflexión , comparar el desempeño actual con evaluaciones anteriores	Equipo directivo Docentes		x		x		x			
					1.5 Elaboración del informe de evaluación.	Equipo directivo Docentes								x	

Figura 4. Matriz del plan de acción

7. Plan de monitoreo y evaluación

Frente a la implementación del plan de acción es importante que se implemente el plan de monitoreo y evaluación el mismo que es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, puesto que permitirá establecer y estandarizar instrumentos de monitoreo y acompañamiento en el que se detectarán oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades técnico pedagógicas de los docentes de comunicación, con el fin de tomar decisiones para tomar decisiones oportunas de carácter técnico, que aseguren el logro de resultados que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño.

En la implementación del plan de acción se expondrá los objetivos específicos, los mismos que se tendrán que desarrollar y lograr para que de esta manera se cumpla el reto, también forman parte del plan de monitoreo al plan de acción los indicadores, las estrategias que van a ser usadas para su cumplimiento, lo más importante son las actividades, las mismas que tendrán actores responsables para su ejecución. Asimismo veremos de manera paulatina el nivel de implementación así como las evidencias del cumplimiento de dichas actividades y los instrumentos para evaluar el avance, los recursos que se usarán. Si no se cumpliera el plan de monitoreo contempla la reformulación de actividades y al final se tendrá el logro de metas cumplidas.

A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente plan de acción:

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL/TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% 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 y didácticos.	Cantidad 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 II.EE	Equipo directivo Docentes						X	- Acta de asistencia - Panel de productos	Rúbrica de evaluación docente. Cuaderno de campo.	Proyector. Laptop. Pizarra. Plumones	Ninguna	70% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Equipo directivo Docentes					x		- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.		Lapiceros. Papel.	Ninguna	
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo					x		- Plan de monitoreo		Lapiceros. Papel.	Ninguna	
			1.4 Diagnóstico	Equipo directivo			X				- Informe de		Proyector. Laptop.	Ninguna	

			co del desempeño o docente ... (Primera visita)	o								fortaleza s y debilidad es del desempeño docente.		Pizarra. Plumones		
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo			x					- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento		Cuaderno de campo	Ninguna	
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3, 4)	Equipo directivo				x				- Informe de monitoreo .		Proyector. Laptop. Pizarra. Plumones	Ninguna	
			1.7 Informe de resultados	Equipo directivo			x					-		Proyector. Laptop. Pizarra. Plumones	Ninguna	
Acompañar la práctica		Grupos de inter aprendizaje sobre	1.2 Organizac ión de la informaci ón registrada del monitoreo	Equipo directivo			x							Proyector. Laptop. Pizarra. Plumones	Ninguna	

docente en el área de comunicación mediante la implementación de los círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de los enfoques del área.	Porcentaje de reuniones. Porcentaje de docentes participantes	estrategias pedagógicas	.									Cuaderno de campo.			65% realizado
			1.2 Coordinación con los docentes del área.	Equipo directivo Docentes				x					Proyector. Laptop. Pizarra. Plumones	Ninguna	
			1.3 Preparación de materiales y recursos a ser empleados.	Equipo directivo Docentes				x					Laptop. Internet. Lapiceros. Papel.	Ninguna	
			1.4 Ejecución: • Exposición y análisis de la información sistematizada. • Reflexión Crítica • Identificación de alternativas de solución • Formulaci	Equipo directivo Docentes				x					Proyector. Laptop. Pizarra. Plumones	Ninguna	

			ón de compromi sos y tareas a verificar en el siguiente GIA												
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañami ento para el desarrollo de la competencia pedagógica comprensión de textos escritos en el área de comunicació n		Autoevaluac ión.	1.1 Selección de instrume ntos de evaluaci ón	Equipo directiv o Docente s					x			Cuaderno de campo.	Proyector. Laptop. Pizarra. Plumones	Ninguna	55% de avance
		Heteroevalu ación.	1.2 Socializ ación de los instrume ntos de evaluaci ón	Equipo directiv o Docente s					x				Proyector. Laptop. Pizarra. Plumones	Ninguna	
		- Coevaluació n.	1.3 Aplicaci ón de los instrume ntos de evaluaci ón	Equipo directiv o Docente s				x					Lapiceros. Reloj.	Ninguna	
			1.4 Jornadas de reflexión , comparar el desempeño actual con	Equipo directiv o Docente s					x				Proyector. Laptop. Pizarra. Plumones	Ninguna	

			evaluaciones anteriores												
			1.6 Elaboración del informe de evaluación.	Equipo directivo o Docentes		x								Papel Proyector. Laptop. Pizarra. Plumones	Ninguna

Figura 5. Plan de monitoreo y evaluación del plan de acción .

LEYENDA:

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

La evaluación y monitoreo del plan de acción implica la identificación de algunos riesgos que podrían presentarse en su ejecución, tal es el caso de las que a continuación se presentan. Ante las cuales se han propuesto algunas medidas a adoptarse con el fin de garantizar su efectividad por razón de que debemos prever cualquier riesgo a través de acciones de contingencia.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
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 y didácticos.	Resistencia por parte de algunos docentes a ser observados y evaluados en su desempeño docente.	-Charlas de sensibilización sobre la importancia del monitoreo.
Acompañar la práctica docente en el área de comunicación mediante la implementación de los círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de los enfoques del área.	La apatía, la indiferencia y falta de confianza del docente en el nuevo enfoque educativo. Indiferencia frente a los cambios educativos.	-Apoyo y soporte pedagógico- permanente de parte de los directivos a los docentes -Reuniones de carácter informativo sobre la importancia de la nueva educación.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia pedagógica comprensión de textos escritos en el área de comunicación	Falta de recursos para implementar el plan de acción.	Contemplar en el PAT las acciones de monitoreo y el soporte económico al plan de acción.

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

8. Presupuesto

Para la implementación del plan de acción se requiere de soporte de presupuesto, para que la propuesta de solución tenga viabilidad, por lo tanto en el presente como IE, se tiene que prever tal condición derivando de los recursos económicos propios recaudados a través de los ingresos establecidos en el TUPA, tratando de que la comunidad educativa se sensibilice y vea al plan de acción como una inversión y no un gasto a nivel educativo y que sirva como ejemplo de futuras acciones que mejoren la calidad de las prácticas de los docentes de las diversas áreas.

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Primera semana de marzo	S/ 20	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 3.00	Recursos propios
1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo	S/3	Recursos propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Primera semana de abril	S/ 3.00	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Tercera semana de abril	S/ 5.00	Recursos propios
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3 , 4)	Mayo – noviembre.	S/ 6.00	Recursos propios
1.7 Acompañamiento individual a los docentes de comunicación sobre estrategias en comprensión de textos	Abril-diciembre	s/50.00	Recursos propios.

escritos.			
1.8 GIA sobre experiencias en estrategias de enseñanza – aprendizaje -socialización.	Mayo-diciembre 6 GIA	S/60.00	Recursos propios.
1.9-Elaboración del informe final	Diciembre	S/5.00	Recursos propios.

Figura 7. Presupuesto del plan de acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El presente plan de acción es el resultado de un proceso de formación permanente y fortalecimiento profesional en la gestión escolar desde un enfoque de liderazgo pedagógico, en el cual se desarrollaron cinco módulos formativos a través de los cuales durante su enseñanza me permitió visualizar cuan asertivo es el trabajo del directivo cuando esta fortalecido de conocimientos de gestión, al mismo tiempo usar técnicas y estrategias para visualizar de manera real el nivel de logro de los estudiantes en las diferentes áreas para priorizar la que tiene menos resultados e implementar un plan de acción para dar soluciones positivas es así que pude analizar que el área de comunicación en el VI ciclo de EBR, los estudiantes tenían niveles insatisfactorios de aprendizaje con mayor incidencia en la competencia comprende textos escritos, generó la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución .

El programa de especialización y formación de los directivos con apoyo del MINEDU, a través del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico se dio en dos etapas; Diplomado en gestión escolar y Segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico, en el cual se desarrolló un trabajo académico que estuvo organizado a través de un sistema modular. Un módulo 0 de naturaleza introductoria, los módulos de 1 al 5 de formación especializada y un módulo 6 orientado a la elaboración de un producto final consistente en un trabajo académico, que podría ser un plan de acción o la sistematización de una buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Esto me motivó y me causó mucho interés; siendo así, que me incliné por la elaboración de un Plan de Acción y considerando su repercusión en la calidad de la gestión institucional y en el logro de los aprendizajes de los estudiantes y lo asumí con mucha responsabilidad.

El Módulo de introducción de alfabetización digital, permitió reforzar el uso de estrategias y herramientas básicas para el manejo tecnológico, fortaleciendo así la gestión educativa. Por otro lado, en el módulo cero puedo referir que me perfeccioné en la capacidad de identificar situaciones problemáticas y fue base para proponer la ruta de cambio en la gestión escolar, a partir de un proceso de sensibilización y reflexión sobre la situación actual en el proceso de gestión escolar en la institución educativa; también durante el trayecto del desarrollo del módulo se aprovechó en revisar diferentes fuentes de investigación, sobre liderazgo pedagógico y su

influencia en escuelas competentes como la de Viviane Robinsón la cual permitió tomar conciencia sobre el impacto de liderazgo pedagógico del directivo en los aprendizajes de los estudiantes, situación que ayudó a consolidar el planteamiento de la ruta de cambio por donde tiene que enrumbarse el actual líder directivo.

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, se identificó los aspectos críticos de la IE y priorizar la situación problemática que afecta a los aprendizajes de los estudiantes en la institución educativa, también como aporte del módulo se hizo el diagnóstico de la realidad de la IE usando para esto como soporte la técnica de la Chakana, en la cual nos permitió identificar la problemática “nivel de logro insatisfactorio en la competencia comprende de textos escritos del área de comunicación, de los estudiantes de VI ciclo de la IE Túpac Amaru II del distrito de Florencia de mora –la Esperanza-Trujillo- La Libertad

En relación al Módulo dos sobre Planificación Curricular, se vio sobre la importancia de la gestión escolar por procesos para una mejora continua en función a una visión compartida y centrada en la mejora de los aprendizajes, entre ellos la planificación escolar para el direccionamiento del trabajo pedagógico, todo esto bajo el enfoque de gestión basada en procesos y el enfoque transformacional.; esto permitió revisar las características de la gestión escolar en la IE y los resultados en los aprendizajes de los estudiantes, concretándose en la elaboración del diagnóstico del problema, así como en la elaboración de una monografía profundizando en los desafíos y alternativas para su solución; este módulo contribuyó al presente plan de acción a identificar la importancia de la gestión escolar por procesos y que debo realizar en mi práctica diaria como directivo para asegurar una gestión escolar con óptimos resultados.

El Módulo tres denominado Participación y Clima Institucional en su aporte a la elaboración del presente trabajo académico fue el fortalecimiento de la comunicación asertiva entre los actores educativos, me permitió entender que los resultados de aprendizaje, no solo dependen de las capacidades docentes y directivas sino también de la generación de un buen clima institucional. Este módulo me orientó a promover en la IE, el trabajo mancomunado en un clima de respeto y convivencia positiva con los estudiantes y a todos los trabajadores de la IE, lo cual favorece los aprendizajes de los estudiantes.

En el módulo cuatro orientado a la gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico, se profundizó en los lineamientos, orientaciones del currículo nacional y los procesos a tener en cuenta para la gestión curricular; permitiendo reflexionar cómo se viene implementando el currículo en las aulas para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación. Así mismo se orientó sobre la elaboración y aplicación de los instrumentos de monitoreo y acompañamiento, contextualizando algunos de ellos y analizando los estructurados, tanto la lista de cotejos del MINEDU, como la rúbrica de evaluación.

Este módulo fue muy favorable para fortalecer la gestión en la escuela ya que me permitió el empoderamiento del currículo para ejercer un liderazgo que apunte a la mejora de los aprendizajes en los estudiantes.

En el módulo cinco, cuyo tema principal desarrollado fue Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, se logró consolidar el Trabajo Académico iniciado en el módulo cero, con el desarrollo de las propuestas de solución al problema priorizado. En ese sentido el producto del plan de acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aprovechamiento de todos los módulos estudiados; Este módulo fue importante ya que me ayudó a clarificar conceptos, enfoques, etc. Sobre la trascendencia a que tiene el MAE en el buen desempeño docente y su influencia en los logros de los aprendizajes y que el monitoreo no tiene intención punitiva sino más bien al contrario es una estrategia para la toma de decisiones respecto al acompañamiento reflexivo con los docentes.

En el módulo seis, denominado Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento pedagógico en el que se desarrolló la importancia de la priorización de un problema y su solución como cumplimiento de los compromisos de gestión escolar y la necesidad de plantear alternativas de solución al mismo, identificando un plan de acción. Este módulo permitió entender que la respuesta del directivo como líder pedagógico ante un problema priorizado relacionado con los resultados de aprendizaje debe ser a través de un Plan de acción en el que se prevean estrategias para revertir sus efectos sobre los aprendizajes con retroalimentación reflexiva para los docentes.

10. Lecciones Aprendidas

Se considera que las lecciones aprendidas durante el proceso de aprendizaje en el Diplomado y Segunda Especialidad como programa de formación en servicio, promovido por el Ministerio de Educación y desarrollado por el Instituto Pedagógico Nacional Monterrico, son las siguientes:

-Es prioritario en una gestión saber diseñar y planificar alternativas de solución a problemas priorizados a partir del análisis de la realidad de la institución educativa, del contexto, usando de manera óptima los recursos que se tengan al alcance asumiendo responsabilidades por los resultados de aprendizaje.

- Que la capacidad de mejorar una institución educativa depende de equipos directivos con liderazgo centrado en los aprendizajes, definiendo objetivos y metas dentro de una planificación escolar participativa, y con la promoción de un clima institucional adecuado y con una convivencia basada en el respeto, la confianza y la colaboración.

-Es muy importante que el directivo cree oportunidades para el trabajo colaborativo entre docentes para la mejora de los procesos pedagógicos. Así mismo que maneje estrategias y herramientas para promover la reflexión crítica en el análisis de las prácticas pedagógicas, ya que su intervención garantiza la toma de decisiones fundamentales para la mejora del aprendizaje y la consolidación exitosa de los objetivos de una alternativa de solución que se ha planteado en el presente trabajo académico.

-Es imprescindible el reconocimiento y manejo de emociones y el agotamiento emocional en el quehacer educativo, para poder reflexionar y tener la posibilidad de saber regularlos en nuestras relaciones con los demás, siendo tolerante, inclusivo y además comprender la interculturalidad como oportunidad de aprendizaje ya sea en el trabajo o en la vida personal, aplicando diversas estrategias para promover un clima favorable para el desempeño docente y al mismo tiempo tener una comunicación más beneficiosa con los demás, a expresar mejor lo que necesitamos decir y a entender lo que los demás nos quieren comunicar a través de diversos canales de comunicación verbal y no verbal, todo esto para la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

Referencias

- García, D. (2012). *Acompañamiento a la práctica pedagógica*, Santo Domingo.
- Congreso de la República (2016). *Ley 29944, ley de reforma Magisterial*. Lima.
- Chávez, F. (1998). *Redacción avanzada. Un enfoque Lingüístico*. México: Editorial Pearson.
- Ministerio de Educación (2008). *Diseño Curricular de EBR*. Minedu. Lima.
- Ministerio de Educación (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo*. Minedu. Lima.
- Ministerio de Educación (2016). *Protocolo de acompañamiento pedagógico*. Minedu. Lima.
- Ministerio de Educación (2016). *R.M. N° 627*. Minedu. Lima.
- Guerrero C. (2017). *Grupos de interaprendizaje 1. Recuperado de*
[http://prezi.com/rsfogu7izgz/grupo de interaprendizaje-1/](http://prezi.com/rsfogu7izgz/grupo-de-interaprendizaje-1/)
- Ministerio de Educación (2016). *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes*. Minedu. Lima.
- Ministerio de Educación (2017), *Fascículo de Compromisos de Gestión Escolar*, Minedu. Lima
- Tamayo, M. (2002). *Procesos de la investigación científica*. Mejico: Grupo Noriega Editores.
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Ministerio de educación, *Lineamientos y estrategias generales para la supervisión pedagógica*. Minedu. Lima
- Ministerio de Educación (2015). *Rutas de aprendizaje Comunicación VI ciclo EBR*. Minedu. Lima.