

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA ESCRIBE DIVERSOS TIPOS DE TEXTOS EN SU LENGUA MATERNA DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80008 “REPUBLICA ARGENTINA” DEL DISTRITO DE TRUJILLO, UGEL 04 TRUJILLO SUR ESTE – LA LIBERTAD.

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

CONTRERAS BURGOS, Santos Gil

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción	01
1. Identificación de la Problemática	03
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE 80008	03
1.2 Formulación del Problema Identificad	04
2. Diagnóstico.	08
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	08
2.1.1 Resultados cuantitativos	08
2.1.2 Resultados cualitativos	09
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	16
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución	19
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	24
5.1 Marco Conceptual	24
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación	24
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico	24
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico	24
5.1.1.1.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico	25
5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo pedagógico	25
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 para la resolución de problemas	26
5.1.1.3. Evaluación	26
5.1.1.3.1. Definición de evaluación	26
5.1.1. 3.2.. Métodos e instrumentos de evaluación.....	27
5.1.1. 3.3.. Métodos e instrumentos de evaluación.....	27
5.1.2 Área de Comunicación	28
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación	28
5.1.2.2. Competencia	28
5.1.2.2.1. Procesos didácticos	29
5.1.2.2.2. Estrategias Metodológicos	29

5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizaje.....	31
5.1.2.2.3.1. Estrategias para favorecer el clima en el aula.....	31
5.2 Experiencia Exitosa	32
6. Diseño de Plan de Acción	33
6.1 Objetivos	33
6.1.1 Objetivo general	33
6.1.2 Objetivos específicos	33
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	34
7. Plan de Monitoreo y Evaluación	39
8. Presupuesto	46
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción	48
10. Lecciones Aprendidas.	50
Referencias.....	51

Índice de Figuras

Figura 1. Árbol de problemas de la IE. N° 80002 Torres Araujo	07
Figura 2. Análisis de los resultados del diagnóstico	13
Figura 3. Caracterización del rol del Líder Pedagógico	18
Figura 4. Matriz del Plan de Acción.....	35
Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción	40
Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse del Plan de Acción	45
Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción	56

Introducción

El presente de Trabajo Académico se ha elaborado con el propósito de solucionar el problema técnico pedagógico que se presenta en la Institución Educativa N° 80008 "República Argentina", lo cual permitirá que los estudiantes logren la competencia de escritura de diversos tipos de textos. Este Plan cuenta con diez acápite, cada uno de ellos forma parte de un todo que nos orienta en la consecución de la solución al problema Deficiente Nivel de Aprendizaje de la Competencia Escribe Diversos tipos de Textos en su Lengua Materna que se ha identificado en los estudiantes del III Ciclo.

En el acápite uno, se aborda todo lo concerniente a la identificación de la problemática, contextualizándola y formulando el problema a resolver. Siendo necesario conocer la realidad donde se presenta dicha problemática y la formulación del problema; en el acápite dos se describe el diagnóstico, donde se toma en cuenta los resultados cuantitativos y cualitativos y la relación del problema con los procesos internos que se desarrollan dentro de la Institución Educativa.

En el acápite tres, se aborda el rol del directivo como líder pedagógico y la importancia del cumplimiento de su rol basado en las cinco dimensiones del liderazgo pedagógico establecidas por Viviane Robinson, para la solución de la problemática presentada en la Institución Educativa N° 80008 "República Argentina". Este acápite, tiene estrecha relación con el acápite cuatro, el mismo que explicita las acciones que se tomarán y las actividades que se tienen que ejecutar para dar solución al problema que nos ocupa.

En el acápite cinco, se fundamenta la propuesta de solución, es decir se plantea el marco conceptual, donde se teoriza sobre el monitoreo, el acompañamiento y la evaluación docente y sus respectivas estrategias e instrumentos. Además, se explica el área curricular de comunicación, el enfoque y la competencia Escribe diversos Tipos de Textos en su Lengua Materna y cómo desarrollarla en las sesiones de clase en un buen clima de aula. Finalmente se considera una experiencia exitosa en la que se ha dado solución al problema Nivel insatisfactorio de escritura de textos en su lengua materna.

En el acápite seis, se presenta un Plan de Acción para dar solución al problema. En este Plan se consideran los objetivos específicos, indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y el cronograma, y, para su seguimiento se ha elaborado un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. En el acápite siete, se desarrolla este plan, considerando objetivos, indicadores, estrategias, actividades, niveles de implementación, evidencias, principales dificultades, reformulación de actividades y el porcentaje de logro de las metas.

En el acápite ocho, se describe el presupuesto necesario para llevar a cabo la ejecución del Plan de Acción. En este presupuesto se ha tomado en cuenta el periodo en que se ejecutarán las actividades, su costo y las fuentes de financiamiento; en el acápite nueve, se describe la forma cómo se ha elaborado el Plan tomando en cuenta todo lo que aportó cada uno de los módulos formativos y; en el acápite 10 se deja constancia de lo aprendido en el desarrollo de todos los módulos de aprendizaje a través de las lecciones aprendidas.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de Institución Educativa N°80008 "República Argentina"

La Institución Educativa N° 80008 “República Argentina” está ubicada en el Distrito de Trujillo, Urbanización La Noria, Pasaje Renato Descartes N° 220, al oeste del Centro Histórico de la Ciudad de Trujillo, en el tercer anillo de la ciudad, a cincuenta metros de la Av. América Norte y de la Comisaría de la PNP La Noria y a ciento cincuenta metros de la Institución Educativa N° 80006 “Nuevo Perú” de nivel primaria y a doscientos cincuenta metros de la Institución Educativa “Gustavo Ríos” que ofrece servicios educativos en los niveles de primaria y secundaria.

Los estudiantes de la IE provienen de la Urbanización La Noria del Distrito de Trujillo y de otras urbanizaciones y distritos aledaños: Palermo, El bosque, Barraza. Santo Dominguito, Razuri, Chimú, La Rinconada, Sta. Teresa de Ávila, El Molino y de los Distritos de La Esperanza, El Porvenir y Florencia de Mora. Todos los estudiantes viven en lugares con alto índice del parque automotor y, pertenecen a familias que buscan una educación que desarrolle en sus hijos e hijas todas sus capacidades para tener éxito en su vida adulta, por tal razón, es que la Institución Educativa N° 80008 “República Argentina” desde el año 2016 viene implementando sesiones de aprendizaje sobre seguridad vial y los siguientes talleres: danza, dibujo y pintura, escultura, música, computación y robótica, ajedrez e inglés; esto con el objetivo de desarrollar el mayor número de inteligencias en cada uno de los estudiantes.

El local de la Institución Educativa N° 80008 “República Argentina” es propio. Tiene un área de 2000 m² toda la infraestructura fue construida en el año 1965, es decir ya tiene 52 años de uso. Es por eso que, según INDECI, tiene aulas a punto de colapsar y los pisos presentan muchas rajaduras y hoyos. Cuenta con cinco pabellones: tres pabellones tienen dos pisos y dos pabellones son de un solo piso. En total tiene treinta y un aulas, dos patios, una biblioteca escolar y una Aula de Innovaciones Pedagógicas.

La institución educativa brinda servicio educativo en el nivel Primaria. Se caracteriza por ser polidocente, tiene un Comité Directivo con un Director y dos Subdirectores: uno en el Turno Mañana y otro en el Turno Tarde, sesenta y dos docentes de aula nombrados, siete docentes de Educación Física (cuatro nombrados y tres contratados), seis docentes de Talleres Pedagógicos pagados por los padres de familia, y los siguientes trabajadores nombrados: una Docente Bibliotecaria y una Auxiliar de Biblioteca, dos docentes del Aula de Innovaciones Pedagógicas, una oficinista, ocho personales de apoyo.

Actualmente cuenta con 2040 estudiantes matriculados, distribuidos en dos turnos: mañana y tarde. Todos estos estudiantes reciben su formación de docentes que reciben capacitación constante por parte de la UGEL 04 Trujillo Sur Este como del Comité Directivo de la institución educativa. Dicha capacitación ha permitido que los maestros alcancen las metas trazadas, situación que se evidencia en los logros alcanzados, consecutivamente, en las Evaluaciones Censales de Estudiantes promovidas por el Ministerio de Educación del Perú (MINEDU) y en los Concursos organizados por Entidades Públicas y Privadas locales, regionales y nacionales.

La Institución Educativa N° 80008 “República Argentina” se caracteriza por tener personal proactivo y dispuestos al cambio; el 70% del personal docente tiene posgrado y el 90% se encuentra ubicado en las escalas III, IV, V y VI. Se mantiene, de manera sostenida, un excelente clima institucional y cada personal se identifica con su puesto de trabajo. Se han firmado alianzas y convenios con Hospital, Comisaria, Parroquia, Clínicas, Servicio de Gestión Ambiental de Trujillo, Alcalde Vecinal, Centro de Educación Básica Especial Alfredo Pinillos, otras instituciones educativas, también se cuenta con el apoyo de universidades e instituto pedagógico. Todo ello ha permitido que hayan logros de aprendizaje sobresalientes (aulas que en la Evaluación Censal de Estudiantes 2016 alcanzaron el 100% de nivel satisfactorio) e ir acercándose a la meta: todos los estudiantes logran mejores aprendizajes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber realizado el análisis de los Registros de Evaluación y las conclusiones de las evaluaciones trimestrales referidas a producción de textos organizadas por la IE y por Entidades Particulares y Estatales y los monitoreos

desarrollados a los docentes del III ciclo, durante los años lectivos 2015; 2016 y 2017, formulamos el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia escribe diversos tipos de textos en su lengua materna, del Área de Comunicación, en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 80008 República Argentina – Urb. La Noria – Distrito de Trujillo – UGEL 04 Sur Este – La Libertad”. Este problema ha sido identificado utilizando la Técnica Árbol de Problemas. Esto ha facilitado conocer el problema, sus causas y sus efectos.

La primera causa relacionada al problema es el limitado monitoreo y acompañamiento pedagógico causado por el elevado número de docentes y la recarga administrativa del personal directivo. Entre los factores asociados que se relaciona es monitoreo, acompañamiento y evaluación vinculado a la asesoría crítico reflexivo. Esto ha generado que los docentes realicen una planificación que no responda a las necesidades e intereses de los estudiantes. Frente a ello, se propone desarrollar jornadas de reflexión y sensibilización sobre la importancia del monitoreo y acompañamiento para fortalecer la práctica docente.

La segunda causa es la inadecuada aplicación de estrategias didácticas para desarrollar la competencia escrita en la competencia escribe diversos tipos de textos en su lengua materna, en el área de Comunicación. Entre los factores que se relacionan con la causa tenemos esta la gestión del currículo específicamente con capacidades profesionales de los docentes. Esta causa ha originado estudiantes que no logran aprendizajes significativos en relación a la competencia escrita. Por ello, es necesario gestionar talleres para fortalecer el desempeño pedagógico de los docentes sobre estrategias para desarrollar la competencia escrita.

La tercera causa del problema es Dificultad en la planificación y ejecución de sesiones de aprendizaje, debido a los cambios constantes en el sistema educativo y sumado a falta de capacitación permanente de los docentes. El factor asociado es gestión del currículo, en relación a capacidades docentes. Esto ha generado que los estudiantes no comprenden la importancia o el sentido de lo que aprenden. Por ello es importante desarrollar jornadas de reflexión sobre qué y como estamos desarrollando competencias.

La cuarta causa es el inadecuado desarrollo de procesos didácticos de la producción de textos escritos, esto se refleja en el desarrollo de la sesión de

aprendizaje. El factor relacionado es la gestión del currículo, vinculado a motivación y capacidades docentes; originando estudiantes desmotivados frente al desarrollo de actividades rutinarias, evidenciándose escaso dominio teórico del área por parte de los docentes, debido a que les falta profundizar en el manejo disciplinar del área. Para responder a ello es necesario fortalecer el trabajo colegiado y los círculos de interaprendizaje.

La quinta causa es el escaso manejo de conflictos en el aula que propician un clima desfavorable para el aprendizaje, los docentes en su mayoría no conocen estrategias que ayuden a regular el comportamiento de los estudiantes a partir de los acuerdos de convivencia en el aula. El factor directamente relacionado es la convivencia escolar, específicamente la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras dentro del aula. Esto ha generado como efecto, interrupciones y comportamiento inadecuados en los estudiantes durante el desarrollo de las sesiones, afectando naturalmente el logro de los aprendizajes.

Esta problemática descrita puede ser abordada aprovechando las fortalezas como son: personal directivo y docentes proactivos y dispuestos al cambio, comprometidos con su puesto de trabajo, existencia de Aula de Innovaciones y material educativo. Así también se cuenta con escenarios del contexto adecuado que sugieren actividades significativas de aprendizaje como la riqueza histórica y cultural del centro cívico de la ciudad que será aprovechado como situaciones reales de aprendizaje, parques recreacionales, Comisaría, Hospital, Parroquia, entre otros. A continuación, se presenta el Árbol de Problemas. También se contará con el apoyo de las universidades e instituto pedagógico para gestionar talleres de fortalecimiento docente.

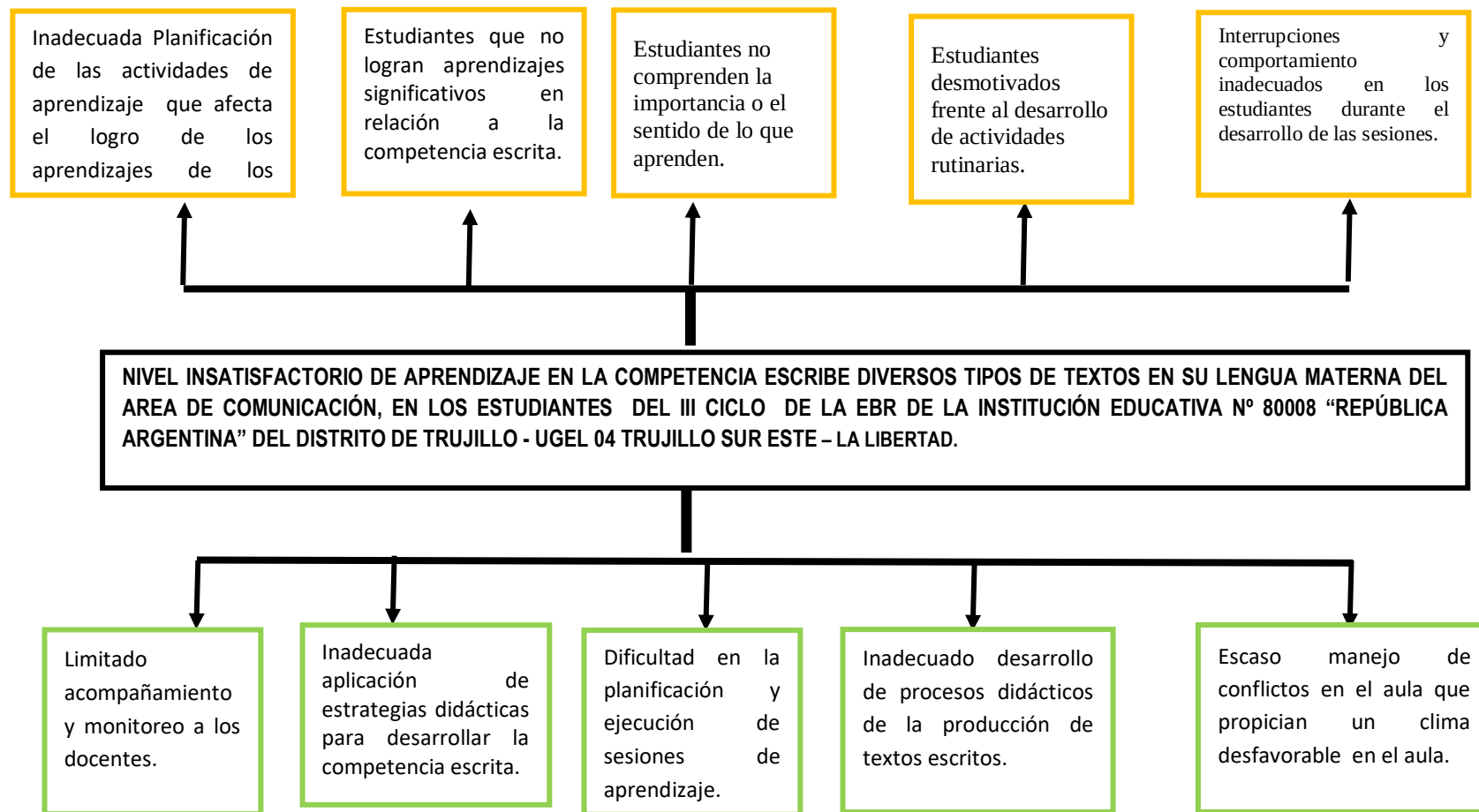


Figura 1. Árbol de Problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 20% de los docentes tienen dificultades para determinar las actividades de sus sesiones de aprendizaje. Esto se debe a la deficiente ejecución de la planificación del monitoreo y acompañamiento y análisis crítico reflexivo que realiza el equipo directivo. Pues, los cambios de los currículos nacionales y el escaso tiempo que poseen no les ha permitido comprender el enfoque del área de Comunicación y, en consecuencia, no pueden identificar las estrategias de enseñanza pertinentes a las capacidades y desempeños.

Por otro lado, el 30% de docentes tiene dificultades para elaborar sus sesiones de aprendizaje referidas a desarrollar la capacidad de “escribe textos en su lengua materna”. Esto se debe al limitado sustento teórico científico del área de comunicación que se hace manifiesto en el análisis de las sesiones de aprendizaje que elaboran diariamente. Además, el desconocimiento teórico científico del área, ocasiona que los docentes no realicen un adecuado desarrollo de procesos didácticos de la competencia escrita y que utilizarán en el desarrollo de sus sesiones.

Finalmente, el 40 % de docentes tiene dificultades para manejar el clima emocional en el aula lo que se evidencia cuando los estudiantes tienen que participar activamente durante el desarrollo de la sesión, especialmente cuando se hace el trabajo en equipos. Esto se debe a la falta de conocimiento de las estrategias necesarias y adecuadas al nivel de desarrollo de los estudiantes. Es más, la situación se complica por el número de estudiantes que hay en cada una de las aulas y los problemas sicosociales que traen algunos estudiantes de sus hogares, muchos de ellos, hogares disfuncionales.

Luego de haber procesado estos datos cuantitativos, como Líder Pedagógico se llega a la conclusión que se debería haber utilizado un instrumento cualitativo que recoja lo que se quería observar del problema planteado por ello se realizó una guía de entrevista.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes consideran que la ejecución de la planificación del monitoreo y acompañamiento que realiza el equipo directivo no se ha ejecutado al 100% de docentes debido a la cantidad muy numerosa de estos, así como por los diferentes fenómenos naturales (Fenómeno del Niño Costero) como sociales (huelga nacional indefinida de docentes) que originaron la inasistencia a su institución educativa para desarrollar sus labores cotidianas. Refieren que el acompañamiento pedagógico que realiza el equipo directivo durante todo el año responde a una planificación difundida en la IE debe darse con más frecuencia. También reconocen que es importante fortalecer el trabajo colegiado en la IE para fortalecer la planificación a largo y corto plazo, contando siempre con la orientación del equipo directivo.

Según Vezub (2012), señala que es muy importante la reflexión sobre la práctica, durante el proceso de acompañamiento pedagógico, apoyada en la teoría acerca de lo que funciona o no en pedagogía; es decir, se trata de llevar a cabo un proceso de auto y coanálisis que oriente el desarrollo en tres planos: personal, profesional e institucional. Para cambiar o mejorar las prácticas, los docentes requieren de apoyo externo, de estructuras y dispositivos que actúen como mediadores y facilitadores del cambio.

También, los docentes consideran que tienen dificultad para desarrollar los procesos didácticos de la competencia escrita. Reconocen también que es necesario una capacitación para fortalecer el aspecto disciplinar del área y poder desarrollar de manera pertinente la competencia y finalmente el área. Consideran que es necesario que la IE contribuya gestionando cursos y talleres para profundizar su conocimiento y comprensión del área de Comunicación.

Para revertir esta situación se debe enseñar la escritura de textos narrativos, informativos, expositivos e instructivos tomando en cuenta lo que propone Daniel Cassany en su libro *Construir la Escritura*: a) que la escritura es una manifestación de la actividad lingüística humana y por lo tanto se lo debe enseñar dentro del marco del enfoque comunicativo y, en consecuencia, en contextos reales; b) la escritura no es un registro de datos sino un registro activo de generación de pensamiento; c) escribir es una forma de utilizar la lengua y a su vez es una forma de conseguir objetivos; d) el proceso de escritura contribuye al desarrollo cognitivo de los estudiantes, por lo tanto, es la base para la comprensión y aprendizaje de las demás áreas.

Además, manifiestan que gran parte de la responsabilidad de los conflictos entre estudiantes está en las familias, los hogares son los primeros educadores, los primeros en enseñar las normas de comportamiento a los estudiantes y que en la institución educativa vienen a reproducir lo ya ha aprendido de los modelos que tienen en casa: padres, madres, hermanos y otros mayores de edad. Por tal razón, creen que si los estudiantes provienen de hogares disfuncionales o donde hay ausencia física y emocional de los padres porque todo el día lo pasan trabajando para la manutención de la familia, es difícil y demanda bastante tiempo lograr que los estudiantes mejoren su comportamiento.

De la misma manera, consideran que los estudiantes reproducen en la IE lo aprendido en sus hogares, que hay una relación directa entre el tipo de comportamiento del estudiante con el cumplimiento o no de las normas de convivencia en su hogar. Sin embargo, están seguros que planificando y ejecutando jornadas y encuentros con padres y madres de familia se puede mejorar el comportamiento de los estudiantes. Por tal razón, tampoco se sienten frustrados o desanimados en el cumplimiento de sus labores.

2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la Institución Educativa, Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo

El problema en torno al cual gira el presente trabajo de investigación es “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia escribe diversos tipos de textos en su lengua materna, del Área de Comunicación, en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 80008 República Argentina – Urb. La Noria – Distrito de Trujillo – UGEL 04 TSE – La Libertad”. Pues, este problema, viene generando en los estudiantes de la institución educativa, dificultades para el aprendizaje de las demás áreas.

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades para determinar las actividades de sus sesiones de aprendizaje. Asimismo, les cuesta elaborar sus sesiones de

aprendizaje referidas a desarrollar la competencia “escribe textos en su lengua materna”. Por otro lado, los docentes no manejan el clima emocional en el aula lo que se evidencia en la participación activa durante la sesión y en el trabajo en equipos.

Entre los procesos de gestión de la IE que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos los referidos a la realización de la programación curricular (PO02.1), desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1), desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y realización del acompañamiento pedagógico (PO03.3) y también promover la convivencia escolar. PO05.1 Además, se relaciona con la Competencia 6 del MBDDirectivo: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.. Se considera que la concreción de esta competencia en el ejercicio de la Gestión Escolar es básica para superar las dificultades de enseñanza que tienen que afrontar los docentes.

Asimismo, se puede afirmar que los Compromisos de Gestión Escolar 1 y 4 no se cumplieron a cabalidad. El compromiso 1 “progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes”, en lo referente al indicador referido a los resultados de la ECE logramos el 74% de nivel satisfactorio en comunicación y el 72% de nivel satisfactorio en matemática, en cuanto al indicador referido al cumplimiento de las acciones de mejora de los aprendizajes solo alcanzamos a monitorear el avance al 70% de docentes; el compromiso 4 “acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE”, en lo que respecta su indicador sobre el porcentaje de visitas de monitoreo y acompañamiento, se ha cumplido en un 70%.

También, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: limitado monitoreo y acompañamiento centrado en el análisis crítico reflexivo que realiza el equipo directivo, también al limitado sustento teórico científico de los docentes sobre del área de Comunicación y al escaso conocimiento de estrategias, procesos didácticos del área y la gestión de la convivencia en el aula. Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión Administrar recursos humanos (PS01), con el proceso monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2), con el proceso fortalecer capacidades (PS01.3), gestionar la convivencia escolar (PO05) y con el proceso promover la convivencia escolar (PO05.1).

De la misma manera se relaciona con la Competencia 5 del MBDDirectivo: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la

formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje; y con la Competencia 2 del MBDDirectivo: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

El reto que tiene el equipo directivo es el de Contribuir con todos los docentes de la Institución Educativa N° 80008 “República Argentina” a mejorar su Práctica Pedagógica, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, acompañamiento y evaluación, que responda a las necesidades y demandas de los docentes, especialmente en el área de Comunicación. Asimismo, se presentan los siguientes desafíos: a) Ejecutar el monitoreo al 100% de docentes; b) Practicar el acompañamiento a través de GIAs institucionales e interinstitucionales, pasantías y sistematizaciones de la práctica; y c) Valorar la práctica pedagógica de los docentes para propiciar la mejora de su desempeño profesional.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia escribe diversos tipos de textos en su lengua materna del área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 80008 “República Argentina” del distrito de Trujillo - Ugel 04 Trujillo Sur Este – La Libertad.	Resultados cuantitativos: El 20% de los docentes tienen dificultades para determinar las actividades de sus sesiones de aprendizaje. Esto se debe a la deficiente ejecución de la planificación del monitoreo y acompañamiento y análisis crítico reflexivo que realiza el equipo directivo. Pues, los cambios de los currículos nacionales y el escaso tiempo que poseen no les ha permitido comprender el enfoque del área de Comunicación y, en consecuencia, no pueden identificar las estrategias de enseñanza pertinentes a las capacidades y desempeños. Por otro lado, el 30% de docentes tiene dificultades para elaborar sus sesiones de aprendizaje referidas a desarrollar la capacidad de “escribe textos en su lengua materna”. Esto se debe al limitado sustento teórico científico del área de comunicación que se hace manifiesto en el análisis de las sesiones de aprendizaje que elaboran diariamente. Además, el desconocimiento teórico científico del área, ocasiona que los docentes no realicen un adecuado desarrollo de procesos didácticos de la competencia escrita y que utilizarán en el desarrollo de sus sesiones. Finalmente, el 40 % de docentes tiene dificultades para manejar el clima emocional en el aula lo que se evidencia cuando los estudiantes tienen que participar activamente durante el desarrollo de la sesión, especialmente cuando se hace el trabajo en equipos. Esto se debe a la falta de conocimiento de las estrategias necesarias y adecuadas al nivel de desarrollo	PO04 Gestionar los aprendizajes PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje. PO02 Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes PO02.1 Realizar la programación curricular PO03 fortalecer el desempeño docente. PO03.1 El trabajo colegiado y las comunidades profesionales de	COMPROMISO 1: Progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución educativa. COMPROMISO 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.	Competencia 1 Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje. Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

	de los estudiantes. Es más, la situación se complica por el número de estudiantes que hay en cada una de las aulas y los problemas sicosociales que traen algunos estudiantes de sus hogares, muchos de ellos, hogares disfuncionales.	aprendizaje PS01 Administrar recursos humanos PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento PS01.3 fortalecer capacidades		
	Resultados cualitativos: El acompañamiento pedagógico que realiza el equipo directivo durante todo el año y que responde a una planificación difundida en la I.E debe darse con más frecuencia. Consideran que tienen dificultad para desarrollar los procesos didácticos de la competencia escrita. Reconocen también que es necesario una capacitación para fortalecer el aspecto disciplinar del área y poder desarrollar de manera pertinente la competencia y finalmente el área. Consideran que es necesario que la IE contribuya gestionando cursos y talleres para profundizar su conocimiento y comprensión del área de Comunicación. También, manifiestan que gran parte de la responsabilidad de los conflictos entre estudiantes está en las familias, los hogares son los primeros educadores, los primeros en enseñar las normas de comportamiento a los estudiantes y que en la institución educativa vienen a reproducir lo ya ha aprendido de los modelos que tienen en casa: padres, madres, hermanos	PS01 Administrar recursos humanos PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento PS01.3 fortalecer capacidades PO05 Gestionar la convivencia escolar PO05.1 Promover la	COMPROMISO 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa. COMPROMISO 5: Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa.	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 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el

	y otros mayores de edad. Por tal razón, creen que si los estudiantes provienen de hogares disfuncionales o donde hay ausencia física y emocional de los padres porque todo el día lo pasan trabajando para la manutención de la familia, es difícil y demanda bastante tiempo lograr que los estudiantes mejoren su comportamiento. De la misma manera, consideran que los estudiantes reproducen en la IE lo aprendido en sus hogares, que hay una relación directa entre el tipo de comportamiento del estudiante con el cumplimiento o no de las normas de convivencia en su hogar. Sin embargo, están seguros que planificando y ejecutando jornadas y encuentros con padres y madres de familia se puede mejorar el comportamiento de los estudiantes. Por tal razón, tampoco se sienten frustrados o desanimados en el cumplimiento de sus labores.	convivencia escolar		estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.
--	---	---------------------	--	---

Figura 2. Análisis de resultados. del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

En la Institución Educativa N° 80008 “República Argentina” se ejerce el liderazgo pedagógico teniendo como referencia las cinco dimensiones identificadas en las escuelas exitosas por Viviane Robinson, en función de la visión institucional compartida y tomando en cuenta las capacidades profesionales de los docentes, así como los materiales didácticos, las expectativas de los padres, el nivel de motivación de nuestros estudiantes, de la siguiente manera:

La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. Estableciendo las metas de aprendizaje en cada una de las aulas de III ciclo de manera consensuada con todos los docentes, luego estas metas se comunican a los padres de familia para que sepan lo que pretende alcanzar la IE. Además, motivamos a cada uno de los docentes a que se comprometan con el logro de metas en el área de comunicación asumiendo compromisos de mejora y la satisfacción de las expectativas de aprendizaje de los padres de familia.

La segunda dimensión es uso estratégico de los recursos. Priorizamos la entrega del material concreto que hay en la biblioteca, como las letras móviles, a las aulas del III Ciclo y promovemos la producción de material no estructurado en las aulas. Asimismo, nos preocupamos por la designación de los docentes con mejores capacidades para la enseñanza de la competencia “escribe diversos tipos de textos en su lengua materna” para atender a los estudiantes las aulas de los 1° y 2° grados.

La tercera dimensión es el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. Planificamos y ejecutamos visitas a las aulas a fin de que se verifique los contenidos curriculares que se están enseñando y si estos se corresponden con las metas de aprendizaje establecidas. Luego, en grupos de inter aprendizaje generamos un ambiente de autorreflexión para mejorar la práctica pedagógica de los docentes

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros. Organizamos jornadas pedagógicas y pasantías entre docentes de la IE y otros de diversas IE sobre cómo enseñar a escribir diversos textos en su lengua materna. Además, promovemos eventos donde participan los estudiantes del III Ciclo

escribiendo textos, lo cual permite a cada docente identificar aspectos deficientes del aprendizaje de estudiantes.

La ultima dimensión según Robinson es garantizar un ambiente seguro y de soporte. Hemos dispuesto que el portero no permita el ingreso de vendedores de “álbumes”, o cualquier otro distractor en horario de trabajo de los docentes. También hemos consensuado un horario de atención a padres por parte de los docentes para no interrumpir el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Además, el tiempo dedicado a la alimentación escolar se ha consensuado en horario diferente al horario de clases, es decir, la hora de recreo.

En la siguiente figura se ordenan las dimensiones del liderazgo, y el análisis de las acciones y el objetivo con que se realizaron para dar solución al problema presentado en la institución educativa:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Establecer las metas de aprendizaje en cada una de las aulas de III ciclo de manera consensuada con todos los docentes, luego comunicar estas metas a los padres de familia para que sepan lo que pretende alcanzar la I.E. Además, motivar a cada uno de los docentes a que se comprometan con el logro de metas en el área de comunicación asumiendo compromisos de mejora.	Porque nuestra I.E. tiene que satisfacer las expectativas de aprendizaje de los estudiantes y padres de familia. Puesto que si esto no se logra, no obtendremos estudiantes con ganas de aprender y tampoco recibiremos el apoyo de los padres.
Uso estratégico de los recursos.	Priorizar la entrega del material concreto que hay en la biblioteca a las aulas del III Ciclo y promover la producción de material no estructurado en las aulas. Asimismo, designar a los docentes que tienen mejores capacidades para la enseñanza de la competencia “escribe diversos tipos de textos en su lengua materna” a las aulas de los 1º y 2º grados.	Porque el uso del material concreto en la enseñanza del área de comunicación, específicamente la competencia “escribe diversos tipos de textos en su lengua materna”, es fundamental para aprender a escribir textos descriptivos, narrativos, expositivos e instructivos.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Planificar y ejecutar visitas a las aulas a fin de que se verifique los contenidos curriculares que se están enseñando y si estos se corresponden con las metas de aprendizaje establecidas. Luego, en grupos de inter aprendizaje generar un ambiente de autorreflexión para mejorar la práctica pedagógica de los docentes.	Porque las visitas a las aulas permiten recoger la información necesaria para poder hacer reflexionar y retroalimentar a los docentes y, por lo tanto, mejorar su práctica pedagógica.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros,	Organizar jornadas pedagógicas y pasantías entre docentes de la I.E. y otros de diversas I.E. sobre cómo enseñar a escribir diversos textos en su lengua materna. Además, promover eventos donde participen los estudiantes del III Ciclo, escribiendo textos diversos.	Porque está comprobado que el aprendizaje entre pares es el más efectivo. Además, esta estrategia permite a cada docente identificar aspectos deficientes en el aprendizaje sus estudiantes, asimismo, encontrar soluciones.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Disponer que el portero no permita el ingreso de vendedores de “álbumes”, o cualquier otro distractor en horario de trabajo de los docentes. También, consensuar un horario de atención a padres de familia por parte de los docentes para no interrumpir el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Además, consensuar y establecer que el tiempo dedicado a la alimentación escolar sea en horario diferente al horario de clases, es decir, la hora de recreo.	Porque los docentes no deben ser interrumpidos en el tiempo dedicado a la enseñanza para poder obtener los logros de aprendizaje esperados en sus estudiantes.

Figura 2. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico .

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Una vez realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Deficiente nivel de logro de aprendizaje de la Competencia Escribe diversos tipos de textos en su lengua Materna en los estudiantes del III Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80008 "República Argentina"; 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 III Ciclo. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

El MAE responderá a las demandas y necesidades de los docentes del III Ciclo; así mismo su contextualización se hará de acuerdo a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al Distrito de Trujillo. Como Distrito costero viene presentando una serie de problemas sociales como asalto a mano armada, extorsión y sicariato, microcomercialización de marihuana, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, así mismo problemas de crecimiento desordenado del parque motor y crecimiento comercio ambulatorio.

Este contexto será considerado, por ejemplo, en el planteamiento de situaciones comunicativas reales para desarrollar la producción de textos en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descritas. Frente a ésta situación la escuela toma el contexto para plantear situaciones significativas y luego abordarlas a través de la competencia produce diversos tipos de textos. Por otro lado, se cuenta con un capital social que permite abordar la problemática encontrada dado que contamos con docentes profesionales que se comprometen en la solución de problemas presentados y fomentan la buena convivencia entre todos los actores de la comunidad educativa.

Del mismo modo es importante reflexionar, coordinar, retroalimentar, monitorear y asesorar la práctica docente, incidiendo en la reflexión del docente que lo lleve al cambio y fortalecimiento de sus capacidades. También participar en las reuniones colegiadas para orientar la labor docente hasta llegar a formar la Comunidades

Profesionales de Aprendizaje (CPA), como fortaleza institucional que impulse el desarrollo educativo de los estudiantes.

El Ministerio de Educación (MINEDU, 2014), señala al Monitoreo pedagógico como conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica. Por otro lado, Vezub L. y Alliaud A. reconocen que el acompañamiento es un proceso que

Debe apoyarse en la reflexión sobre la práctica tanto de los docentes noveles como de quienes actúan como formadores/ colaboradores o mentores. De esta manera se apunta a examinar las teorías implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral (2012, p. 41).

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

El rol como líder pedagógico interpela el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación de la IE. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente; también participar en las horas planificación colegiada para orientar la labor docente así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño

docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y de manera puntual en la escritura de diversos tipos de textos en su lengua materna; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular. Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al Acompañar y monitorear la práctica pedagógica.

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. Los actores de la comunidad educativa están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y sus resultados de la escritura diversos tipos de textos.

Para responder a la problemática se ha planteado estrategias en el MAE como realizar cuatro visitas al aula para recoger las fortalezas y debilidades de la práctica pedagógica; así mismo se ha considerado dos círculos de interaprendizaje para el intercambio de experiencias y cuatro visitas entre pares para observar el desempeño. Al desarrollar todas estas actividades se estará cumpliendo con la ejecución del 100% de las metas. Todo esto permite afrontar los desafíos al 2019, donde la IE se consolidará como una entidad líder que brindará servicios educativos de calidad, será participativa y competitiva, comprometida con una cultura de paz y con el desarrollo sostenible de su comunidad; promoviendo la educación integral, permanente y

autónoma, con estudiantes críticos, responsables y capaces de desarrollar sus proyectos de vida basados en la práctica de valores en un clima institucional idóneo.

El director como líder pedagógico debe fortalecer el desempeño pedagógico del docente, garantizando así la mejora de los aprendizajes. Para ello necesita poner en práctica el pilar técnico referido a la experticia en temas pedagógicos; al implementar el MAE en la IE servirá para evaluar permanentemente el progreso de los docentes considerando los aspectos a mejorar como parte del plan de mejora personal del docente; para ello se desarrollará jornadas de reflexión, buscando en todo momento que los estudiantes logren buenos resultados en el área de Comunicación.

Luego del recojo de información y su respectivo análisis se brindará una retroalimentación formativa a través de círculos de interaprendizaje, Talleres de capacitación, espacios que permitirán que los docentes profundicen el conocimiento disciplinar del área e intercambie experiencias en el área de Comunicación, que van a permitir reflexionar y tomar conciencia de la práctica pedagógica; luego tomar las decisiones pertinentes con la asunción de compromisos de cambio y mejora.

La implementación del MAE de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación del III ciclo se dará de manera consensuada y con el apoyo de todos los actores de la comunidad educativa. El MAE, se implementará mediante una comunicación asertiva, escucha activa, fomentando el compromiso de trabajo colaborativo, involucrando a los actores educativos para después tomar decisiones y asumir compromisos de cambio y mejora educativa, en beneficio de los estudiantes. Para ello se analizará y elaborará de manera participativa y consensuada, un instrumento estandarizado que permita recoger información y se socializará con toda la comunidad educativa los resultados, para luego elaborar el informe final que apunta a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Los directivos de la Institución Educativa N° 80008 "República Argentina", en este momento presentan dificultades para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y la escasa disposición de los docentes para asistir a esta; situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para

establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

Frente al problema presentado en la Institución Educativa N° 80008 "República Argentina": Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia Escribe diversos tipos de textos en su lengua materna en el Área de Comunicación, en los estudiantes del III Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80008 "República Argentina", se considera que la aplicación del MAE es fundamental para dar solución a este problema. Por lo cual vamos a teorizar sobre ello.

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación. Un Director con Liderazgo Pedagógico es capaz de ayudar a los docentes de la institución educativa a alcanzar niveles superiores de desempeño. No fija un estándar de práctica pedagógica y presiona para su cumplimiento, sino que la ayuda a mejorar paulatinamente a partir del nivel de la práctica en el cual se encuentran. Para tal efecto necesita hacer uso del MAE.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* El MINEDU lo define como “... el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones...” (Ministerio de Educación, 2014, p. 9); es por esta razón que su ejecución es de vital importancia para recoger la información necesaria sobre el desempeño docente en la enseñanza de la escritura de textos diversos, en su lengua materna. Una vez identificados los logros y las dificultades estos serán tomados en cuenta en el Plan de Acción. Más adelante, el MINEDU prosigue,

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». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (MINEDU, 2014, p.9)

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico*. Las estrategias de monitoreo que se pueden utilizar, por su pertinencia a la realidad de la Institución Educativa N° 80008 “República Argentina”, es decir, que se corresponden con las características del contexto institucional y que permitirán obtener la información suficiente y necesaria para la toma de decisiones respecto al desempeño docente, son las siguientes:

- *Visita a aula*. Entendida como el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar el, desde el enfoque crítico reflexivo, acompañamiento apuntando al logro de las metas institucionales y los compromisos de gestión. La finalidad de esta estrategia es identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, de manera confiable y oportuna para, luego, proporcionar el apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes la competencia escribe textos diversos en su lengua materna (MINEDU, 2014)

- *Autogestión*. Usando esta estrategia se permite al mismo docente realizar la evaluación de su desempeño según los indicadores establecidos anticipadamente para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de un mejor desempeño pedagógico. También se logra que los docentes cada vez vayan aumentando su nivel de autonomía y cada uno contribuya a implementar otras estrategias de monitoreo.

5.1.1.1.3. *Instrumentos para el monitoreo pedagógico*. Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información referida a las características de la práctica pedagógica pueden ser:

- *Ficha de observación*. Permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla la programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de escritura de textos, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de escritura de textos diversos en su lengua materna y clima del aula.

- *Cuaderno de campo*. Es un cuaderno en el que se anota todo, detalladamente, observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. En este cuaderno se registran aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo

determinado de tiempo. El que está monitoreando puede hacer dibujos, gráficos, organizadores, etc.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* Es una estrategia de formación docente en servicio, centrada en la escuela, la misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes – de manera individual y colectiva – la mejora de su práctica pedagógica a partir del descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia y la implementación de los cambios necesarios para formar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. (R.S.G. N° 08-2017-MINEDU)

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico

Grupos de Inter Aprendizaje. Son espacios de intercambio de experiencias de aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o de diferentes escuelas, en los cuales se abordan temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Exige un alto grado de participación de los asistentes. Además, demanda el registro de las ideas fuerza de los participantes, así como los consensos que deriven de la reflexión.

Pasantías. Consiste en la observación de un desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades en ese mismo desempeño o en la aplicación de determinada estrategia. La observación es participante. Requiere que previamente se identifiquen buenas y malas prácticas durante el proceso pedagógico, la aplicación de determinada metodología o estrategia. Así mismo, requiere que se prevea quien atenderá el aula del docente que realizará la pasantía.

Sistematización de la práctica. El proceso de acompañamiento constituye un espacio idóneo para que acompañadas y acompañados se apropien de esta estrategia. Ayuda a precisar y valorar las actuaciones con mejores resultados, así como identificar lecciones aprendidas.

5.1.1.3. Evaluación

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación.* La evaluación docente, desde una perspectiva formativa, es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes "la reflexión sobre su

propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia" (MINEDU, 2008, p. 10). Dado que debe impulsar el mejoramiento continuo de la práctica, la evaluación necesita realizarse a lo largo del año escolar.

5.1.1.3.2. *Instrumentos de evaluación.* Los instrumentos que destacan porque permiten recoger información de aspectos específicos del comportamiento, son los siguientes:

Lista de control. Consiste en un listado de ítems que hacen referencia a características pertinentes a diferentes categorías a observar sobre las cuales el director tendrá que marcar si se producen.

Escalas de observación. Permiten el registro sistemático de una serie de rasgos y características a observar en los docentes.

Códigos de categorías. La categorización permite asignar lo que se observa a un sistema de categorías que pueden clasificarse y permite distinguir qué conductas son relevantes para nuestro problema de estudio. (MINEDU, 2017, p. 68)

5.1.1.3.3. *Tipos de evaluación.* Como señala Valdés (2009)

- *Autoevaluación.* Es una estrategia que consiste en solicitar a la docente realizar un análisis crítico reflexivo sobre su desempeño pedagógico, teniendo Como objetivo estimular su autoanálisis, autocrítica y autodesarrollo buscando potenciar su profesionalidad. Este tipo de evaluación contribuye a fortalecer la cultura evaluativa que debe tener todo docente para mejorar su práctica pedagógica.

- *Coevaluación.* Es una estrategia que se realiza entre pares a través de la observación objetiva, la cual aporta información valiosa y confiable sobre el desempeño profesional del docente. Permite fomentar la participación, reflexión y crítica constructiva en forma asertiva y responsable, respetando sus apreciaciones.

- *Heteroevaluación.* Es una estrategia que realiza un directivo a una docente a través de la observación de la sesión de aprendizaje, permite recabar información sobre su desempeño docente identificando sus fortalezas y necesidades para la toma de decisiones oportunas y asertivas buscando la mejora de la calidad educativa y el cumplimiento de metas trazadas. Una condición fundamental para que esta evaluación sea objetiva es necesario contar con un clima armonioso y de respeto mutuo.

5.1.2 Área curricular de Comunicación

5.1.2.1. Enfoque del área de comunicación. El enfoque comunicativo se encuentra fundamentado en los aportes teóricos y las aplicaciones didácticas de distintas disciplinas relacionadas con el lenguaje. 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. (MINEDU, 2015. Pág. 13)

5.1.2.2. Competencia: Escribe diversos tipos de textos en su lengua materna. Esta competencia se define como el uso del lenguaje escrito para construir sentidos en el texto y comunicarlos a otros. Se trata de un proceso reflexivo porque supone la adecuación y organización de los textos considerando los contextos y el propósito comunicativo, así como la revisión permanente de lo escrito con la finalidad de mejorarlo. En esta competencia, el estudiante pone en juego saberes de distinto tipo y recursos provenientes de su experiencia con el lenguaje escrito y del mundo que lo rodea. Utiliza el sistema alfabético y un conjunto de convenciones de la escritura, así como diferentes estrategias para ampliar ideas, enfatizar o matizar significados en los textos que escribe. Con ello, toma conciencia de las posibilidades y limitaciones que ofrece el lenguaje, la comunicación y el sentido. Esto es fundamental para que el estudiante se pueda comunicar de manera escrita, utilizando las tecnologías que el mundo moderno ofrece y aprovechando los distintos formatos y tipos de textos que el lenguaje le permite.

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia A apropiación del sistema de escritura. Se apropia del sistema de escritura cuando escribe. Al igual que en la lectura, los niños aprenden a “escribir escribiendo”. Por ello, es indispensable ofrecerles oportunidades variadas en las cuales puedan resolver el problema de buscar con qué letras escribo, cuántas necesito y en qué orden las coloco. En este proceso de construcción, los niños pasan por varios niveles de escritura en los cuales lo importante son las ideas que el niño está escribiendo y no el dibujo de las letras o el tipo de letra con la que lo hace.

- *Planifica la producción de diversos textos escritos.* Hemos visto que de esta etapa los niños incursionan en el mundo escrito como escritores plenos. Para

contribuir a ello, los docentes debemos ayudarlos a reflexionar acerca de los aspectos que se requieren cuando se planifica un texto: Establecer el propósito, el destinatario y cómo dirigirse a él (formal o informal), el tema y el tipo de texto necesario. Establecer las ideas que se requieren para el contenido de la nota o mensaje, según el propósito y el destinatario. Organizar la información de acuerdo a la estructura del texto, mensaje o nota. Como producto de este proceso se tendrá el plan de escritura que se convierte en el referente de consulta permanente durante el proceso de producción de textos escritos, cuando se textualiza y revisa el texto. El estudiante decide estratégicamente el destinatario, el tema, el tipo de texto, los recursos textuales e, incluso, las fuentes de consulta. Además, prevé el uso de cierto tipo de vocabulario y de una determinada estructura del texto.

5.1.2.2.1. *Procesos didácticos*

La planificación. Etapa que corresponde a la generación y selección de ideas, la elaboración de esquemas previos, la toma de decisiones sobre la organización del discurso, el análisis de las características de los posibles lectores y del contexto comunicativo, así como de la selección de estrategias para la planificación del texto.

- *Textualización.* Podemos guiar a los niños en la redacción de sus textos a partir de lo que se ha definido en el plan de escritura. Al hacerlo, acompañaremos a nuestros niños para ayudarlos a tomar decisiones acerca de cómo enlazar unas ideas con otras para que puedan conseguir un texto articulado. Además, será necesario elegir las palabras adecuadas de acuerdo al tipo de texto, el tema y los destinatarios que lo leerán.

La revisión. Orientada a mejorar el resultado de la textualización. Se cumplen tareas como la lectura atenta y compartida de lo escrito para detectar casos de incoherencia, vacíos u otros aspectos que necesiten mejoramiento. La revisión puede realizarse mientras se pone en juego la capacidad de textualizar, es decir, mientras van redactando —y también— después de hacerlo. Incluso, una revisión del escrito puede hacernos regresar a la planificación porque se descubre algo que es necesario corregir.

5.1.2.2.2. *Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia*

Escribimos nuestros nombres. Esta estrategia tiene como propósito que los niños construyan el sistema de escritura a través del uso social y reflexión de la escritura de su nombre y el de sus compañeros. La aplicación de esta estrategia permitirá que no solo es para que nuestros niños aprendan a leer y escribir su nombre

convencionalmente. Esta estrategia es “pieza clave del proceso de apropiación de la escritura” para los niños en la etapa preescolar o inicial (Ferreiro). En primaria, en la medida que los niños continúan el proceso de construcción del sistema de escritura y el lenguaje escrito, su nombre y los nombres de sus compañeros siguen siendo palabras significativas.

Escribimos de forma libre. Esta estrategia tiene como propósito que los niños puedan acercarse a la escritura en forma libre poniendo en juego su imaginación y creatividad. Esta estrategia permite que expresen sus sentimientos, ideas e intereses, con la seguridad de que lo que escriben será respetado por el otro. Es importante dejarlos escribir libremente desde sus niveles de escritura. Se trata de una escritura libre, por ello no seremos enfáticos en el proceso que se debe seguir: planificación, textualización, revisión y edición. Más bien, daremos libertad y confianza para que se expresen.

La estrategia consiste en:

Conversar previamente: Conversar acerca del texto que escribirán y hacer algunas preguntas para ayudarlos: ¿A quién le escribiremos? ¿Para qué escribiremos este texto? ¿Qué le diremos? Las respuestas orientarán la escritura.

Dar confianza: Apoyar la escritura de cada uno de nuestros niños acercándonos a cada lugar, ofreciéndole seguridad para que escriban desde sus niveles de escritura. También hazlo cuando les preguntas: ¿Qué quieres contar? ¿Qué más quieres decir? Y luego es muy importante felicitar cada intento diciéndole que está muy bien y que siga. Luego estimúlalos para que dibujen o decoren su texto.

Preguntar: Acercarse y pedir a cada uno de nuestros niños que nos cuente qué escribió: ¿Qué escribiste? ¿Qué dice en tu texto? Luego, escribe lo que te ha contado debajo del texto:

“Mira, yo acabo de escribir lo que tú me has contado. Así cualquiera va a poder leer tu texto”.

Compartir los textos: Colocar los textos en un lugar visible del aula o fuera de ella, para compartirlos con los demás sus ideas por escrito, sin ponerles trabas. Aquí los niños pueden escribir sus mensajes a otros compañeros del aula y colocarlos luego en el sector de los mensajes.

Escribimos en voz alta. Esta estrategia tiene como propósito que los niños produzcan textos a través de otra persona, en este caso su propio maestro y

experimente el proceso completo de producción de manera reflexiva, poniendo en juego sus capacidades.

La aplicación de esta estrategia permitirá que los estudiantes desarrollen planificar la producción de diversos textos escritos, textualizar con claridad sus ideas según las convenciones de la escritura y escribir solo, o con ayuda del adulto, textos diversos con temáticas y estructura textual simple en nivel alfabético o próximo al alfabético de acuerdo a la situación comunicativa considerando el tema, el propósito, tipo de textos y destinatario.

Reflexionar sobre la forma, contenido y contexto de sus textos escritos, revisar el contenido del texto en relación a lo planificado, recurrimos a esta estrategia para la producción escrita en forma grupal. En esta producción escrita los acompañaremos a nuestros niños siguiendo el proceso de escritura: planificación, textualización y revisión.

5.1.2.2.3. Planificación curricular para desarrollar la competencia. Según la Cartilla de Planificación Curricular para Educación Primaria, 2017 la planificación curricular es flexible, pertinente y se basa en un diagnóstico de necesidades o dificultades de aprendizaje. Durante su ejecución se puede realizar cambios en la evaluación los cuales están sujetos al proceso de enseñanza y aprendizaje. Para realizar la planificación debemos tener en cuenta: Determinar el propósito de aprendizaje de acuerdo a las necesidades encontradas. Establecer criterios para recoger evidencias de aprendizaje sobre el progreso. Diseñar y organizar situaciones, estrategias y condiciones pertinentes al propósito de aprendizaje.

5.1.2.2.3.1. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones. Si los docentes desarrollan una actitud de escucha activa, un lenguaje asertivo, una actitud empática; y si reconocemos las características de los estudiantes, es decir, conocemos quienes saben y quienes no saben, a quienes le interesa la clase y a quienes no, a quienes esperan conseguir algo de la escuela y a quienes no, los valores que posee cada uno, etc, entonces podremos construir y mantener un clima de aula adecuado y facilitaremos los logros de aprendizaje de nuestros estudiantes. El docente debe:

- Planificar las situaciones de aprendizaje, para mantener el interés de los estudiantes y promover la participación y la reflexión.

- Establecer, junto con los estudiantes, normas para la interacción el fin de generar confianza y seguridad.
- Promover actividades de aprendizaje en el marco de situaciones comunicativas reales para el estudiante.
- Orientar la reflexión de cada estudiante, para que tenga conciencia de lo que aprende, y de cómo puede controlar sus emociones y pensar antes de hablar.
- Iniciar el diálogo solo cuando haya silencio, atención y expectativa.
- Plantear estrategias con actividades diversas (juegos lingüísticos, dinámicas de grupo con el docente, entre pares, con la comunidad educativa) que permitan la interacción dentro y fuera del aula, así como la elaboración e interpretación de información variada y el aprendizaje autónomo.
- En la medida de lo posible, apoyarnos en medios audiovisuales como un recurso para desarrollar la comprensión y producción de diversos textos escritos.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Escribiendo textos, aprendo y me divierto”, se realizó en la RED educativa del Distrito de Sinsicap, Provincia Otuzco, región La Libertad. El propósito de la experiencia fue explicitar el desarrollo de la competencia, Escribe diversos tipos de textos en su lengua materna, en los estudiantes del III Ciclo de EBR en zonas rurales, así como entender los procesos que constituyen la experiencia, para mejorar la práctica docente.

La experiencia se organizó en cuatro fases. La primera estuvo relacionada a la organización del equipo de acompañamiento, la segunda a la elaboración del plan de monitoreo y acompañamiento para docentes de instituciones educativas unidocentes y multigrados; la tercera fase se desarrolló en dos momentos: la ejecución del plan de monitoreo y acompañamiento y, el monitoreo a docentes en aula. La cuarta fase está referida a la evaluación de los resultados del plan antes mencionado.

Las conclusiones evidentes son las siguientes: es importante involucrar a los docentes en todas las acciones; establecer una comunicación permanente con los docentes monitoreados, la actitud de autoevaluación de su trabajo pedagógico contribuye a generar metas de mejora profesional.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia produce textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución N° 80008 "República Argentina" - UGEL 04 Trujillo Sur Este – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos

- Monitorear la práctica docente en la competencia produce textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación del III ciclo a través de visitas al aula para recoger información sobre programación curricular, procesos didácticos, estrategias metodológicas y la convivencia escolar, con la finalidad de deconstruir la práctica pedagógica del docente.

- Acompañar la práctica docente en la competencia produce textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación del III ciclo, mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes sobre programación curricular, procesos didácticos, estrategias metodológicas y la convivencia escolar procesos didácticos, estrategias metodológicas y la convivencia escolar.

- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación, para el desarrollo de las competencias pedagógicas. para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del III Ciclo; su ejecución implica el uso de estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la escritura de diversos tipos de textos en su lengua escrita. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula y la autogestión para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de la información recogida se realizará la intervención por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para mejorar su desempeño pedagógico.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA									
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	
Implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación del III Ciclo de EBR	Monitorear la práctica docente en la competencia produce textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación del III ciclo a través de visitas al aula para recoger información sobre programación curricular, procesos didácticos, estrategias metodológicas y la convivencia escolar, con la finalidad de deconstruir la práctica pedagógica del docente.	Porcentaje de visitas ejecutadas a los docentes del III Ciclo de EBR para recoger información.	100% de visitas atendidas a los docentes del III Ciclo de EBR	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.EE	Equipo directivo	x									
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Equipo directivo	x	x								
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo		x								
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita)	Equipo directivo			x							
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo				x						
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visita 2)	Equipo directivo					x	x	x	x		
					1.7 Procesamiento y comunicación de resultados (Visita 3)	Equipo directivo					x	x	x	x	x	
	Acompañar la práctica docente en la competencia produce textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación del III ciclo, mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las	Porcentaje de estrategias de acompañamiento ejecutadas.	100% de acompañamientos a docentes del III Ciclo de EBR	Grupos de Inter Aprendizaje	2.1 Elaboración de Plan de acompañamiento.	Equipo directivo		x								
					2.2 Socializar el plan de acompañamiento con los docentes	Equipo directivo		x								
					2.3 Ejecución de las asesorías personalizadas a los docentes monitoreados	Equipo directivo			x	x	x	x	x	x	x	

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA									
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	
	capacidades docentes sobre programación curricular, procesos didácticos, estrategias metodológicas y la convivencia escolar procesos didácticos, estrategias metodológicas y la convivencia escolar.	Porcentaje de docentes del III Ciclo que participan de las pasantías.	100% de docentes que participan de las pasantías.	Pasantías	2.4 Elaboración del Plan de implementación de las pasantías.	Equipo Directivo		x								
					2.5 Selección y preparación de materiales pedagógicos (videos, separatas)	Equipo directivo		x	x	x	x	x				
					2.6 Ejecución de las pasantías.	Equipo Directivo		x		x		x		x		
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación, para el desarrollo de las competencias pedagógicas para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	N° de docentes para la autoevaluación	10 docentes para la autoevaluación	Autoevaluación	3.1 Jornada de sensibilización sobre la autoevaluación	Equipo Directivo		x								
					3.2 Socialización del instrumento de autoevaluación											
					3.3 Aplicación del instrumento de autoevaluación.	Equipo directivo		x								
					3.4 Informe de los resultados obtenidos.	Equipo directivo		x	x	x	x	x	x	x		
		Número de docentes para la revisión del portafolio docente.	05 docentes	Coevaluación: Análisis documental del portafolio docente en pares	3.5 Jornada de sensibilización sobre la importancia del portafolio docente	Equipo directivo		x								
					3.6 Revisión de portafolio docente en pares	Equipo directivo		x								

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA									
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	
					3.7 Informe bimestral de cumplimiento de presentación de portafolio docente.	Equipo directivo		x		x		x		x		
					3.8 Jornada de socialización de los resultados semestrales obtenidos del informe.	Equipo docente		x		x		x			x	
		Número de docentes visitados en aula para la evaluación	10 docentes	Heteroevaluación docente	3.9 Jornada de sensibilización sobre la evaluación docente.											
					3.10 Socialización de los instrumentos de evaluación y cronograma de visitas.											
					3.11 Elaboración de tablas estadísticas de los resultados obtenidos en la visita diagnostica, desarrollo y cierre											
					3.12 Análisis del Contraste de los resultados de la visita diagnostica y cierre.											
					3.13 Jornada de información de resultados de su											

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA									
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	
					práctica pedagógica.											
		N° de estudiantes para realizar la heteroevaluación	300 estudiantes de segundo grado	Heteroevaluación: Evaluación de los estudiantes de segundo grado.	3.14 Jornada de sensibilización de la importancia de la heteroevaluación con padres de familia.											
					3.15 Elaboración de la pruebas para los estudiantes de segundo grado.											
					3.16 Aplicación y revisión de la prueba.											
					3.17 Informe de los resultados de la heteroevaluación.											
					3.18 Elaboración del plan de mejora 2019.											

Figura 3 Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

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

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

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

- Principales dificultades: Referido a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.

- Reformulación de las actividades: Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.

- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente Plan de Acción:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en la competencia produce textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación del III ciclo a través de visitas al aula para recoger información sobre programación curricular, procesos didácticos, estrategias metodológicas y la convivencia escolar, con la finalidad de construir la práctica pedagógica del docente.	Porcentaje de visitas a aula y observación entre pares desarrolladas para recoger las evidencias.	Visitas a aula	1.1. Planificación consensuada con los docentes respecto al monitoreo de la práctica pedagógica	Equipo Directivo Equipos Docentes						X	- Registro de asistencia - Plan de monitoreo: estrategias y cronograma	Plan de Trabajo	Papel bond	95 % de visitas a aula y observación entre pares sobre el total de 20 secciones del III Ciclo.
			1.2. Determinación de la validez y confiabilidad de los instrumentos de monitoreo	Equipo Directivo					X		- Ficha de observación y hoja de planificación compartida validado	Fichas de Observación Hoja de planificación compartida de la sesión de aprendizaje	Material impreso Fotocopias	
			1.3. Recojo de información con los instrumentos	Equipo Directivo						X	- Consolidados estadísticos del monitoreo	Cuaderno de Campo	Papel bond	
			1.4. Organización de información de las conclusiones.	Equipo Directivo					X		- Informe de monitoreo			
Acompañar la práctica docente en la competencia produce textos escritos en su lengua materna	Porcentaje de pasantías y jornadas de círculos de inter aprendizaje	Pasantías Círculos de inter aprendizaje	1.1. Realización de jornada de reflexión para comunicar las conclusiones y retos con los docentes	Equipo Directivo Equipos Docentes					X		- Registro de asistencia - Informe y consolidados del monitoreo pedagógico	Informes	Papelotes Plumones	95 % de pasantías y jornadas realizadas por los

del área de Comunicación del III ciclo, mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes sobre programación curricular, procesos didácticos, estrategias metodológicas y la convivencia escolar procesos didácticos, estrategias metodológicas y la convivencia escolar.	realizadas dentro de cada grado		1.2. Organización de los Círculos de Inter Aprendizaje (CIA): acuerdos de convivencia y cronograma.	Equipo Directivo Círculos de Inter Aprendizaje					X		- Actas de conformación de los CIA - Acuerdos de convivencia (estatutos)	Hoja de Planificación del evento Bitácora Personal del Docente	Papel bond Papelotes	círculos de Inter Aprendizaje.
			1.3. Desarrollo de las pasantías dentro de cada grado	Equipo Directivo Equipos Docentes				X			- Cuaderno de campo	Portafolio Docente Sesión de Aprendizaje	Fotocopias Materiales impresos	
			1.4. Desarrollo de una feria docente para exhibir las buenas prácticas docentes.	Equipo Directivo Equipos Docentes					X		- Portafolio, fotografías, videos	Cuaderno de Campo Listado de Necesidades y Demandas de Aprendizaje Docente	Microporoso Corrosivo	
			1.5. Jornada de reflexión sobre los logros, dificultades, propuestas y compromisos	Equipo Directivo Equipos Docentes						X	- Registro de asistencia - Consolidados institucionales - Cuadro de compromisos	Hoja de Planificación del Evento	Proyector Equipo multimedia	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y	Porcentaje de sesiones observadas y portafolios	Autoevaluación	3.1 Jornada de sensibilización sobre la autoevaluación	Equipo Directivo Equipos Docentes						X	- Registro de asistencia	Rubricas de Evaluación Cuestionario Ficha de	Fotocopias Material	100% de autoevaluación

acompañamiento autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación, para el desarrollo de las competencias pedagógicas para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	implementados		3.2 Socialización del instrumento de autoevaluación	Equipo Directivo					X		- Portafolio docente consensuado	observación Prueba Objetiva Registros de Evaluación Escalas Numéricas / Catorce Reportes de Logros, Dificultades y Sugerencias Ficha de autoevaluación	impreso Fólderes Papel bond Proyector Equipo multimedia	
			3.3 Aplicación del instrumento de autoevaluación.	Equipo Directivo Equipos Docentes						X	- Cuaderno de campo - Rubricas de evaluación			
			3.4 Informe de los resultados obtenidos.	Equipo Directivo					X		- Ficha de observación			
			3.5 Jornada de sensibilización sobre la importancia del portafolio docente	Equipo Directivo Equipos Docentes						X	- Consolidados e informes de la evaluación			
			3.6 Revisión de portafolio docente en pares	Equipo Directivo Equipos Docentes					X		- Planes de mejora - Cuadro de compromisos docentes.			
	Número de docentes para la revisión del portafolio docente.	2. Coevaluación: Análisis documental del portafolio docente en pares	3.7 Informe bimestral de cumplimiento de presentación de portafolio docente.	Equipo directivo						x	- Acta de asistencia	Ficha de monitoreo	Papel bond, cuadriculado	95 % de sesiones observadas y portafolios implementados en cada uno.
			3.8 Jornada de socialización de los resultados semestrales obtenidos del informe.	Equipo directivo						x	- Portafolio docente consensuado		lapiceros, lápiz, borrador	

			3.9 Jornada de sensibilización sobre la evaluación docente.	Equipo directivo				x			- Cuaderno de campo - Rubricas de evaluación	Prueba escrita Evaluación diagnóstica Evaluación de proceso Evaluación de salida	Papel bond impresora	
			3.10 Socialización de los instrumentos de evaluación y cronograma de visitas.	Equipo directivo				x			- Ficha de observación		Papel bond	
		Heteroevaluación	3.11 Elaboración de tablas estadísticas de los resultados obtenidos en la visita diagnóstica, desarrollo y cierre	Equipo directivo				x			- Acta de asistencia		Papelote plumones	100% de docentes evaluados
			3.12 Análisis del Contraste de los resultados de la visita diagnóstica y cierre.	Equipo directivo						x	- Acta de asistencia		Ficha de evaluación	
			3.13 Jornada de información de resultados de su práctica pedagógica.	Personal docente						x	- Portafolio revisado		Papel bond	
		Heteroevaluación: Evaluación de los estudiantes de segundo grado.	3.14 Jornada de sensibilización de la importancia de la heteroevaluación con padres de familia.	Equipo directivo				x			- Informe del portafolio docente		Papel bond	75% evaluación de los estudiantes de segundo grado
			3.15 Elaboración de la pruebas para los estudiantes de segundo grado.	Equipo directivo				x			- Acta de asistencia - Informe		Hojas impresas	

			3.16 Aplicación y revisión de la prueba.	Equipo directivo						x	- Acta de asistencia			
			3.17 Informe de los resultados de la heteroevaluación.	Equipo directivo						x	- Fichas		Libro de actas	
			3.18 Elaboración del plan de mejora 2019.	Equipo directivo						x	- Fichas de autoevaluación			

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

La aplicación del presente Plan de Acción implica algunos riesgos, por lo tanto, se plantean las medidas a adoptarse.

OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en la competencia produce textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación del III ciclo a través de visitas al aula para recoger información sobre programación curricular, procesos didácticos, estrategias metodológicas y la convivencia escolar, con la finalidad de construir la práctica pedagógica del docente.	Algunos docentes no muestran buena disposición de aceptar las observaciones del Director porque no están de acuerdo con el monitoreo propuesto por el MINEDU.	Director preparado para el monitoreo concientiza a algunos docentes reacios al cambio.
Acompañar la práctica docente en la competencia produce textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación del III ciclo, mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes sobre programación curricular, procesos didácticos, estrategias metodológicas y la convivencia escolar procesos didácticos, estrategias metodológicas y la convivencia escolar.	Docentes que no participan en los talleres de seguimiento.	Incentivar al personal docente con Resoluciones Directorales de felicitación e informes a la UGEL.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento autoevaluación, ccoevaluación y heteroevaluación, para el desarrollo de las competencias pedagógicas. para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	Docentes que reacios a participar en la elaboración de los instrumentos de Evaluación Docente.	Consensuar con el personal docente los diversos instrumentos a utilizar.

Figura 4. Riesgos y Medidas a adoptarse del Plan de Acción.

8. Presupuesto

En la elaboración del Plan de Acción debemos considerar una proyección y estimación de los recursos financieros que destinaremos para 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/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Convenio con la Universidad César Vallejo
1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo	Ninguno	Ninguno
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Tercera semana de abril	Ninguno	Ninguno
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)	Mayo - Junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.1 Elaboración de instrumento de autogestión	Junio	Ninguno	Recursos propios
2.2 Aplicación de instrumento de autogestión	Junio – octubre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docente	Recursos propios
2.3 Identificación de indicadores que tiene que satisfacer.	Junio – octubre	Ninguno	Ninguno
3.1 Planificación del evento (GIA)	Abril	Ninguno	Ninguno
3.2 Elaboración y selección de los materiales (pedagógicos)	Abril	S/ 5.00 de fotocopia por número de docente	Recursos propios
3.3 Realización del GIA	Mayo – agosto - noviembre	S/ 5.00 por número de docente	Recursos propios
4.1 Planificación del evento (pasantía)	Abril	Ninguno	Ninguno

4.2 Realización del evento (pasantía)	Julio – agosto	S/ 5.00 por número de docente	Recursos propios
4.3 Puesta en práctica de lo aprendido	Julio – noviembre	Ninguno	Ninguno
5.1 Autorreflexión e identificación de lecciones aprendidas	Julio – noviembre	Ninguno	Ninguno
6.1 Autoanálisis de su desempeño docente	Mayo – noviembre	Ninguno	Ninguno
7.1 Observación entre pares y apropiación de las lecciones aprendidas	Mayo – noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docente	Recursos propios
8.1 Observación de la clase y su carpeta pedagógica.	Mayo – noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docente	Recursos propios
9.1 Elaboración de las pruebas	Mayo – agosto - noviembre	S/ 2.00 de fotocopia por número de estudiantes	Recursos propios
9.2 Aplicación de las pruebas	Mayo – agosto - noviembre	Ninguno	Ninguno
9.3 Procesamiento de la información	Mayo – agosto - noviembre	Ninguno	Ninguno
9.4 Identificación de resultados.	Mayo – agosto - noviembre	Ninguno	Ninguno

Figura 6. Cuadro de Presupuesto de Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Cada uno de los módulos formativos que se desarrollaron permitió apropiarse de las orientaciones necesarias para el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico. Mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el nivel insatisfactorio de la escritura de diversos tipos de textos en su lengua materna y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 80008 "República Argentina".

El Módulo 0, llamado de inducción, nos ayudó a reflexionar sobre el rol administrativo que venía cumpliendo el director. Y, tomando como sustento teórico las cinco dimensiones de Robinson, orientar nuestro trabajo desde el enfoque del Liderazgo Pedagógico. Esta situación se logró siguiendo una ruta de cambio la misma que permitió entender la realidad educativa de mi I.E. e identificar los problemas que afectaban directamente el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Identificándose el problema nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia escribe diversos tipos de textos en su lengua materna, del Área de Comunicación, en los estudiantes del III Ciclo EBR.

En el desarrollo del Módulo 1 se trabajó la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el nivel insatisfactorio en la escritura de diversos tipos de textos, en los estudiantes del III Ciclo de EBR. En relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor desde los procesos generales hasta los más específicos.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de la escribir diversos tipos de textos; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación

de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño de los docentes del III Ciclo y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la competencia escribe diversos tipos de textos en su lengua materna de sus hijos.

Por otra parte, en el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión sobre la importancia de la experticia de los directivos en temas pedagógicos.

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

10. Lecciones Aprendidas

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

- Es necesario partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colaborativo es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa.
- Se hace necesario empoderar a los docentes y establecer una cultura evaluativa, en ese sentido es importante que conozcan la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de romper paradigmas sobre evaluación.
- Es importante que toda la comunidad participe en la construcción del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a fin de establecer acciones y compromisos comunes, se debe desplazar la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes
- Se debe considerar la función de Liderazgo Pedagógico que tienen que cumplir los directivos para conducir acertadamente una Institución Educativa como principal en su quehacer cotidiano.

Referencias

- Corrales Prieto, M et al. (2015) *Rutas del aprendizaje. Área curricular de Comunicación*. Lima, Perú. Ministerio de Educación del Perú.
- Didáctica, Innovación y Multimedia DIM (s/f). Página Web. *El monitoreo pedagógico en el Desempeño Docente*. Recuperado el 08 de febrero de 2018
Disponble en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=97917573002>
<http://www.pangea.org/dim/revista.htm>
- Ministerio de Educación (2017a). *Texto del modulo 5 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Trujillo:Punto Digital S.R.L.
- Ministerio de Educación (2016). *Texto del módulo 2 Planificación escolar. La toma de decisiones informadas*. Trujillo: Inversiones Gráfica G&M SAC- Gráfica Littons.
- Ministerio de Educación (2017b). *Texto del modulo 5 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Trujillo:Punto Digital S.R.L.
- Ministerio de Educación,(S.F.). *Marco Del Buen Desempeño Del Directivo*. Lima.
- Ministerio de Educación (2016b). *Plan De Acción Y Buena Practica Para El Fortalecimiento Del Liderazgo Pedagógico*. Trujillo: Inversiones Gráfica G&M Sac.
- Ministerio de Educación (2014). *Fasículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes. Directivos construyendo escuela*. Lima: Deposito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú.
- Ministerio de Educación (2013). *Rutas del Aprendizaje. Fasículos para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas. Fasículo 1*. Lima:Corporación Navarrete S.A.
- Ministerio de Educación. (2014) *15 Buenas Prácticas Docentes*. Lima, Perú
- Ministerio de Educación. (2015) *Manual de Gestión Escolar. Directivos construyendo escuela..* Lima, Perú
- Ministerio de Educación. (2017) *Currículo Nacional de la Educación Básica*. Lima, Perú
- Ministerio de Educación. (s/f) *Guía para la formulación del Plan de monitoreo*. Lima, Perú
- Toribio Vargas, V y Guerrero Ortiz, L. (2017) *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima, Perú: Editor Ministerio de Educación del Perú.
- USAID. (2010) *Estrategia de monitoreo educativo. Reforma educativa en el aula*.