

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTEARRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80709 “JAVIER HERAUD PÉREZ” DEL DISTRITO DE USQUIL, PROVINCIA DE OTUZCO, UGEL OTUZCO – LA LIBERTAD.

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

VARAS ARTEAGA, Orgel Apolinar

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados.....	8
2.1.1 Resultados Cuantitativos.....	8
2.1.2 Resultados Cualitativos.....	8
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo.....	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	18
5. Sustentación de la Alternativa de Solución.....	21
5.1 Marco Conceptual.....	21
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	21
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico	21
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	21
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.1.3. Evaluación de desempeño Docente.....	26
5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño docente.....	26
5.1.1.3.2. Tipos de evaluación de desempeño docente.....	26
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación de desempeño Docente.....	27

5.1.2 Área Comunicación.....	27
5.1.2.1. Enfoque comunicativo textual.....	28
5.1.2.2. Competencia comprende textos escritos.....	28
5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para promover la comprensión de textos escritos.....	29
5.1.2.2.2. Recursos.....	30
5.1.2.2.3. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones.....	30
5.1.2.2.4. Planificación.....	31
5.2 Experiencia Exitosa.....	32
6. Diseño del 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.....	37
8. Presupuesto.....	41
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	43
10. Lecciones Aprendidas.....	45
Referencias.....	46

Índice de Figuras

<i>Figura 1. Árbol de problemas.....</i>	<i>7</i>
<i>Figura 2. Análisis de resultado del diagnóstico.....</i>	<i>13</i>
<i>Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....</i>	<i>17</i>
<i>Figura 4. Competencia.....</i>	<i>29</i>
<i>Figura 5. Matriz del Plan de Acción.....</i>	<i>35</i>
<i>Figura 6. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....</i>	<i>37</i>
<i>Figura 7. Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.....</i>	<i>40</i>
<i>Figura 8. Presupuesto del Plan de Acción.....</i>	<i>41</i>

Introducción

El trabajo académico pertenece a la Institución Educativa N° 80709 “Javier Heraud Pérez” del Pueblo Menor de Monchacap, se realiza luego de haber priorizado una situación problemática vinculada con el nivel insatisfactorio de la competencia comprende textos escritos. Partiendo de ésta situación, se considera la visión compartida y misión encaminadas para mejorar la calidad educativa, se plantea como propuesta de solución el diseño de un Plan de Acción planificando actividades enfocadas en el trabajo docente siendo monitoreadas y acompañadas por el directivo logrando mejorar las capacidades del docente en la práctica pedagógica.

Para la elaboración del trabajo académico se ha realizado una secuencia de actividades iniciando con el diagnóstico, se aplicó instrumentos para el recojo de información tanto en forma cuantitativa como cualitativa para identificar y priorizar el problema, con la participación del Líder Pedagógico, docentes, padres de familia y estudiantes según su rol, con la finalidad de mejorar el desarrollo de las sesiones de aprendizaje por parte del docente, para atender la problemática.

La estructura del trabajo académico consta: de diez acápite: el acápite uno denominado identificación de la problemática, caracterizando el contexto socio – cultural de la institución educativa, así como también la ubicación geográfica e historia; el acápite dos, se presenta el diagnóstico con los resultados cuantitativos y cualitativos, para mejorarlo con la visión de cambio, procesos de la IE, compromisos de gestión escolar y el MBD Directivo; en el acápite tres según las dimensiones de Viviane Robinson, considera la caracterización del rol directivo como Líder Pedagógico en la gestión, de la IE, y el acápite cuatro de describe el planteamiento y sustentación de las alternativas de solución.

Es importante conocer el acápite cinco, contiene marco conceptual de la alternativa de solución referido al MAE, para cual se tendrá presente la definición, estrategias e instrumentos del monitoreo pedagógico y con relación al acompañamiento también se considera definición y estrategias; en la evaluación del desempeño docente incluimos la definición, tipos de evaluación e instrumentos

valorando el desempeño de los docentes de la institución educativa y mejorar la problemática identificada en el área de Comunicación, el enfoque comunicativo textual, la competencia comprende textos escritos y las estrategias para promover la comprensión lectora, mediante el trabajo pedagógico, resaltando la experiencia exitosa.

En el acápite seis, se presenta el Plan de Acción en donde encontramos los objetivos: general y específicos referidos al monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño docente que guiaran el presente trabajo, presenta la matriz con los indicadores, metas, estrategias, responsables y cronograma respectivo, en el acápite siete se establece el Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción. Asimismo en el acápite ocho se establece el presupuesto con sus fuentes de financiamiento, y en el acápite nueve la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción desde el inicio del módulo cero hasta el módulo seis y finalmente en el acápite diez, se indica las lecciones aprendidas en la gestión escolar con liderazgo pedagógico.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80709 “Javier Heraud Pérez”

En la Región La Libertad, Provincia de Otuzco, Distrito de Usquil, Pueblo Menor de Monchacap, zona rural se encuentra ubicada la Institución Educativa N° 80709 “Javier Heraud Pérez”, teniendo la entrada principal en la calle César Vallejo sin número, y por la parte posterior delimita con las orillas del Río Monchacap, por la parte izquierda con la calle Atahualpa y por la parte derecha con propiedad de terceros, se ubica a 3154 metros sobre el nivel del mar; longitud sur 7°52’9” y longitud oeste 78°28’4”; a 22 kilómetros de la ciudad de Otuzco y 25 kilómetros de distrito de Usquil.

La comunidad de Monchacap donde se ubica la IE, presenta problemas de violencia familiar, madres solteras, niños o niñas que viven con las abuelitas(os) y hogares desintegrados, lo cual genera que los estudiantes presenten problemas de conducta como: agresiones físicas y verbales entre ellos. Frente a esta situación la escuela debe atender con una educación centrada en la práctica de valores y que permita lograr una mejor convivencia escolar y comunal.

El Pueblo Menor de Monchacap está conformado por cuatro sectores, Juan Velasco, Santa Cecilia, Simón Bolívar y el Alizar, tiene una población aproximadamente de 800 familias, la estructura económica es heterogénea con personas que carecen de medios económicos y bajo nivel educativo, su actividad económica es la agricultura siembra de papa, trabajo remunerativo en calidad de peones, los días sábados es el mercado donde hay compra y venta de productos de pan llevar, cuenta con los servicios de telefonía móvil, televisión satelital, así como de agua, desagüe, luz eléctrica provenientes de la red pública, en mínima escala hay el embarazo adolescente, pero no hay cuidado en el medio ambiente porque no se proyecta al tratamiento de la basura sólo se coloca al borde del río.

La Institución Educativa N° 80709 “Javier Heraud Pérez” en la actualidad brinda servicio: en nivel primario bajo la modalidad multigrado y está organizado por grados el primero, segundo, tercero, cuarto, quinto y sexto; los cuales son atendidos por ciclos III, IV y V en aulas independientes cada uno con su docente; y para el nivel secundario se brinda el servicio en forma independiente desde el primero al quinto grado con docentes de especialidad en las diferentes áreas que se encuentran estructuradas en nuestro Diseño Curricular Nacional, se cuenta con siete docentes nombrados y seis docentes contratados y un personal administrativo, para los dos niveles, se atiende una población estudiantil de 203 estudiantes y con la participación de 110 padres y madres de familia.

La infraestructura de la IE N° 80709 “Javier Heraud Pérez” del Pueblo Menor de Monchacap es propio escrito en el margesí de bienes del Ministerio de Educación, la construcción es moderna y de material noble distribuido en cuatro pabellones: un pabellón nivel secundario y oficinas administrativas, dirección, secretaría, biblioteca, almacén de Qalywarma, sala multiusos, sala de computo, un pabellón del nivel primario aulas, servicios higiénicos, un pabellón de aulas antiguas donde hay aula para el laboratorio de CTA, departamento de educación física, además se proyecta a poner en funcionamiento a manera de laboratorio otras áreas y otro pabellón donde se brinda servicio de alimentación Qalywarma para los niños del nivel primario, el quiosco escolar, cocina, y para la recreación de los niños una loza deportiva.

La educación es la formación integral del educando, desarrollando sus capacidades, conocimientos, actitudes y valores fundamentales que toda persona debe poseer para actuar y socializarse en los diversos ámbitos de la sociedad, docentes que en la actualidad son poco participativos que no promueven la metodología activa y poder así mejorar las características de los estudiantes que son poco creativos, participativos; dificultando así sus procesos de aprendizaje en la comprensión lectora, padres de familia pasivos, con escasa participación, poco comprometidos en el proceso de aprendizaje de los estudiantes y el director que es el Líder Pedagógico capacitado y comprometido con su rol a partir del cual viene asumiendo el compromiso para atender las necesidades de los estudiantes y comunidad.

La relación con la comunidad es cordial, con las instituciones públicas como el Puesto de Salud de Monchacap mediante el convenio PROMSA, ayuda con charlas de orientación en hábitos de higiene y nutrición; Municipalidad del Pueblo Menor,

participa con su regidor de educación y cultura en gestión de la infraestructura; la Hermandad “Virgen del ROSARIO” inculca los valores religiosos, morales y respeto a Dios; los clubs deportivos, promueven el deporte y la integración. Asimismo la institución a su interior está organizada con estamentos como APAFA, CONEI, QALI WARMA, COE, quienes desde su ámbito se involucran en el trabajo educativo para buscar la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Luego de haber analizado la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como la ECE 2015 y 2016 y registros oficiales se formuló el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 80709 “Javier Heraud Pérez” del distrito de Usquil – provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad”

La primera causa es el escaso monitoreo e inadecuado acompañamiento docente motivo que el directivo tiene múltiples ocupaciones y actividades administrativas para hacer seguimiento. El factor con el que se relaciona es la gestión del MAE específicamente con la planificación, propósito y condiciones La cusa genero que el monitoreo y acompañamiento no se ejecuta con veracidad. Al no realizar el monitoreo y acompañamiento en forma sistemática, el docente continúan aplicando sesiones de aprendizaje en forma rutinaria e improvisando el proceso de enseñanza. Esto se puede revertir a partir de la implementación del MAE el cual es factible a través de una serie de estrategias que atiendan las necesidades de formación docente.

Una segunda causa que ha provocado este problema es la limitada preparación de material contextualizado sobre comprensión lectora ya que no trabajan de acuerdo a las necesidades e intereses de los estudiantes. Entre los factores que se relacionan a esta causa es la gestión de currículo, específicamente con las capacidades docentes de la gestión curricular. Todo esto ha provocado que los niños se cansen, desmotiven por falta de material educativo interesante y tiene como resultado el bajo rendimiento académico en los aprendizajes,

se plantea mejorar la preparación del material contextualizado a través de los círculos de inter – aprendizaje y la conformación de las comunidades profesionales de aprendizaje.

Una tercera causa del problema, es la limitada aplicación de estrategias para la comprensión lectora, generado por el docente que no se preocupa por actualizarse en la metodología activa. Entre los factores que se relacionan con la causa es la gestión del currículo específicamente con la motivación, y las capacidades profesionales que debe tener todo docente. Teniendo presente lo descrito anteriormente se ha generado sesiones de aprendizaje, las cuales no presentan en la planificación y ejecución los procesos pedagógicos y didácticos, teniendo como consecuencia en los estudiantes clases aburridas sin interés por no considerar sus necesidades, la motivación y la contextualización, para mejorar las estrategias, los docentes deben participar de los círculos de inter-aprendizaje.

La cuarta causa corresponde a la convivencia escolar donde se encuentra actores educativos con deficiente manejo de emociones, además en los problemas presentados no se les brinda la atención necesaria, lo cual es muy superficial el factor asociado es la gestión de conflictos por parte del docente. Esto trae como resultado estudiantes con baja autoestima, todo lo descrito es por motivo que el docentes no se interesan por elaborar las normas y acuerdos de convivencia con la participación de los estudiantes, docentes, directivo y padres de familia y para regular los incidentes se debe conocer los protocolos para la gestión de conflictos en la atención a los agentes educativos.

Para poder atender estas causas que permitan superar el problema es necesario considerar las fortalezas que tiene la institución educativa como son los ambientes adecuados, docentes titulados, siguiendo estudios de licenciatura, maestría, estudiantes activos para realizar el trabajo pedagógico, se debe incluir a los padres de familia, se cuenta con oportunidades a partir de las instituciones públicas y privadas en el sector educativo, como el MINEDU con diferentes programas, educativos, el COAR dirigido a estudiantes, que permite dejar un precedente en la formación integral. Es importante hacerlo porque en el proceso de aprendizaje de los estudiantes debe haber una participación activa de padres de familia y comunidad, los cuales deben estar orientados por docentes para mejorar los aprendizajes.

Se presenta el árbol de problemas con sus causas y sus efectos que son materia de estudio en el presente trabajo:

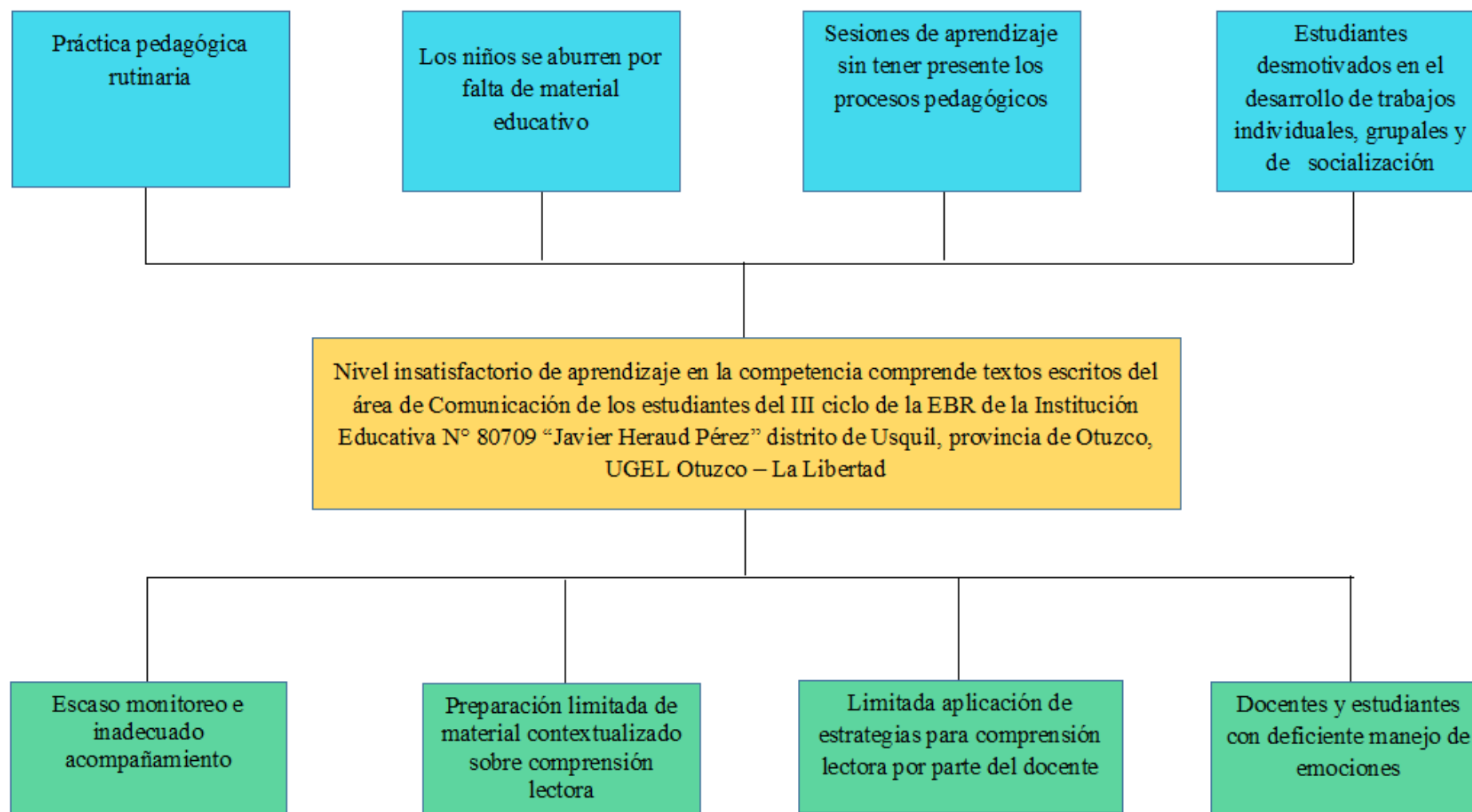


Figura 1: Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

La elaboración del diagnóstico se realizó aplicando instrumentos de recojo de información: para los resultados cuantitativos se aplicó la ficha de monitoreo a través de la observación evidenciando dificultades en el manejo de materiales educativos contextualizados y estrategias para que faciliten el aprendizaje en la competencia comprende textos escritos; en los resultados cualitativos se realizó una entrevista desarrollando un cuestionario, evidenciando deficiencias en el monitoreo y respecto a la convivencia el manejo de emociones, luego se explica cada uno de estos resultados.

2.1.1 Resultados cuantitativos. Luego de la aplicación de la ficha de monitoreo se observa los siguientes resultados: en el uso de materiales y recursos educativos el 100% de los ítems se ubica en el nivel de proceso, evidenciando en el docente que tiene dificultades para la utilización, contextualización y/o adecuación de los materiales y/o recursos educativos de manera oportuna lo cual no permite lograr el aprendizaje en los estudiantes, por no responder a sus necesidades e intereses.

Finalmente con respecto a los resultados referido a estrategias metodológicas el docente ha alcanzado un 75% de los ítems, ubicándose en el nivel de proceso lo que pone en evidencia que no son contextualizadas ni pertinentes en función a las necesidades e intereses de los estudiantes teniendo limitaciones en la ejecución, la cual responde a las capacidades docentes que requieren ser fortalecidas para organizar las sesiones de aprendizaje teniendo presente la realidad del contexto de los educandos considerando estrategias activas con los procesos pedagógicos y didácticos para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos

2.1.2 Resultados cualitativos. Son resultados obtenidos de la aplicación de una entrevista al docente quien opina que, el plan de monitoreo presenta solo calendarización y cronograma de actividades además lo planificado no es consensuado. Por otro lado, no hay análisis y conocimiento de los instrumentos que se aplicarán, lo que no permite recoger información valida y poder analizar los resultados para una toma de decisiones y compromisos adecuados. Finalmente se

considera que el monitoreo se realiza con muy poca frecuencia, y no se designa un espacio para la asesoría que permita hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente.

Finalmente, sobre la gestión de la tutoría y convivencia el docente manifiesta que tienen dificultad en el manejo de emociones por lo que la atención a los estudiantes en muchos casos es muy superficial no se les brinda oportunamente la debida atención de acuerdo a los protocolos vigentes, el trato no es equitativo, evidenciando que tienen falta de empatía frente a los estudiantes lo cual genera en ellos una baja autoestima en su desarrollo personal.

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

El problema priorizado en torno al que gira el presente trabajo de investigación de la comunidad educativa del pueblo menor de Monchacap, es: el nivel insatisfactorio de aprendizaje de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 80709 “Javier Heraud Pérez” distrito de Usquil, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco, guarda estrecha relación con la visión de cambio, procesos de la institución educativa, compromisos de gestión escolar y el MBD Directivo.

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que el docente tiene dificultades en el uso de materiales educativos contextualizados, estrategias para la comprensión lectora, monitoreo y acompañamiento pedagógico y en la convivencia deficiente manejo de emociones, partiendo de la problemática se debe plantear alternativas de solución para generar nuevos aprendizajes, según el enfoque comunicativo.

Por otro lado, el docente no maneja los materiales y/o recursos educativos contextualizados que tengan coherencia y pertinencia. Esto se debe a que el docente no participan de manera consiente, de la planificación curricular de la institución educativa no elabora material educativo, solo aplica lecturas de libros y/o folletos a

través de copias, no le dan importancia a la selección de las lecturas ni consideran los procesos didácticos.

Entre los procesos que se encuentran implicados con el instrumento cuantitativo están referidos a formular el PAT (PE01.4) la programación curricular (PO02.1), el proceso a desarrollar las sesiones de aprendizaje (PO04.1), así mismo se relaciona con la competencia dos, desempeño tres del MBD Directivo, promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores educativos y familias de la comunidad a favor de los aprendizajes, basado en un clima escolar con respeto al conocimiento y la diversidad y el desarrollo de las acciones previstas para el cumplimiento de metas. De lo descrito se puede afirmar que no se ha cumplido con los compromisos de gestión, cumplimiento de la calendarización planificada por la institución educativa y la gestión de la convivencia.

Con respecto al instrumento cualitativo, que evidencia como resultado que hay escaso monitoreo por parte del directivo con un plan que contiene actividades y estrategias que permite el recojo de información para tomar decisiones oportunas, además los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el acompañamiento pedagógico (PO03.3), desarrollar el trabajo colegiado (PO03.1), y el proceso referido a la convivencia escolar (PO05.1). Sin embargo, no se ejecuta de manera frecuente debido a las múltiples funciones y responsabilidades que tiene el director, no se ha realizado el análisis y la socialización de los instrumentos de monitoreo con el docente de la comunidad educativa.

Así mismo realiza reuniones de capacitación para compartir experiencias, sobre procesos pedagógicos y didácticos, con la intención de fortalecer las capacidades del docente. De la misma manera se relaciona con la competencia seis, desempeño veinte, gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático al docente y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje del MBD Directivo. Finalmente se puede concluir que se viene cumpliendo con el compromiso de gestión de acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE pero con muchas dificultades.

El reto que tiene el directivo es mejorar el rendimiento de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 80709 “Javier Heraud Pérez” del distrito de Usquil, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco. Así mismo se presentan

los siguientes desafíos: Mejorar la práctica pedagógica docente a través del monitoreo y acompañamiento, concientizar a los actores educativos sobre la importancia de usar material educativo contextualizado sobre comprensión lectora, capacitar a los docentes sobre estrategias activas para comprensión lectora, desarrollar talleres con los docentes para incentivar la práctica de la lectura para mejorar la comprensión lectora y concientizar al docente sobre convivencia y manejo de emociones.

Entre los procesos implicados: tenemos el proceso referido al acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica, donde el director es el responsable de acompañar y realizar el monitoreo pedagógico al docente a través visitas, acciones orientadas a recoger información relevante para mejorar la práctica pedagógica, este proceso se desarrolla a través del enfoque crítico reflexivo para su ejecución se debe planificar en el PAT y el plan de monitoreo, tres visitas al docente es decir una por trimestre, debiendo dar énfasis en el uso de los materiales contextualizados y estrategias para la comprensión lectora dentro de la planificación de la programación curricular y otros que tenga que ver con asistencia y evaluación cada fin de trimestre.

De la misma manera, se relaciona con las competencias dos y seis del MBD Directivo. Según del desempeño tres, propone promover espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones de manera democrática, generando condiciones para el aprendizaje y el logro de los resultados establecidos, teniendo un clima basado en el respeto, estímulo, colaboración mutua y reconocimiento de la diversidad.

En el desempeño veinte, propone la orientación de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa con el acompañamiento y monitoreo sistémico a los docentes sobre su práctica pedagógica, en el uso de materiales educativos y estrategias en el aula y la reflexión conjunta para alcanzar las metas en la mejora de los aprendizajes. Así mismo, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos asumidos por los docentes sobre el trabajo en el cumplimiento del uso de estrategias y materiales educativos en el aula.

Así mismo, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cuantitativo: los docentes tienen limitaciones en la planificación de las estrategias y materiales contextualizados que responda a los procesos pedagógicos de la comprensión lectora, motivo que la lectura de los estudiantes sea deficiente debido a que los docentes no conocen los procesos y no sustentan su aplicación, sin embargo

para la mejora de los aprendizajes en la competencia comprende textos escritos según Isabel Solé se debe dar modelos de los diferentes tipos de textos según la edad, necesidades e intereses, ritmos de aprendizaje de los estudiantes.

No se dejaría de lado el MBD Directivo, MBDD, y la norma legal de inicio del año escolar que nos da a conocer los compromisos que deben asumir como reto los agentes de la educación. Por otro lado, para el logro de los objetivos se implementará alternativas de solución como el MAE con sus actividades: jornadas de reflexión, talleres de elaboración de materiales educativos contextualizados, de la misma manera se planteará como desafío el acompañamiento y monitoreo sobre la comprensión lectora que favorezca el desarrollo de la competencia comprende textos escritos, articulando los procesos: estratégicos, operacionales y de soporte.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 80709 “Javier Heraud Pérez” distrito de Usquil, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad.	Resultados cuantitativos: Luego de la aplicación de la ficha de monitoreo se observa los siguientes resultados: en el uso de materiales y recursos educativos el 100% de los ítems se ubica en el nivel de proceso, evidenciando en el docente que tiene dificultades para la utilización, contextualización y/o adecuación de los materiales y/o recursos educativos de manera oportuna lo cual no permite lograr el aprendizaje en los estudiantes, por no responder a sus necesidades e intereses. Finalmente con respecto a los resultados referido a estrategias metodológicas el docente ha alcanzado un 75% de los ítems, ubicándose en el nivel de proceso lo que pone en evidencia que no son contextualizadas ni pertinentes en función a las necesidades e intereses de los estudiantes teniendo limitaciones en la ejecución, la cual responde a las capacidades docentes que requieren ser fortalecidas para organizar las sesiones de aprendizaje teniendo presente la realidad del contexto de los educandos considerando estrategias activas con los procesos pedagógicos y didácticos para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos	PE 01.3 Formular el PAT PO02.1 Realizar la programación curricular PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje.	3. Cumplimiento de la calendarización planificada por la institución educativa 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.	El problema priorizado se relaciona con el <u>DOMINIO 1</u> Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes <u>Competencia 2</u> Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el cocimiento de la diversidad. <u>Desempeño 3</u> Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje. Conduce su escuela de manera colaborativa, ejerciendo liderazgo pedagógico y promoviendo mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa, generando condiciones para el logro de los resultados establecidos. Motiva al colectivo escolar en el establecimiento de metas para la mejora de la escuela, centrándose en los aprendizajes.

	Resultados cualitativos: Son resultados obtenidos de la aplicación de una entrevista al docente quien opina que, el plan de monitoreo presenta solo calendarización y cronograma de actividades además lo planificado no es consensuado. Por otro lado no hay análisis y conocimiento de los instrumentos que se aplicarán, lo que no permite recoger información valida y poder analizar los resultados para una toma de decisiones y compromisos adecuados. Finalmente se considera que el monitoreo se realiza con muy poca frecuencia, y no se designa un espacio para la asesoría que permita hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente. Finalmente, sobre la gestión de la tutoría y convivencia el docente manifiesta que tienen dificultad en el manejo de emociones por lo que la atención a los estudiantes en muchos casos es muy superficial no se les brinda oportunamente la debida atención de acuerdo a los protocolos vigentes, el trato no es equitativo, evidenciando que tienen falta de empatía frente a los estudiantes lo cual genera en ellos una baja autoestima en su desarrollo personal.	PO03.1 Desarrollar el trabajo colegiado PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico. PO05.1 Promover la convivencia escolar.	4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE. 5. Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa	<u>DOMINIO 2</u> Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. <u>Competencia 6</u> Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. <u>Desempeño 20.</u> 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. Monitorea y orienta a las y los docentes en la aplicación de estrategias y recursos metodológicos pertinentes a su práctica pedagógica diaria, considerando los aprendizajes que deben lograr los estudiantes al finalizar cada grado, el uso óptimo del tiempo y del material educativo en el aula como soportes del proceso de enseñanza, priorizando actividades que promuevan el aprendizaje colaborativo y por indagación.
--	--	---	---	---

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol Como Líder Pedagógico

El rol del Líder Pedagógico contempla las dimensiones según Robinson. (Minedu, 2016. a) La primera es el establecimiento de metas y expectativas, por ello desde el compromiso referida a la gestión curricular de manera consensuada planteando metas y alternativas de solución ante el problema priorizado de la competencia comprende textos escritos del área Comunicación en el III ciclo a partir de los conocimientos de los procesos pedagógicos, didácticos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno orientándolo para el logro de las metas propuestas. La planificación institucional es una guía que orienta sobre el trabajo pedagógico aplicando las estrategias y/o alternativas de solución, mejorándolo desde el contexto y realidad de las características de los estudiantes en el proceso educativo.

La segunda dimensión es la obtención y asignación en forma estratégica. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado sobre el nivel insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos, el Líder Pedagógico de velar, asegurar la utilización adecuada de los recursos: tiempo, materiales, economía existente además el personal docente debe identificarse con la visión institucional, propósitos, metas claras planteadas y consensuadas por los actores de la institución educativa. El utilizar los recursos, materiales adecuadamente es porque se debe tener presente la existencia, elaboración y la adquisición ya que demanda el factor económico como parte de la planificación, ejecución, para que los actores educativos logren las metas claras despertando el interés de los estudiantes.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, el directivo se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento, empezando con la implementación de: Jornadas de reflexión con el personal docente sobre la enseñanza – aprendizaje, revisando, analizando el currículo para su aplicación, además los procesos pedagógicos, didácticos, buscando la secuencia y la articulación entre todos los grados.

Monitorear y retroalimentar al docente en su práctica pedagógica en aula, basándose en la observación de sesiones de aprendizaje, es necesario el monitoreo en el inicio, proceso, y cierre; ¿Por qué? allí se encontrará las fortalezas y dificultades

que serán insumos para planificar la retroalimentación y lograr la mejora de la práctica pedagógica de los docentes, y por ende la mejora de sus aprendizajes de los estudiantes.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, el directivo establece organizar grupos de inter aprendizaje, comunidad profesional de aprendizaje, reuniones para ejecutar el trabajo colegiado con todos los docentes de la institución educativa sobre la planificación de la programación curricular anual, unidades, sesiones de aprendizaje con el empleo de los procesos pedagógicos y didácticos orientados a la mejora de la comprensión lectora. Al desarrollar el trabajo colegiado se tiene mejores ideas para afrontar en forma conjunta la problemática priorizada

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea que en el marco de un liderazgo pedagógico gestionar y garantizar el uso adecuado de los ambientes, mobiliario y materiales respaldando la práctica pedagógica, el trabajo docente porque los estudiantes son el centro del proceso de enseñanza – aprendizaje, además deben estar cómodos, seguro y contentos en ambientes saludables para que mejoren, disfrutando de las actividades que contribuyen a la construcción de sus aprendizajes.

A continuación, se presenta el cuadro de las dimensiones del liderazgo pedagógico, según Viviane Robinson relacionado con las alternativas de solución fundamentado el ¿por qué? y ¿para qué?

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
1. Establecimiento de metas y expectativas.	Realizar la planificación institucional planteando alternativas de solución ante el problema del nivel insatisfactorio de aprendizaje en la capacidad de inferir e interpretar a la información del texto, área de comunicación, a partir de los conocimientos de los procesos pedagógicos, didácticos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno orientándolo para el logro de las metas propuestas.	La planificación institucional es una guía que nos va a orientar sobre el trabajo pedagógico aplicando las estrategias y/o alternativas de solución, para mejorar la planificación desde el contexto y realidad de las características de los estudiantes, teniendo metas claras que se debe lograra en el proceso educativo.
2. Obtención y asignación de recursos en forma estratégica .	La utilización adecuada de los recursos: tiempo, estrategias, materiales, economía existente y guiados por el Líder Pedagógico, el personal docente debe identificarse con la visión, propósitos, metas planteadas y consensuadas por los actores de la institución educativa Capacitación a los docentes	Al utilizar los recursos adecuadamente se debe tener presente la existencia, elaboración y la adquisición ya que demanda el factor económico que es lo más importante en la planificación y para que los actores educativos logren las metas y despertar el interés de los estudiantes
3. Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Se desarrollará: - Jornadas de reflexión con el personal docente sobre la enseñanza - Para revisar el currículo, procesos pedagógicos, didácticos, buscando la secuencia y la articulación entre todos los grados. - Monitorear y retroalimentar a los docentes en su práctica pedagógica en aula, basándose en la observación de sesiones de aprendizaje. - Monitorear sistémicamente el progreso de los estudiantes mejorando los resultados	Es necesario el monitoreo en el inicio, proceso, y cierre; ¿Por qué? allí se encontrará las fortalezas y dificultades que serán insumos para planificar la retroalimentación y lograra la mejora de la práctica pedagógica de los docentes, y en los estudiantes para la mejora de sus aprendizajes.
4. Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores.	Ejecutar el trabajo colegiado con todos los docentes de la IE. sobre la planificación de la programación curricular anual, unidades, sesiones de aprendizaje con el empleo de los procesos pedagógicos y didácticos.	Al desarrollar el trabajo colegiado se tiene mejores ideas para afrontar en forma conjunta la problemática priorizada
5. Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Garantizar el uso adecuado de los ambientes, mobiliario y respaldar el trabajo docente	Los estudiantes que son el centro del proceso de enseñanza – aprendizaje deben estar cómodos, seguro y contento en ambientes saludables para que mejoren los aprendizajes significativos

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Luego de observar y analizar las alternativas de solución que se plantea frente a la problemática nivel insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación del III ciclo de la institución educativa N° 80709 “Javier Heraud Pérez” del distrito de Usquil, provincia de Otuzco se ha priorizado la alternativa que genere mayor impacto en el logro de aprendizajes en los estudiantes, que tenga relación con la Gestión Curricular, la convivencia promoviendo un mejor clima escolar con participación de docentes y padres familia, para lograr lo propuesto se implementará un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica docente en el III ciclo de la EBR.

Para la mejora de la problemática comprensión de textos escritos se tendrá en cuenta los compromisos de gestión escolar: cumplimiento de la calendarización planificada por la institución educativa, desarrollando actividades de visita diagnóstica, proceso y cierre, implementación de los círculos de estudio sin interrumpir las horas efectivas de clase; en el acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE, el director realizará el proceso de monitoreo para el recojo de información y evidencias, luego analiza y asesora al docente sobre la mejora de la práctica pedagógica, asimismo otro de los procesos de la gestión es la convivencia escolar en la IE, menciona que la plana docente debe tener un buen manejo de emociones, conocer los protocolos y facilitar la solución a la problemática.

En el proceso de enseñanza – aprendizaje de la práctica pedagógica se aplicará el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación al docente responsable del área de Comunicación del III ciclo, asimismo dicho plan debe ser contextualizado y responde a las características donde se ubica la institución educativa, zona rural donde los pobladores se dedican a la siembra de la papa, olluco, oca, mashua. Las manifestaciones mencionadas serán el punto de partida para la planificación y ejecución de las actividades significativas con el fin de mejorar la comprensión de textos escritos en los estudiantes.

El monitoreo es un proceso sistemático de recojo de información desde el lugar de los hechos registrando las fortalezas y debilidades de la práctica pedagógica docente; según la guía para la formulación del Plan de Monitoreo Local/Regional

Minedu (2015, p. 9 a.) afirma “Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes”. Y según la experiencia exitosa para Arizola (2011, p.13) “Al considerarlo como proceso se asume que se constituye en una herramienta de mejora de la gestión pedagógica e institucional” Concluyendo que el acompañamiento revaloriza el trabajo docente en el aula.

Es de responsabilidad del Líder Pedagógico en coordinación con los docentes, la elaboración, socialización y ejecución del Plan Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del desempeño docente, además se debe considerar los procesos de gestión institucional: formulación del PAT (PE01.3), realizar la programación curricular (PO02.1), realizar trabajo colegiado (PO03.1) acompañamiento pedagógico (PO03.3) y promover la convivencia escolar (PO05.1), donde el directivo asume las funciones de monitoreo y acompañamiento al docente con la implementación dialogo reflexivo para el logro de los objetivos consensuados, propuestos en el PAT, con la participación activa de los estudiantes, padres de familia y orientaciones de los especialistas de la UGEL – Otuzco, DRELL y MINEDU. (Minedu 2016. b)

Sobre la problemática priorizada se tendrán en cuenta los procesos de gestión involucrados en la alternativa de solución: formular el PAT en donde se consigna los compromisos y metas a lograr durante el año lectivo; la programación curricular plantea las competencias, capacidades e indicadores que se desea lograr en el grado, ciclo; el trabajo colegiado, es la participación activa del directivo y docentes para tratar temas sobre cómo mejorar el aprendizaje de los estudiantes; realizar acompañamiento pedagógico, genera el diálogo reflexivo después del monitoreo y monitorear al desempeño y rendimiento, registra evidencias en los instrumentos de evaluación generando un valor en la práctica pedagógica.

Se implementará un espacio que permita al docente y directivo establecer autonomía, participación, equidad, criticidad y ética, generando el diálogo reflexivo y asumir compromisos, todos los docentes participarán en los círculos de estudio con trabajo colaborativo para la toma de decisiones concertadas sobre cada uno de los procesos: la formulación del PAT, programación curricular, trabajo colegiado, monitoreo, acompañamiento pedagógico y convivencia escolar, también se promoverá las comunidades profesionales de aprendizaje.

Con la gestión curricular que es propio del Líder Pedagógico se viabilizará el Plan de Monitoreo, Acompañamiento pedagógico y evaluación, aplicando instrumentos de recojo de información en la visita diagnóstica y visita de cierre respaldado por el MBD Directivo, Compromisos de Gestión Escolar y normas legales vigentes, permitiendo la mejora de los aprendizajes de los estudiantes logrando un progreso anual satisfactorio, producto de un acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica, con un adecuado cronograma implementado en el plan y para un buen clima institucional, también evidencia fortalecer el desarrollo moral de los estudiantes, mediante el buen trato, escucha activa y un buen manejo de emociones.

Las estrategias viables para el proceso de monitoreo, acompañamiento pedagógico y evaluación se planteará jornadas de sensibilización a los docentes sobre la importancia, del uso de los materiales contextualizados, estrategias, convivencia escolar, para las dificultades encontradas, se implementará la retroalimentación formativa a través de los círculos de estudio para garantizar el aprendizaje de los estudiantes y con el acompañamiento mejorar las capacidades de los docentes.

En la gestión curricular y desempeño docente, se desarrollarán actividades referente a la autoevaluación donde cada docente es responsable de realizar la metacognición de su práctica pedagógica diferenciando la fortalezas y debilidades; en la coevaluación se empleará fichas de trabajo entre pares, un docente y un especialista experto en un área o nivel, asegurando la confiabilidad de los resultados con un trato horizontal y sin parcializarse y para la heteroevaluación, se realizará a través de un evaluador con la aplicación de instrumentos consensuados, a los docentes, para mejorar las capacidades profesionales en el desarrollo de la práctica pedagógica.

Según el problema priorizado en la institución educativa es importante promover el establecimiento de metas y expectativas, que debe ser el resultado del análisis consensuado de todos los actores educativos, fijando tiempo, optimizando los recursos con que cuenta la institución educativa y comunidad. Para luego en el desarrollo de la práctica pedagógica realizar el seguimiento del recojo de información que es el monitoreo, análisis de la misma y reflexión juntamente con los docentes. El riesgo es que los docentes no participen en el trabajo colaborativo en horario fuera de la jornada pedagógica y el logro de la propuesta es el resultado de establecer, un cronograma e instrumentos consensuado sin dejar de lado los procesos del acompañamiento.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

El marco conceptual su función es delimitar, caracterizar, precisar y organizar, la información previa al trabajo, explica concepciones, teorías de diferentes autores, orienta la elaboración de los procesos referentes al conocimiento, para incluir en la descripción y explicación términos adecuados a la disciplina o tema sobre el problema priorizado en la investigación, también permite al lector aclarar sobre sus necesidades de información e interés.

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento pedagógico y evaluación. El proceso de monitoreo, acompañamiento pedagógico y evaluación del desempeño docente es el seguimiento que realiza el directivo al personal de la institución educativa en función a su rol dentro proceso de enseñanza – aprendizaje del aula para brindar luego un acompañamiento en referencia a la reflexión de su trabajo y a los logros y dificultades observadas en el desarrollo de su práctica pedagógica, terminando en una apreciación de valor mediante la aplicación de variados instrumentos de evaluación.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. Es el seguimiento al proceso enseñanza – aprendizaje que realizan el docente en el aula, para el recojo de información a través de diversos instrumentos validados por el MINEDU, DRELL, UGEL e IE, se realiza a través de la observación en el lugar de los hechos, registrando evidencias, apreciaciones y conclusiones por personal capacitado: especialista, directivo teniendo por finalidad mejorar el servicio empresarial y/o educativo.

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico es el proceso sistemático de recojo y análisis de información en el lugar donde se realiza la práctica pedagógica que puede ser el aula o el espacio adecuado para el desarrollo de las actividades de aprendizaje permitiendo identificar las fortalezas del saber actuar de los docentes para favorecer el aprendizaje de los estudiantes y las debilidades para la toma de decisiones según la realidad de la Institución Educativa y ser atendidas en el Plan de Acción.

El monitoreo que realiza el director o acompañante pedagógico interno, son las visitas: diagnóstica, proceso, y cierre que permiten registrar procesos de la práctica pedagógica referente a los procesos pedagógicos, didácticos que son implementados en el aula, teniendo presente el uso efectivo del tiempo, el uso de herramientas pedagógicas, los materiales educativos y la gestión de un clima escolar favorable en el logro de los aprendizajes. Incluso el monitoreo centra su atención en las diversas actividades, acciones es decir el saber actuar de los docentes para facilitar el aprendizaje de los estudiantes y apoyar a la toma de decisiones del equipo directivo.

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico. Para el recojo de información en el monitoreo hay varias estrategias que permiten al directivo, acompañante pedagógico y/o docente experto tomar decisiones con respecto al desempeño en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje contextualizadas y mejorar la práctica pedagógica, de acuerdo a las necesidades de formación docente. Se consideran las siguientes estrategias:

a. Visita al aula. La visita al aula es un proceso que ayuda a mejorar y fortalecer las capacidades del docente en el desarrollo de la práctica pedagógica y optimizar el uso efectivo del tiempo, de las herramientas y materiales educativos asegurando buena convivencia para mejorar el clima escolar favorable al aprendizaje de los estudiantes, esta visita es importante porque es individualizada, personalizada, continua y sistemática, siempre tiene en cuenta el resultado de la visita anterior para ver el avance y cumplimiento de los compromisos asumidos, producto de la reflexión crítica colaborativa desarrollada en un espacio adecuado de la institución educativa.. El propósito es identificar avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados. (Minedu, 2017. b)

b. Observación entre pares. En la institución educativa cada docente se constituye en experto de aquellas prácticas que mejor ejecuta por turnos, el docente experto visita a otro que tiene dificultades, para registrar los avances. El propósito es la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje y en una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo. (Minedu, 2017. b)

Para el proceso de la observación en pares se tendrá en cuenta el área que mejor domina cada docente, siendo el experto en ella, que de acuerdo al cronograma consignado en el Plan y en coherencia con el horario establecido se realizará las

visitas entre pares recogiendo la información de las fortalezas y debilidades del desarrollo de las sesiones de aprendizaje, turnándose de acuerdo al área que mejor domina, facilitando el trabajo colegiado a través de la confianza y apoyo mutuo mejorando las capacidades de la práctica docente, el avance de los compromisos e indicadores de desempeño en el desarrollo del proceso de aprendizaje.

c. Autogestión. Cada docente conoce cuales son las actividades que aún no domina y los indicadores que debe darse por logrado, entonces va tomando nota de su propio avance. En algunas experiencias internacionales como el programa Métricas de la Enseñanza Eficaz, los docentes registran sus propias sesiones de clase en vídeo posteriormente las analizan toman notas de los puntos fuertes y débiles y comparten con el resto de colegas los videos de aquellas sesiones que ellos mismo decidan. (Minedu, 2017. b)

El objetivo de la estrategia es que cada docente realice la meta-cognición en relación al análisis de su propia práctica pedagógica realizada con el apoyo de recursos tecnológicos como cámara filmadora para grabar sus vídeos sobre las sesiones de aprendizaje. Después de observar de manera objetiva, las evidencias ayuda al docente a interpretar las actividades desarrolladas en clase, identificando las fortalezas, debilidades y seleccionar el vídeo para compartir en el trabajo con los demás docentes planteando acciones de fortalecimiento y mejorar las capacidades en práctica pedagógica, auto valorándose.

5.1.1.1.3 Instrumentos de monitoreo pedagógico. Los instrumentos de monitoreo pedagógico recogen información cualitativa y/o cuantitativa consensuada del desarrollo de las sesiones de aprendizaje de la población de docentes de una institución educativa, que parte de la observación y análisis objetiva de la práctica pedagógica, para asumir compromisos de mejora en sus capacidades y desempeño a fin de elevar el nivel de logro de los aprendizajes de la competencia comprende textos escritos; se consideran los siguientes instrumentos:

a. Ficha de observación. Es un instrumento de recojo de información cuantitativa que sintetiza de manera estructurada y homogénea, contiene datos y análisis puntuales sobre la práctica pedagógica observada. Su estructura es: datos de identificación, institucionales, personales del observador y docente observado, datos de la sesión de aprendizaje que desarrolla, niveles de avance describiendo la escala de valoración; desarrollo de la sesión de aprendizaje considerando los aspectos: uso pedagógico del

tiempo, uso de herramientas pedagógicas, uso de materiales y recursos educativos, gestión del clima escolar; y para la mejora de los aprendizajes se consigna recomendaciones por parte del observador y compromisos por el docente observado luego firman en señal de conformidad.

b. Cuaderno de campo. Los hechos y/o evidencias de las sesiones de aprendizaje es un instrumento a través del cual se recoge información cualitativa durante el monitoreo, se registra evidencias observadas de hechos de las acciones desarrolladas durante la práctica pedagógica de forma secuenciada, sistemática en un tiempo determinado, se asemeja a una fotografía en el aula observadas que se registran en el cuaderno de campo nos servirá para establecer relación con las rúbricas de desempeño y luego de hacer un análisis de las anotaciones y preparar las preguntas se realizará el diálogo reflexivo con el docente en horario consensuado y un espacio adecuado de la institución educativa concluyendo en asumir compromisos de mejora en sus capacidades profesionales. (Minedu 2017. a)

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. Es la acción que realiza el personal capacitado: especialista y/o directivo a los docentes durante el desarrollo de una sesión de aprendizaje dentro o fuera del aula y permite la reflexión de sus acciones mediante el diálogo acerca de sus logros y dificultades de la práctica pedagógica, para luego asumir compromisos de cambio y mejora de sus capacidades profesionales como docente.

5.1.1.2.1. Definición de Acompañamiento pedagógico. El acompañamiento pedagógico, un sistema y un servicio destinado a ofrecer asesoría planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa del saber adquirido por los docentes y directores, orientado a mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la escuela. Es necesario precisar que el acompañamiento no es una mera asesoría externa centrada en procesos técnico-pedagógicos, sino tal como lo expresa el FONDEP (2008)

Es una estrategia de formación del 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 e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. (Minedu, 2017, p. 9 a).

El acompañamiento pedagógico permite al docente facilitar la reflexión crítica del desarrollo de las sesiones de aprendizaje durante las observaciones en aula, para desarrollar conocimientos y actitudes asociados a las competencias y desempeños priorizados, identificando y superando sus debilidades de su práctica pedagógica, partiendo de su propia experiencia, fortaleciendo sus capacidades personales, profesionales e institucionales además promoviendo el aprendizaje colaborativo de acuerdo a sus necesidades.

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Las estrategias son mecanismos que facilitan la interacción y construcción permanente del conocimiento y responden a necesidades comunes de una institución educativa en relación a las exigencias del currículo, asimismo pone atención a los cambios que se generan en las prácticas de los docentes en servicio durante el proceso de enseñanza aprendizaje, se implementará en dos formas de intervención: vista a aula y círculos de inter-aprendizaje.

a. *Vista a aula.* Es la observación directa que se registra en la ficha de observación y/o cuaderno de campo, de las actividades realizadas durante las prácticas pedagógicas y las interrelaciones entre docente – alumno a lo largo de la sesión de clase creando la posibilidad de impactar directamente en el desempeño docente y aprendizajes de los estudiantes, esta asesoría es brindada según las necesidades del docente y el plan de acompañamiento y las metas trazadas por la institución educativa, se toma como referencia los resultados de la visita anterior. Constituye la principal forma de intervención en la práctica del docente o del director acompañado. Tiene como objetivo mejorar y fortalecer la práctica pedagógica y de gestión escolar a partir de la reflexión crítica colaborativa. (Minedu, 2014 a)

b. *Círculos de inter-aprendizaje.* Es una reunión programada y concertada entre el directivo y docentes para intercambiar experiencias de aprendizajes sobre temas de interés de trabajo pedagógico, existiendo comunicación horizontal y alto grado de participación de los asistentes, se llega a consensos según la reflexión, busca reforzar o profundizar temas abordados para la actualización de acuerdo con sus necesidades, se promueve la comunicación, el trabajo en equipo, la socialización de experiencias y se plantea la resolución de problemas referidas a las prácticas pedagógicas de la institución educativa.

5.1.1.3. Evaluación de desempeño docente. El proceso de evaluación de desempeño docente es la actividad de validación que realiza el comité de evaluación de sus capacidades y habilidades de los docentes acerca de la práctica pedagógica al mostrar evidencias, referentes de su trabajo permitiendo apreciar y valorar de forma cualitativa y cuantitativa durante un periodo determinado para alcanzar el mejoramiento continuo de las metas y objetivos propuestos en los documentos administrativos de la institución educativa.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño docente. La evaluación es un proceso sistemático que contribuye a la mejora de cada docente de forma efectiva y eleva la calidad de la institución en su conjunto, permite la superación profesional reconociendo las fortalezas y debilidades de su práctica pedagógica en relación a las evidencias reflexionando frente a la responsabilidad y a la calidad de la educación y se realiza durante el año escolar

La evaluación del desempeño profesional del docente es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad. (VALDÉS, 2009)

5.1.1.3.2. Tipos de evaluación del desempeño docente. La evaluación que se debe aplicar a los docentes tiene dos propósitos: la responsabilidad, las evaluaciones es de carácter administrativo para permanencia en la carrera pública magisterial y desarrollo profesional que es de carácter formativo donde se debe distinguir las fortalezas y debilidades de la práctica pedagógica evaluada en la misma institución educativa (Murillo, 2007). Se consideran los siguientes tipos de evaluación:

a. Modelo centrado en el perfil docente. Este tipo de evaluación consiste en destacar rasgos importantes acerca del perfil del docente según apreciaciones de los estudiantes, especialistas, directivos y profesores, por intermedio de evaluador externo se logra aplicar la evaluación del desempeño a través de cuestionarios, entrevistas a los docentes y consulta a los demás actores educativos, llegando a un consenso en la formación del perfil del docente ideal, resaltando el rasgo positivo.

b. Modelo de evaluación a través de pares. La evaluación de desempeño se realiza por los docentes de una misma institución educativa o externos, juzgan el

desempeño de otros docentes y los observadores son expertos en un área y/o nivel de la cual es su especialidad, dicha evaluación está basada en la experiencia y currículo profesional, tal evaluación utiliza instrumentos: rubricas o escalas gráficas, descriptivas y numéricas, para observar las clases y asegurar la objetividad de los resultados y emitir juicios de valor. Las desventajas de este tipo de evaluación se dan cuando el evaluado tiene parentesco y/o grado de afinidad con el docente evaluador y exista conflictos, intereses con los pares evaluadores.

c. Modelo de autoevaluación. Permite al docente percibir su propio trabajo de la práctica pedagógica a través de la meta-cognición, las dificultades que encuentra en su trabajo, metas que pretende alcanzar, las desventajas que presenta este tipo de evaluación es por dar cumplimiento y complacer a las normas legales por no tener objetivos claros que orienten mejorar las capacidades profesionales en el desarrollo de la práctica pedagógica.

d. Modelo de evaluación a través de portafolio. Es una herramienta que presenta las evidencias de los trabajos secuenciados en un lugar y tiempo determinado que realiza el docente para el proceso de enseñanza – aprendizaje y desarrollo de las capacidades, habilidades y el empleo de los recursos con los cuales logra las metas, objetivos, competencias de enseñanza propuestas en los documentos normativos de la institución educativa.

5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación de desempeño docente.

- *Rubricas de observación de aula.* Es un instrumento pedagógico que sirve para registrar las evidencias que se presentan durante la práctica pedagógica observada que pueden ser fortalezas y debilidades, por lo que considera seis desempeños que son: involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje, maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje, promueve el razonamiento la creatividad y/o pensamiento crítico, evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza, propicia un ambiente de respeto y proximidad y, regula positivamente el comportamiento de los estudiantes, cada desempeño tiene aspectos que deben ser calificados en sus diferentes niveles en una escala de I, II, III y IV, empezando por el nivel insatisfactorio hasta llegar el nivel destacado.

5.1.2 Área Comunicación. Tiene por finalidad desarrollar en los estudiantes un manejo de la lengua para expresarse, comprender, procesar y producir mensajes, así como de las tecnologías de la información y comunicación. El área de Comunicación

considera desde el punto de vista social llevar una convivencia armónica y democrática, desde la perspectiva emocional permite fortalecer vínculos afectivos, en lo cognitivo es el medio principal para desarrollar y adquirir nuevos aprendizajes y culturalmente el desarrollo de la autoestima, la identidad y la comunicación con el mundo que le rodea.

5.1.2.1. Enfoque comunicativo y textual. El enfoque comunicativo textual resalta la función fundamental del lenguaje que es comunicarse, decir, intercambiar y compartir ideas, saberes sentimientos y experiencias con sus pares, miembros de su comunidad educativa, también abordan la gramática y la ortografía y en lo textual trata de la concordancia de la lingüística del texto y lo considera como la unidad lingüística de la comunicación.

Este enfoque desarrolla competencias comunicativas a partir de usos y prácticas sociales del lenguaje, situados en contextos socioculturales. Es comunicativo, los estudiantes comprenden y producen textos orales y escritos de distinto tipo textual, formato y género discursivo en variados soportes. La comunicación no es una actividad aislada, sino que se produce cuando las personas interactúan entre sí al participar en la vida social y cultural. Los lenguajes orales y escritos adoptan características propias en cada uno de estos contextos y generan identidades individuales o colectivas. Por eso se debe tomar en cuenta como se usa el lenguaje en las diversas culturas según su momento histórico y sus características socioculturales. (Minedu, 2016. c)

5.1.2.2. Competencia comprende textos escritos. La explicación que nos propone el Ministerio de Educación a través de las rutas de aprendizaje es:

El estudiante comprende críticamente textos escritos de diversos tipos y complejidad en variadas situaciones significativas. Para ello, debe construir el significado de diversos textos escritos basándose en el propósito con que lo hace, esos conocimientos, en sus experiencias previas y en el uso de estrategias específicas. Además, a partir de la recuperación de información explícita e inferida y según la intención del emisor, evalúa y reflexiona para tomar una postura personal sobre lo leído. (Minedu, 2015. P. 62. b)

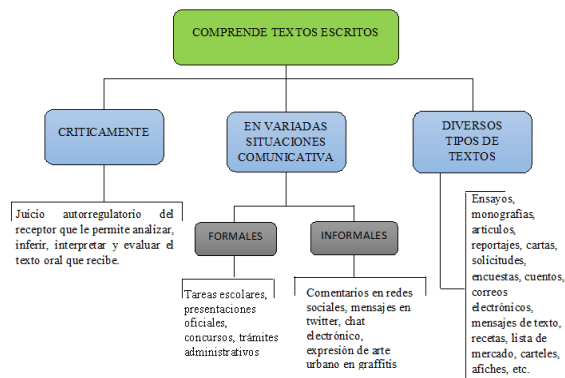


Figura 4. Competencia.

5.1.2.2.1. *Estrategias metodológicas para promover la comprensión de textos escritos.* Las estrategias de enseñanza para el aprendizaje exitoso de la lectura y escritura son: interrogamos textos, leemos textos expositivos y predecibles.

a. *Interrogamos textos.* Para el desarrollo de la estrategia se debe tener presente la relación que hay entre capacidades e indicadores. Esta estrategia promueve el esfuerzo del niño al leer y tratar de construir significados, aprovecha la tendencia a explorar mediante la interrogación de diversos tipos de textos escritos y acceder a significados, formular hipótesis a partir de indicios o claves, permitirán hacer anticipaciones y luego contrastarlas al interactuar con el texto.

Para aplicar la estrategia primero les mostramos diversos tipos de textos según su entorno, luego les proponemos preguntas que permitan obtener la mayor cantidad de información del texto sobre: la situación ¿Cómo llegó el texto a clase?, características físicas del texto, el texto mismo. A continuación los invitamos a anticipar el significado según las características del texto, finalmente les pedimos verificar las hipótesis con sus compañeros, maestro a través de la lectura, ilustraciones, discusión y/o conocimientos de escritura.

b. *Leemos textos expositivos.* Para desarrollar esta estrategia se debe tener en cuenta que exista la relación entre capacidades e indicadores de la competencia

comprende textos escritos. La estrategia propone interactuar con diversos textos de circulación social: afiches, noticias, trípticos, notas científicas o enciclopédicas. Se aplica en tres momentos: antes de la lectura, se expone el propósito, elabora anticipaciones, expectativas a partir de indicios y hablar, anotar conocimientos previos acerca del tema; durante la lectura se lee de forma global, individual, silenciosa, se elabora predicciones, se realiza inferencia y relaciones entre ideas mientras se lee e identifica vocabulario desconocido y deduce por el contexto; después de la lectura dialoga, compara ideas, relata y expresa lo comprendido.

c. *Lee textos predecibles*. Las capacidades e indicadores deben guardar relación con la competencia, el propósito de la estrategia es que los niños disfruten de textos que les ayude a predecir lo escrito. Los libros predecibles pertenecen al tipo de libros de ficción, esta estrategia genera situaciones de lectura con niños que están iniciando en el proceso de alfabetización, son textos repetitivos en frases o palabras. Para la aplicación, leemos en voz alta el texto, luego mostramos las partes visibles: tapa, contratapa, título, autor, imágenes, pedimos inferir de lo que trata el texto, se lee el texto por lo menos dos veces, se hacen predicciones de lo que dirán los personajes, después que leemos presentamos el contenido y preparamos tiras de papel con palabras del texto para entregarles y que coloquen sobre el texto completo.

5.1.2.2.2. *Recursos*. Según las estrategias: para la interrogación de textos utilizaremos periódicos, etiquetas, invitaciones, proposición de preguntas, manuscritos, impresora, imprenta y también los medios lectura voz alta, el contexto, ilustraciones, discusión con otros y conocimiento de escritura; luego para la lectura de textos expositivos emplearemos afiches, noticias, tríptico, nota científica o enciclopédica, palabras o léxico preciso, títulos, subtítulos, frases subrayadas o negritas, cuadros, presentar la información con voz impersonal; y para leer los textos predecibles se tendrá en cuenta los textos repetitivos en frases o palabras, lectura en voz alta, formulación de hipótesis o inferencias, tarjetas léxicas y tiras de papel con palabras del texto.

5.1.2.2.3. *Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones*. Los actores educativos debemos poner en práctica la escucha activa, un lenguaje coloquial, asertivo, ser empáticos con los estudiantes, los docentes serán los facilitadores de los aprendizajes. Según el MBD Docente, en el dominio dos competencia tres el docente crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia

democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales. (Minedu,2015).

Para mantener un clima adecuado en el aula de manera asertiva los estudiantes deben relacionarse mostrando afecto, justicia confianza, respeto mutuo y colaboración, promoviendo un ambiente acogedor de la diversidad, considerando cooperación a estudiantes con necesidades especiales; también resuelve conflictos aplicando acuerdos y normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos; organiza el aula y otros espacios para el trabajo pedagógico adecuado, atendiendo a la diversidad, además reflexionan sobre sus experiencias vividas y afrontan retos.

5.1.2.2.4. Planificación. Es un proceso pedagógico de trabajo colegiado de la programación curricular que garantiza la coherencia entre los aprendizajes que se quiere lograr en los estudiantes con el uso óptimo de los recursos existente en el contexto y la evaluación. La programación curricular se elabora partiendo de la realidad del aula, articulando aprendizajes, considerando características de los estudiantes, seleccionando estrategias, medios y contenidos en función de los aprendizajes fundamentales del currículo nacional, para luego diseñar la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje contextualizadas y distribución adecuada del tiempo, así como la evaluación sistemática permanente, formativa y diferencial, respetando los niveles y estilos de aprendizaje de los estudiantes.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa desarrollada en nuestro país, denominada “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado seis redes educativas rurales de Ayabaca”, se ejecutó en la Región Piura, cinco distritos de la provincia de Ayabaca: Paimas, Montero, Sicchez, Jililí y Ayabaca, teniendo como responsables a los docentes: Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y Jose Aberca Troncos. Documento que nos permite visualizar la necesidad del monitoreo y acompañamiento

a los docentes de la zona rural para superar las deficiencias, reflexionar y compartir sobre las acciones educativas de mejora de la calidad.

La intención del trabajo es poner a disposición de las de las instituciones educativas e interesados en el mejoramiento de la calidad de la educación en la zona rural, además nos da a conocer la implementación del proceso de monitoreo y acompañamiento para las aulas unidocentes y multigrado, presentando las siguientes fases: organización del equipo acompañantes, elaboración del plan de monitoreo y acompañamiento, ejecución del Plan de Monitoreo y Acompañamiento y Evaluación de los resultados de monitoreo y acompañamiento logrando contribuir a la mejora de la calidad educativa a través del enfoque participativo intercultural.

Sobre la elaboración del Plan de Monitoreo y Acompañamiento es la fase más importante porque orienta el logro del objetivo final, planificando talleres de construcción del plan; trabajo de gabinete para la elaboración de las fichas de monitoreo, gestión pedagógica establece el lugar donde realizar el diálogo y asesoría, diagnosticando los avances y dificultades, en la gestión institucional es importante el rol del Líder Pedagógico promoviendo la participación activa de los actores educativos; y los talleres de socialización para aprobar los instrumentos de monitoreo y acompañamiento, los que serían aplicados a los directores y docentes seleccionados de la región Piura. Además, se debe comprometer a los especialistas de la UGEL, y garantizar a los directores que no tengan aula a cargo y cumplir con esta función.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

Es la culminación de un proceso educativo propuesto en los documentos técnico pedagógico y administrativos o también es el resultado deseado de las actividades propuestas consensuadas por los actores educativos, para verificar tal logro es necesario conocer las características de acuerdo a la realidad, existiendo objetivos generales que mencionan las metas máximas y objetivos específicos que indican las metas en forma parcial, son importantes porque orientan y guían los proyectos y/o planes.

6.1.1 Objetivo general.

Fortalecer el desempeño docente en la práctica pedagógica para el logro de la competencia comprende textos escritos del área de comunicación con la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica contextualizada a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80709 “Javier Heraud Pérez” del distrito de Usquil, provincia de Otuzco, UGEL, Otuzco – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica pedagógica en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación a través de visitas de observación en aula para recoger la información de los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica pedagógica en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación mediante el diálogo reflexivo con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes.
- Evaluar la práctica pedagógica a través del recojo de evidencias durante el proceso de monitoreo y acompañamiento para el logro de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación

6.2 Matriz del Plan de Acción

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica en la competencia comprende textos escritos es la alternativa de solución priorizada, lo que implica en su elaboración y ejecución el desarrollo de actividades con sus respectivas estrategias para fortalecer las capacidades de los docentes en su práctica pedagógica, con las visitas de observación en el aula recogiendo la información luego de un análisis se prepara las preguntas para el acompañamiento y se establece el diálogo reflexivo entre docente y directivo con la finalidad de brindar el soporte técnico con liderazgo pedagógico.

Los documentos normativos que sustenta la propuesta del Plan de Acción sobre el Monitoreo, Acompañamiento Pedagógico y Evaluación Docente es la Resolución Ministerial N° 657-2017-MINEDU, en el cuarto compromiso; el MBD directivo en el dominio 2, competencia 6, desempeño 20, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos pedagógicos; la Resolución de Secretaria General N° 008-2016-MINEDU; la Resolución de Secretaria General N° 008-2017-MINEDU; Resolución Ministerial N° 088-2018-MINEDU, establecen disposiciones para el acompañamiento pedagógico en la educación básica.

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 en la competencia comprende textos escritos del área de comunicación.	Monitorear la práctica pedagógica en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación a través de visitas de observación en aula para recoger la información de los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Realizar tres visitas en el aula por docente durante el año en el nivel primario.	100% de visitas a las aulas de la IE del nivel primaria.	Visita al aula	1.1. Elaboración, ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación	Director Coordinador primaria	x											
					1.2. Análisis y revisión de los instrumentos de monitoreo		x											
					1.3. Elaboración del cronograma de monitoreo		x											
					1.4. Visita diagnóstica	Director		x	x									
					1.5. Procesamiento de resultados de visita diagnóstica	Director			x									
					1.6. Observación de las sesiones de aprendizaje (visitas 2 y 3)	Director				x	x	x	x	x				
	Acompañar la práctica pedagógica en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación	Realizar dialogo reflexivo después de cada visita de proceso	100% de dialogo reflexivo	Diálogo reflexivo	2.1. Acompañamiento mediante el diálogo reflexivo con liderazgo pedagógico para fortalecer capacidades de los docentes 2.2. Firma de compromisos de mejora	Director				x	x	x	x		x			

	mediante el diálogo reflexivo con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes.	Ejecutar reuniones para el desarrollo de los círculos de inter - aprendizaje	100% de reuniones para el desarrollo de actividades	Círculos de inter – aprendizaje	3.1. Desarrollo de temas según las necesidades de los docentes, de acuerdo a la visita de monitoreo. 3.2. Comparten experiencias pedagógicas	Director				x		x				x
	Evaluar la práctica pedagógica a través del recojo de evidencias durante el proceso de monitoreo y acompañamiento para el logro de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación	Realizar la evaluación de desempeño a todos los docentes de la institución educativa	100% de docentes evaluados	Recojo de información y evidencias	4.1. Aplicación de fichas de autoevaluación docente 4.2. Aplicación de fichas y/o instrumentos de coevaluación (entre pares) 4.3. Aplicación de instrumentos de heteroevaluación 4.4. Revisión de los instrumentos de monitoreo por docente	Docentes y Director y Docentes y Director y Director										x

^c Figura 5. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica es un documento fundamental para el logro de los objetivos propuestos en el Plan de Acción, que durante el desarrollo se identificará dificultades, necesidades, obstáculos de las actividades planificadas durante el proceso de implementación nos servirá para tomar decisiones sobre la continuidad, para modificar las acciones o actividades contempladas en dicho Plan de Acción, teniendo presente que la información que se recoja nos servirá para la mejora de las capacidades de los docentes y el aprendizaje de los estudiantes.

Usaremos la siguiente matriz con sus principales componentes para el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación:

- Nivel de implementación de las actividades: Es la escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción
- Evidencias e instrumentos: Referidos a los medios de verificación que 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. Guarda correspondencia al nivel de logro obtenido.
- Porcentaje de logro de la meta: estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

La Institución educativa en la actualidad presenta el problema en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo, docente con sesiones de aprendizaje rutinarias, escasa preparación de material contextualizado y deficiente manejo de emociones; motivo que se plantea lograr la mejora de los aprendizajes en los estudiantes mediante la propuesta del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación docente para mejorar las capacidades. A continuación, se presenta la Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente Plan de Acción:

OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica pedagógica en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación a través de visitas de observación en aula para recoger la información de los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Realizar tres visitas en el aula por docente durante el año en el nivel primaria	1.1. Visita al aula.	1.1. Elaboración, ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.	Director. Docentes .						x	Acta de reunión y asistencia Plan del MAE	Lista de cotejos	Libro de actas papel boon Cañón multimedia cámara fotográfica papelotes plumones cuaderno de campo normas legales fichas de asistencia impresora Pc	100% de visitas en el aula
			1.2. Análisis y revisión de los instrumentos de monitoreo.	Director. Docentes .				x			Acta de asistencia Instrumentos contextualizados			
			1.3. Elaboración del cronograma de monitoreo	Director. Docentes .				x			Acta de asistencia cronograma MAE			
			1.4. Visita diagnóstica.	Director.				x			Informe de FD del desempeño doc.			
			1.5. Procesamiento de resultados visita diagnóstica.	Director.				x			Informe de los resultados de la visita diagnóstica			
			1.6. Observación de las sesiones de aprendizaje (visitas 2 y 3).	Director.				x			Informe de monitoreo, ficha de observación			
Acompañar la práctica pedagógica en la competencia comprende textos escritos del	Realizar dialogo reflexivo después de cada visita de proceso	2.1. Dialogo reflexivo después de cada visita de proceso.	2.1. Acompañamiento mediante el diálogo reflexivo con liderazgo pedagógico para fortalecer capacidades de	Director. Docentes .				x			Informe de monitoreo, cuaderno de campo	Lista de cotejos	cuaderno de campo sesiones de aprendizaje lapiceros lápiz reloj	100% de docentes acompañados

área de Comunicación mediante el diálogo reflexivo con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes.			los docentes. 2.2. Firma de compromisos de mejora.					x					cronometro	
	Ejecutar reuniones para el desarrollo de los círculos de inter - aprendizaje	3.1 Reuniones para el desarrollo de los círculos de inter aprendizaje.	3.1. Desarrollo de temas según las necesidades de los docentes, de acuerdo a la visitas de monitoreo. 3.2. Comparten experiencias pedagógicas.	Director. Docentes .				x			Panel de productos		Papelotes plumones cañón multimedia cinta mas-kingtape libro de actas cartulinas refrigerio impresora Pc	
Evaluar la práctica pedagógica a través del recojo de evidencias durante el proceso de monitoreo y acompañamiento para el logro de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.	Evaluar la práctica pedagógica a través del recojo de evidencias durante el proceso de monitoreo y acompañamiento para el logro de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.	4.1 Recojo de información y evidencias.	4.1. Aplicación de fichas de autoevaluación docente. 4.2. Aplicación de fichas y/o instrumentos de coevaluación (entre pares). 4.3. Aplicación de instrumentos de heteroevaluación. 4.4. Revisión de los instrumentos de monitoreo por docente.	Director. Docentes .				x			Ficha de monitoreo, observación y cuaderno de campo	Lista de cotejos	papel boon impresora archivadores lapiceros lápiz	100% de docentes evaluados

Figura 6. Plan de Monitoreo y

El cuadro que a continuación se presenta brinda aportes referidos a objetivos específicos siendo el monitoreo, acompañamiento pedagógico y evaluación del desempeño docente, así mismo hace conocer los riesgos que se podrían tener que enfrentar durante su ejecución como son: el rechazo, falta de predisposición para disponer del tiempo necesario por parte de los docentes concepto erróneo sobre la evaluación docente entre otros. Así mismo se plantea algunas medidas a ser adoptadas:

Objetivos Específicos	Riesgos	Medidas a adoptarse
Monitorear la práctica pedagógica en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación a través de visitas de observación en aula para recoger la información de los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Que los docentes rechacen el monitoreo por desconocimiento y tomarlo como un proceso sancionador	Sensibilizar a los docentes sobre la importancia del monitoreo en la práctica pedagógica.
Acompañar la práctica pedagógica en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación mediante el diálogo reflexivo con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes.	La predisposición de tiempo por parte de los docentes es muy escasa, poca participación, que los docentes no participen fuera del horario de la jornada pedagógica	Sensibilizar a los docentes sobre el buen uso del tiempo para la mejora de la del desempeño docentes y el acompañamiento es para mejorar las capacidades profesionales.
Evaluar la práctica pedagógica a través del recojo de evidencias durante el proceso de monitoreo y acompañamiento para el logro de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación	La evaluación de la práctica pedagógica es considerada como un acto punitivo, sancionador	Sensibilizar a los docentes que la evaluación es para garantizar el proceso de enseñanza aprendizaje y mejorar la calidad de la educación en la institución educativa

Figura 7. Riesgos, medidas a

8. Presupuesto

Formular el presupuesto del Plan de Acción es considerar los recursos financieros para desarrollarlo y aplicarlo, teniendo presente el costo de cada actividad programada además nos permite conocer con anticipación cuanto debemos invertir y de donde se obtendrá el dinero es decir la procedencia del mismo. La estructura del cuadro del presupuesto está organizada por las diferentes columnas: la primera es las actividades donde se indicarán las actividades a desarrollar, la segunda columna periodo, se indicará el tiempo de ejecución, la tercera columna nos indica el costo de cada actividad y la cuarta columna encontraremos el financiamiento lugar de procedencia de los recursos a utilizar:

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1. Elaboración, ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.	segunda semana de marzo	S/. 50.00	Recursos propios
1.2. Análisis y revisión de los instrumentos de monitoreo.	tercera semana de marzo	S/. 50.00	Recursos propios
1.3. Elaboración del cronograma de monitoreo.	cuarta semana de marzo	S/. 1.00 de fotocopia por docente	Recursos propios
1.4. Visita diagnostica	abril y mayo	S/. 1.00 de fotocopia por docente	Recursos propios
1.5. Procesamiento de resultados visita diagnóstica	tercera semana de mayo	S/. 20.00	Recursos propios
1.6. Observación de las sesiones de aprendizaje (visitas 2 y 3)	junio a noviembre	S/. 1.00 de fotocopia por docente	Recursos propios
2.1. Acompañamiento mediante el diálogo reflexivo con liderazgo pedagógico para fortalecer capacidades de los docentes.	abril a noviembre	S/. 1.00 de fotocopia por docente	Recursos propios
2.2. Firma de compromisos de mejora.	junio a noviembre	S/. 1.00 de fotocopia por docente	Recursos propios
3.1. Desarrollo de temas según las necesidades de los docentes, de acuerdo a la visitas de monitoreo.	junio a noviembre	S/. 15.00 por cada docente	Recursos propios

3.2. Comparten experiencias pedagógicas.	junio a noviembre	S/. 1.00 de fotocopia por docente	Recursos propios
4.1. Aplicación de fichas de autoevaluación docente.	octubre a diciembre	S/. 1.00 de fotocopia por docente	Recursos propios
4.2. Aplicación de fichas y/o instrumentos de coevaluación (entre pares).	octubre a diciembre	S/. 1.00 de fotocopia por docente	Recursos propios
4.3. Aplicación de instrumentos de heteroevaluación.	octubre a diciembre	S/. 1.00 de fotocopia por docente	Recursos propios
4.4. Revisión de los instrumentos de monitoreo por docente.	Primera semana de diciembre	S/. 1.00 de fotocopia por docente	Recursos propios

Figura 8. Presupuesto del Plan de

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El Diplomado en Gestión Escolar y la Segunda Especialidad en Gestión con Liderazgo Pedagógico fortaleció las capacidades profesionales de los directivos mediante el desarrollo de cada uno de los módulos formativos lo cual ayudó a organizar y sistematizar a través del análisis y priorización de la problemática sobre la competencia comprende textos escritos, permitiendo el involucramiento de todos los actores educativos de la institución educativa N° 80709 “Javier Heraud Pérez” en el planteamiento de la alternativa de solución.

En el Módulo de inducción, se trabajó el conocimiento de la realidad educativa a través de su historia, nos permitió el acercamiento a la realidad educativa generando condiciones para el cambio, se planificó y priorizo las alternativas de solución, teniendo como guía las evidencias de Viviane Robison, a partir de la problemática que se identifica a través de la historia se prioriza la competencia comprende textos escritos y se concluye formulando la Ruta de Cambio de la Gestión Escolar de su institución educativa desde el enfoque de liderazgo pedagógico.

A continuación en el Módulo uno, se desarrolló estrategias sobre la gestión de la complejidad y diversidad de la escuela que queremos y para la priorización de la problemática se tendrá como ayuda la chakana con los cinco campos de la vida de la escuela, generando así la visión institucional, además formulando las alternativas de solución sobre la competencia comprende textos escritos que es el problema priorizado, para luego en el Módulo dos empoderar a los directivos sobre la planificación escolar procediendo a analizar el mapa de procesos que son: estratégicos operacionales y de soporte, luego identificar los que están involucrados en la alternativa de solución al problema priorizado, que estarán presentes para el logro de los objetivos propuestos en el Plan de Acción.

Se desarrolló en el Módulo tres la temática sobre la participación y clima institucional, dando énfasis a las líneas de acción: promoción de la convivencia escolar, prevención de la violencia escolar y la atención de casos de violencia y acoso escolar; se incidió en la problemática de la competencia comprende textos escritos; se procedió a recoger la información después de elaborar la ficha de monitoreo, procesándolo a través de tablas de los cuadros estadísticos y para el grupo focal se

elaboró la tabla de especificaciones con la guía de preguntas, así como también el cronograma, logrando recoger la información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y la convivencia en el aula y la participación de los padres de familia en el proceso de aprendizaje en la comprensión lectora.

Seguidamente se desarrolló la temática Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico correspondiente al Módulo cuatro que brinda orientaciones para terminar con el diagnóstico procediendo a la interpretación de los cuadros estadísticos en sus diferentes niveles: literal, inferencial y criterial realizando la toma de decisiones a partir del análisis y la reflexión de los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos de monitoreo.

Por otro lado en el Módulo cinco dedicado al monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica, permitió que el director de la institución educativa desarrollará capacidades para esquematizar y diseñar las estrategias que serán viables en el monitoreo de la sesión de aprendizaje; además orienta como implementarlo el acompañamiento pedagógico desde la gestión de la institución educativa, como realizarlo a través de la estrategia el diálogo reflexivo demostrando el liderazgo pedagógico, también permitió conocer estrategias e instrumentos del MAE que es un logro para la elaboración del Plan de Acción que está orientado en la alternativa de solución de la problemática priorizada en la competencia comprende textos escritos, además involucra la participación de los actores educativos.

Finalmente, en el Módulo seis brindó las orientaciones que debe conocer el Líder Pedagógico entre Plan de Acción y la Buena Práctica Pedagógica teniendo como base las cinco dimensiones de Viviane Robinson siendo necesarias en la consolidación y así abordar la problemática describiéndolo, analizándolo para proponer la sustentación de la alternativa de solución viable, luego de la elaboración y culminación del trabajo académico.

10. Lecciones Aprendidas

Durante la planificación del Plan de Acción se logra evidenciar aprendizajes para mejorar la gestión de la institución educativa mediante liderazgo pedagógico, se aprecia:

Frente a un problema priorizado, como Líder Pedagógico se debe promover la participación de los actores educativos con el trabajo colaborativo y coordinado, partiendo de un diagnóstico para que de manera consensuada se pueda proponer alternativas de solución con la elaboración de un plan para la mejora del servicio educativo en la escuela.

Es indispensable promover las líneas de acción de la convivencia escolar para generar un clima favorable entre los actores educativos, garantizando los aprendizajes de los estudiantes, partiendo de la elaboración de las normas y acuerdos de convivencia para solucionar conflictos demostrando liderazgo mediante la gestión distribuida, contando para ello con el compromiso de docentes, padres de familia y estudiantes.

El Directivo y/o Líder Pedagógico debe planificar y organizará el trabajo con la participación activa para afrontar los compromisos, actividades propuestas en el Plan Anual de Trabajo de la institución educativa, lo que permitirá un trabajo colegiado visto desde diferentes aristas y en el que los acuerdos responden a los aportes de cada uno de los miembros de la comunidad.

Referencias

- Arizola M. (2011). *Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca*. Piura – Perú Editorial RAISAPP EIRL.
- FONDEP. (2008). *Guía para el Acompañamiento Pedagógico de Proyectos de Innovación en las Regiones*. Lima – Perú: Editorial Minedu. Recuperado
- Ministerio de Educación. (2014). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima – Perú: Editorial Corporación grafica Navarrete
- Ministerio de Educación. (2014 a). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico*. Lima - Perú: Editorial Industria Gráfica MACOLE S.R.L.
- Ministerio de Educación. (2015). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima – Perú: Editorial Impreso en el Perú
- Ministerio de Educación. (2015. a) *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo (Local/Regional)*. Lima – Perú: Editorial Minedu
- Ministerio de Educación. (2015. b). *Rutas de Aprendizaje. Área Comunicación*. Lima – Perú. Editorial: Amauta Impresiones Comerciales S.A.C.
- Ministerio de Educación. (2016 a). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima – Perú: Editorial Gianela Servicios Generales E. I. R. L.
- Ministerio de Educación. (2016. b) *Planificación Escolar*. Lima - Perú: Editorial Inversiones Grafica
- Ministerio de Educación. (2016. c). *Educación Básica Regular. Programa Curricular de Educación Primaria*. Lima – Perú. Editorial: Minedu
- Ministerio de Educación. (2017 a). *Cuaderno de Registro para el Acompañamiento Pedagógico*. Lima Perú. Editorial: Lance Gráfico S.A.C.
- Ministerio de Educación. (2017 b). *Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente*. Lima – Perú. Editorial: Punto Digital S.R.L.
- Ministerio de Educación. (2015). *Rutas de Aprendizaje. Área Comunicación*. Lima – Perú. Editorial: Amauta Impresiones Comerciales S.A.C.

- Mosqueda G. (2012) *Diseño de Manual de Estrategias para el Mejoramiento del Desempeño del Acompañante pedagógico en el centro de Educación Inicial “Bicentenario” del Valle de Pascua Estado Guárico*. Recuperado: <http://biblo.una.edu.ve/docu.7/bases/marc/texto/t37906.pdf>
<https://es.scribd.com/document/30962778/Guia-de-Acompanamiento-Pedagogico-Wilfredo-Rimari>
- Resolución de Secretaria General N° 008-2016-MINEDU. *Norma que establece disposiciones para el acompañamiento pedagógico en la educación básica*. Lima 12 de enero del 2016
- Resolución de Secretaría General N° 008-2017. *Modificatoria de la norma que establece disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica*. Lima 17 de enero 2017.
- Resolución Ministerial N° 657-2017-MINEDU. *Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2018 en la Instituciones Educativas y programas educativos de la educación básica*. Lima 22 de noviembre del 2017.
- Valdés H. (2009) *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Lima – Perú: Editorial Tarea Asociación Gráfica Educativa.