

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTECRISTO

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° 80942 DEL DISTRITO DE LAREDO, PROVINCIA DE TRUJILLO - UGEL 01 – LA LIBERTAD.

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

EUSTAQUIO CHAVEZ, Maritza Luz

La Libertad- Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80942	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	8
2. Diagnóstico.....	8
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos	8
2.1.2 Resultados cualitativos	10
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	19
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	24
5.1 Marco Conceptual.....	24
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente...	24
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.1.3 Evaluación de desempeño docente.....	26
5.1.2 Área Curricular de Comunicación.....	26
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.....	27
5.1.2.2. Competencia comprende textos escritos.....	27
5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia	28
5.1.2.3...Evaluación formativa en el área de comunicación.....	28
5.1.3 Convivencia escolar.....	30
5.1.3.1.Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de comprensión de textos	30

6. Diseño del Plan de Acción	32
6.1 Objetivos.....	32
6.1.1 Objetivo general.....	32
6.1.2 Objetivos específicos.....	33
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	33
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	38
8. Presupuesto.....	44
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	46
10. Lecciones Aprendidas.....	48
Referencias.....	49

Índice de Figuras

<i>figura 1.</i>	Árbol de problemas de la IE N° 80942	09
<i>figura 2.</i>	Análisis del resultados del diagnóstico.....	15
<i>figura 3.</i>	Caracterización del rol del Líder Pedagógico.....	20
<i>figura 4.</i>	Matriz del Plan de Acción.....	35
<i>figura 5.</i>	Matriz de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción	39
<i>figura 6.</i>	Riesgos y medidas a adoptarse	43
<i>figura 7.</i>	Presupuesto del Plan de Acción.....	44

Introducción

Una de las grandes problemáticas que aqueja a nuestra realidad educativa es el poco hábito de lectura en la población estudiantil, así como la falta de comprensión de lo poco que leen; es por ello que, el presente Plan de Acción tiene como objetivo demostrar que la inclusión de estrategias pedagógicas y didácticas innovadoras en las programaciones de los docentes genera el incentivo del hábito lector.

En el año 2016, se evidenció mediante las actas de evaluación que la mayor parte de la masa estudiantil obtuvo un nivel insatisfactorio en la capacidad de comprensión de textos del área de comunicación en los estudiantes del tercer ciclo de la Institución Educativa (IE) N° 80942 del distrito de Laredo, UGEL 01 El Porvenir; surgiendo una problemática que tenía que ser resuelta de manera colectiva con los actores educativos encabezados por el Líder Pedagógico.

Es por ello que, al identificar tal problemática, se procedió a estructurar un plan de acción el cual presenta tres objetivos específicos centrados en el Monitoreo, el Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, enfatizando la importancia de la intervención del líder pedagógico para la ejecución de las mismas, así como el uso adecuado de estrategias metodológicas que permitan fortalecer la capacidad de comprensión de textos del área de Comunicación.

El presente trabajo académico consta de 10 acápites; en el primer acápite, presenta la identificación de los problemas en la que se desarrolla las características del contexto socio cultural de la institución educativa y la formulación del problema identificado. En el segundo acápite, refiere al diagnóstico en la que se visualiza los resultados de los instrumentos aplicados tanto cuantitativos, como cualitativos y la vinculación del problema con la visión de cambio de los procesos de la institución educativa, compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo.

En el tercer acápite, se detallan las características que debe tener el directivo en su rol como Líder Pedagógico tomando en cuenta las cinco dimensiones del liderazgo pedagógico, propuestas por Viviane Robinson con las cuales se analizan las acciones que se propusieron para solucionar el problema que se presenta . Asimismo, en el cuarto acápite, se refiere al planteamiento de alternativas de solución frente al

problema presentado. En el quinto acápite, presenta la sustentación de las alternativas de solución priorizadas en la que se menciona el marco conceptual y las experiencias exitosas. En el sexto acápite, detalla el diseño de Plan de Acción. En el séptimo acápite, se plantea el plan de monitoreo y evaluación. En el octavo acápite se presenta el presupuesto que demandará la realización de las actividades propuestas.

En el noveno acápite, se hace una descripción de la elaboración del Plan de Acción en la que se detallan como han contribuido el desarrollo de los diferentes módulos. En el décimo acápite se da conocer las lecciones aprendidas en las cuales se identifica las acciones que fortalecerán mi trabajo como Líder Pedagógico. Finalmente se termina con la referencia en la cual se detalla los libros, textos y páginas web que han servido para el sustento al presente trabajo académico.

I. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80942

La Institución Educativa (IE) N° 80942, está ubicada en la calle principal Leoncio Prado s/n del caserío de Cerro Blanco, del Distrito de Laredo, Provincia de Trujillo, Departamento de la Libertad; se encuentra ubicado a 12 kilómetros y medio de la ciudad de Trujillo, ubicada a espaldas del complejo recreativo el Mirador y otros centros recreacionales, tiene frente a ella la Institución Educativa del nivel Inicial N° 1734 y otra que es de proyección social a la comunidad del programa CUNA MÁS la que funciona en el local comunal.

La población actualmente no cuenta con la intervención de programas de ayuda social como JUNTOS, la cual ayuda a personas de escasos recursos económicos, esto es debido a que en el caserío está dentro de la jurisdicción de la empresa azucarera Sol de Laredo. La comunidad celebra la festividad de la cruz del primero de mayo; así mismo los caseríos cercanos celebran la fiesta de la fresa, con presentación de danzas, platos típicos, misa, concursos, participación de bandas, grupos musicales, entre otros; siendo su principal actividad la agricultura debido a la producción de caña de azúcar y frutas; el suelo es pedregoso, la mayoría de padres trabajan como obreros y las madres de los educandos en un 60% son analfabetas o jóvenes que dejaron de estudiar, siendo una debilidad para la institución educativa pues no prestan ayuda a sus hijos en sus aprendizajes por lo cual la escuela brinda la ayuda necesaria de acuerdo a las necesidades e intereses de cada estudiante.

Las familias del caserío Cerro Blanco, provienen de la sierra liberteña que vienen en busca de puestos de trabajo y para cambiar sus ingresos económicos en pos de un mejor futuro. El lugar en donde ellos viven no es propio, están bajo su cuidado o son arrendados por las mismas familias. Además, todos los integrantes de una familia, deben de trabajar para generar ingresos y poder aportar en los gastos, debido a que cuentan con los servicios básicos de agua, luz, teléfono e internet, el cual son egresos estables de toda familia.

Estas situaciones que son parte del contexto generan una demanda territorial, la misma que será aprovechada en la elaboración conjunta de proyectos de aprendizaje que atienda situaciones significativas de trabajo interdisciplinarios de educación en recursos naturales, promoción de la cultura, calidad de vida, los cuales servirán para que los estudiantes desarrollen la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de la Institución Educativa.

El local de la Institución Educativa N°80942 cuenta con tres pabellones y diez ambientes, en el primer pabellón se ubica dos aulas y servicios higiénico; en el segundo pabellón dos aulas y servicios higiénicos; en el tercer pabellón el auditorio, almacén, cocina y patio; sin embargo no se cuenta con red de desagüe, solo agua entubada proveniente de captaciones que están a cargo de la comisión del agua potable del caserío que se encarga de su mantenimiento. La construcción de la institución es de adobe con una antigüedad de treinta años de construcción por lo cual ha sido declarado inhabitable por defensa civil por presentar peligro de alto riesgo.

Actualmente la Institución Educativa N° 80942 brinda servicio al nivel primaria de menores, en turno de la mañana siendo de característica multigrado y rural con dos docentes, que tienen tres grados a cargo cada uno, dividiéndose de la siguiente manera, primero, segundo y tercero con una docente y cuarto, quinto y sexto la que realiza el trabajo de docente y administrativo. Actualmente cuenta con 13 padres y una población estudiantil de veintiséis estudiantes con características de inclusión, y otros estudiantes que provienen de hogares disfuncionales que están a cargo de sus abuelos.

La IE tiene como fortaleza un directivo fortalecido en gestión con liderazgo; por otro lado se cuenta con la presencia de un buen clima institucional entre docentes y padres de familia, lo cual demuestra un compromiso de participación en las diversas actividades educativas programadas por la IE: Así mismo cuenta con la Asociación de Padres de Familia (APAFA), Consejo Educativo Institucional (CONEI) ,quienes contribuyen a la buena dirección de la institución así como en fortalecer capacidades de los docentes.

.La Institución cuenta con la intervención del programa de alimentación escolar Qali warma que brinda alimentación a la población escolar; el terreno ocupado por la IE N° 80942 – Cerro Blanco, se encuentra inscrito en los Registros Públicos permitiendo realizar proyectos para mejorar la infraestructura. Asimismo, existe una estrecha relación con el Centro de Salud que brinda sesiones de lavado de manos, cepillado de dientes, charlas sobre preparación de recetas de loncheras saludables, a las docentes y madres de familia.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Luego de analizarse las actas de evaluación de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular (EBR) del año 2016, se identificó que la problemática latente en la institución educativa era “Bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de la IE N°80942 del caserío de cerro blanco, del distrito de Laredo- Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) 01- El Porvenir”.

Posteriormente, al efectuar el análisis correspondiente al problema anteriormente mencionado, se identificó algunas causas, siendo la primera limitado Monitoreo y acompañamiento directivo por tener aula a cargo. La directora de la Institución Educativa N° 80942 Cerro Blanco, cumple una doble función (dirección y aula) por lo cual resulta complejo ejecutar el monitoreo y el acompañamiento de manera eficiente, esta causa se relaciona con el factor asociado de monitoreo, acompañamiento y evaluación, específicamente la retroalimentación formativa, obteniendo como efecto a docentes que no promueven en el desarrollo de competencias.

Una segunda causa es el inadecuado manejo de estrategias metodológicas y pedagógicas en el desarrollo de sesiones de aprendizaje, debido a la poca capacitación de los mismos, esta causa se relaciona con el factor asociado de gestión curricular referente a las capacidades docentes, obteniendo como resultado estudiantes desmotivados por sesiones rutinarias aumentando el porcentaje de estudiantes que se encuentren en el nivel de proceso.

También, se identificó como tercera causa un Incumplimiento de las actividades del plan lector, orientadas a fortalecer el hábito de la lectura debido a que la docente tiene tres grados a cargo, con estudiantes de diversas edades e inclusivos, lo cual dificulta la realización a cabalidad de lo programado, esta causa se relaciona con el factor asociado de gestión curricular referente a las capacidades docentes, debido a que la institución no organiza sus tiempos por la recarga de actividades institucionales, obteniendo como efecto a estudiantes que no desarrollan el hábito lector, importante para generar en ellos su creatividad e imaginación..

Aunado a esas causas, también se evidencia el desconocimiento de la evaluación formativa en el área de comunicación por tener diversos estilos y ritmos de aprendizajes de los estudiantes, por esto los docentes se limitan a evaluar las diversas sesiones que programaron a inicio de año, esto tiene relación con el factor capacidades, por ende esto da como consecuencia incremento del porcentaje de estudiantes que se encuentran en el nivel de inicio.

Otra causa evidenciada es el escaso manejo de situaciones de indisciplina en el aula presencia de agresión verbal entre los estudiantes en el aula, debido a limitado manejo de estrategias en atención de situaciones de violencia, esto se relaciona con el factor asociado de Convivencia escolar específicamente con gestión de normas de convivencia y medidas reguladoras ocasionándose indisciplina en el desarrollo de las clases y por ende mal clima institucional,

Para superar las causas que generan esta problemática es importante reconocer aspectos positivos que se presentan al interno de la institución educativa, como un directivo fortalecido en gestión con liderazgo, la presencia de un buen clima institucional entre docentes y padres de familia; Así mismo la Junta Directiva de la APAFA y CONEI que contribuyen a la buena dirección de la institución así como en fortalecer capacidades de los docentes. El contar con la intervención del programa social Qali warma que brinda alimentación a la población escolar; así como el Centro de Salud que brinda sesiones de lavado de manos, cepillado de dientes, charlas sobre preparación de recetas de loncheras saludables, a las docentes y madres de familia. Todo ello ha permitido sumar esfuerzos por el logro de las metas trazadas.

Así como evidencia en la figura que se presenta a continuación:

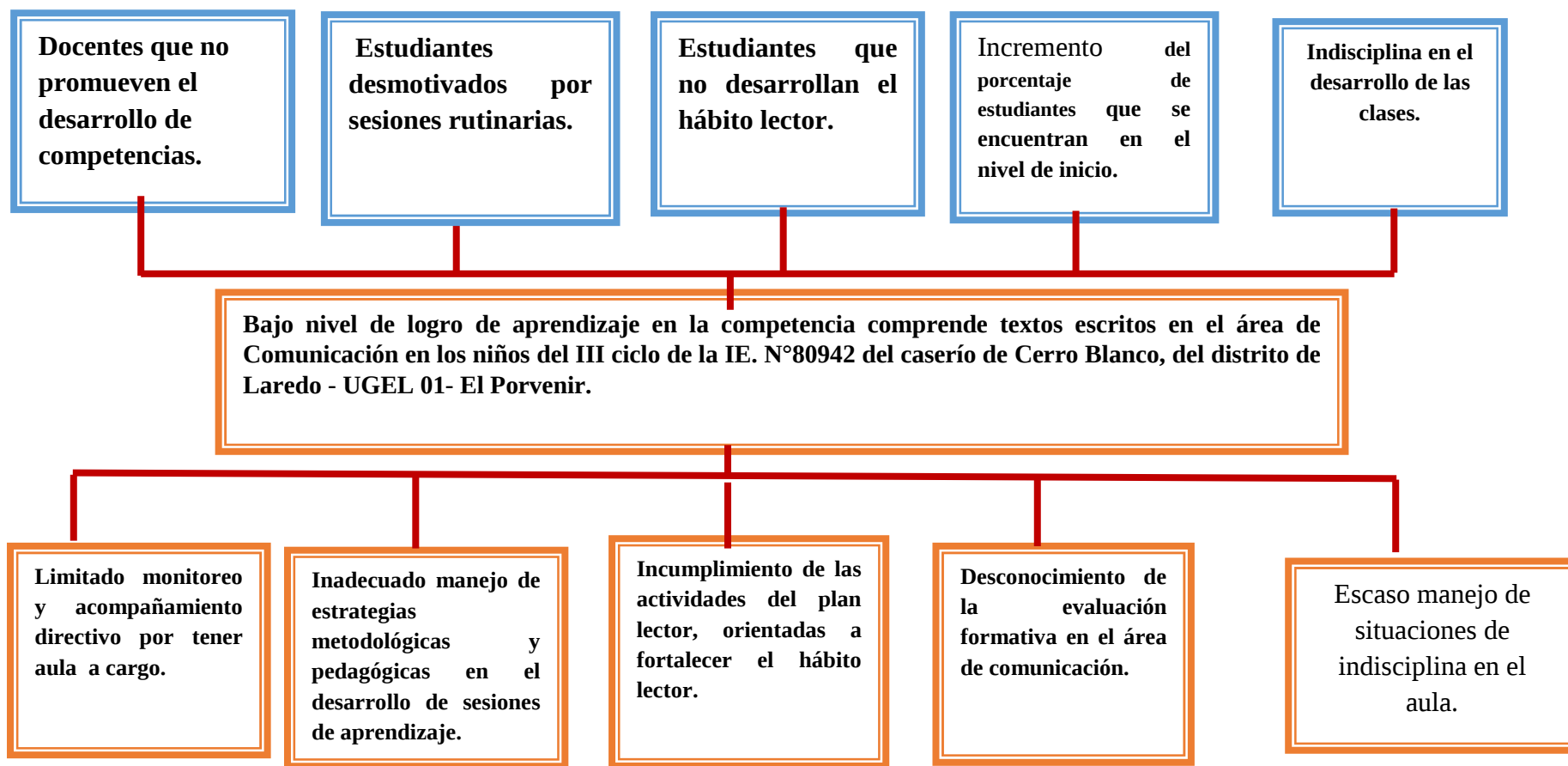


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados

Para la realización del diagnóstico del trabajo académico se aplicaron instrumentos como la ficha de monitoreo que permitió recoger información cuantitativa de la docente considerando los siguientes aspectos en planificación curricular y procesos pedagógicos y didácticos. Así mismo, se utilizó el instrumento del cuestionario aplicado a las docentes y padres de familia que permitió recoger información cualitativa de los siguientes aspectos como es el acompañamiento que realiza el directivo. En tal sentido, se utilizaron la observación para la ficha de monitoreo y para la entrevista se utilizó el cuestionario.

2.1.1. Resultados cuantitativos. En lo referente al aspecto de Inadecuado manejo de estrategias metodológicas y pedagógicas en el desarrollo de sesiones de aprendizaje, el 100% se encuentra en nivel de inicio, es decir que no realiza adecuadamente la aplicación de estrategias cuando desarrolla sus sesiones de aprendizaje pues muestra dificultades en su aplicación pues evidencia que no responde a las necesidades e intereses de los estudiantes esto se debe por la falta del fortalecimiento de sus capacidades.

El 65% de las actividades programadas en el Plan lector no se cumplen con efectividad, lo cual indica que la docente no contribuye al fortalecimiento del hábito lector en los estudiantes ,por que tiene en su programación actividades muy complejas que no responden al ciclo y no considera las necesidades de los estudiantes, que se encuentran desmotivados por la comprensión de textos .Por lo que si los textos responden a su contexto donde se desenvuelven serán más atractivos para su lectura y comprensión creando en ellos el interés para el desarrollo de su imaginación y creatividad.

El 70% de los instrumentos aplicados por la docente son de pregunta y respuesta, esto quiere decir que la docente tiene desconocimiento de la importancia de la evaluación formativa que debe considerar en los estudiantes el pensamiento crítico la reflexión cuando leen y emiten juicios de valor propiciando en ellos opiniones reflexivas al responder al cuestionario de preguntas formuladas por los docentes, despertando en ellos el interés por la lectura e información de lo que ocurre en su contexto donde se desenvuelve y es parte de él.

2.1.2 Resultados cualitativos. En cuanto al aspecto monitoreo y acompañamiento directivo, la docente monitoreada manifiesta que últimamente esta desmotivada en la efectividad de promover el desarrollo de competencias pues no se cumple las visitas planificadas a pesar que se le indico que se monitorearía al total , por otro lado esto se debe a que la directora tiene aula a cargo, como responsabilidades administrativas que retardan la responsabilidad y efectividad de las actividades planificadas por lo que no cumple con la programación del monitoreo. Según Murillo (2008), ejercer liderazgo pedagógico es involucrarse en el desarrollo del currículo y alinearlos a la enseñanza con los objetivos y metas de aprendizaje consensados, supervisando permanentemente su práctica pedagógica y evaluando los aprendizajes de los estudiantes teniendo en cuenta los resultados logrados.

El clima escolar, es inestable, existen temporadas donde es idóneo y propicia la convivencia escolar, sin embargo esporádicamente se presencia algunos problemas, alcanzando un nivel de proceso, por la falta de reforzamiento al cumplimiento de las normas de convivencia, que debe realizar la docente de aula, para llegar a una pronta solución del problema presentado. Cabe precisar que las normas establecidas en el aula, fueron tomadas por sugerencias de los mismos estudiantes, y concretizadas por la docente, durante el desarrollo de la primera sesión de clase. Frente a estos resultados se sugiere ejecutar un taller para conocer y desarrollar los objetivos, los factores y criterios para desarrollar una buena convivencia dentro y fuera del aula, así como dar a conocer los mecanismos de cómo elaborar de forma coordinada las normas y acuerdos de convivencia del aula y de la IE. Los estudios en Latinoamérica han encontrado que el clima escolar es un factor asociado a los aprendizajes con mayor impacto en los estudiantes (Unesco 2008).

2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo

En el presente cuadro, del análisis de resultados del diagnóstico, se presenta el problema priorizado y las conclusiones de los resultados cuantitativos y cualitativos, los cuales los relacionamos con los procesos y compromisos de gestión y competencias relacionadas al marco del buen desempeño directivo. Bajo nivel de

logro de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos en el área de Comunicación en los niños del III Ciclo de la I E N°80942 del caserío de cerro blanco, del distrito de Laredo UGEL 01 el porvenir.

Los resultados de los instrumentos cuantitativos referidos al inadecuado manejo de estrategias metodológicas y pedagógicas en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje; así como el incumplimiento de las actividades del Plan lector orientadas a fortalecer el hábito lector y desconocimiento de la evaluación formativa en el área de comunicación nos permite identificar que los docentes tienen dificultades al realizar Formulación PCI. (PE01.2) y (PE01.3) Formular el PAT, la programación curricular (PO02.1), programar el tiempo para el aprendizaje (PO02.2), desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1), realizar acompañamiento integral al estudiante (PO04.3); todo esto se ejecutará mediante el acompañamiento pedagógico (PO03.3), para fortalecer el desempeño docente (PO03.1); por otro lado desarrollar investigación e innovación pedagógica (PO03.2) y el PS01.3. Fortalecer capacidades.

Del mismo modo, el análisis del problema priorizado demuestra que los compromisos de gestión escolar que implicados Compromiso1 Progresión anual de los aprendizajes de los estudiantes. Compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica y compromiso. También se puede asegurar que las competencias del Marco del Buen Desempeño del Directivo referidas a Competencia 1 Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolos hacia el logro de metas de aprendizaje. Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.

Asimismo, en los resultados de los instrumentos cualitativos nos permiten identificar que los procesos que se deben fortalecer son la convivencia escolar (PO05.1), prevención y resolución de conflictos (PO05.2), vincular a IE con la familia (PO05.4). En el proceso de planeamiento institucional se debe considerar los acuerdos de convivencia en un capítulo específico en el Reglamento Interno (PE01.4.), con esto lograremos promover una buena convivencia, a la vez que vamos monitoreando el desempeño y rendimiento (PS01.2.) de los maestros, para poder cumplir con el compromiso 5 de gestión de la convivencia escolar en la IE., también debe desarrollar la Competencia 6 de MBDDirectivo que es promover y sostener la

participación de los escolares de modo democrática en la institución en sus aprendizajes; a la vez un clima escolar basado en el trabajo colaborativo, el estímulo, el respeto y el reconocimiento de la diversidad.

En relación al monitoreo y acompañamiento pedagógico los procesos implicados están formulación del PAT (PE01.3), en la ejecución del acompañamiento pedagógico (PO03.3) y en el de monitorear el desempeño maestro y el rendimiento (PS01.2). Se relaciona con el compromiso 4 de Monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica en la IE el directivo debe Gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interno de la institución, a través del acompañamiento programado y ordenado, con una reflexión compartida, con la finalidad de llegar a las metas de aprendizaje formuladas en el Plan Anual de Trabajo. Se relaciona con la competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Durante el acompañamiento a la práctica docente en la de competencia comprende textos escritos el área de Comunicación se gestionar círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora. Para ello se realizará talleres sobre estrategias metodológicas, se replanteará el plan lector considerando par la selección de libros la edad de los estudiantes a fin de que las obras seleccionadas sean del interés de los estudiantes. También, se desarrollará un taller sobre evaluación formativa.

El reto es elevar el nivel de logro en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los niños y niñas del III ciclo de la IE N° 80942 del caserío de Cerro Blanco del distrito de Laredo UGEL1 el Porvenir. Para ello, se plantea los siguientes desafíos monitorear, acompañar y evaluar el desempeño de los docentes en la competencia comprensión de textos, sensibilizando a la docente para que utilice de manera pertinente los materiales educativos. También, se prevé desarrollar círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades de la docente en comprensión de textos, así mismo se plantea fortalecer el monitoreo centrado en el dialogo reflexivo sobre los procesos didácticos, estilos y ritmos de aprendizaje, uso de materiales educativos y la convivencia en el aula.

A continuación, se presenta el cuadro de análisis de los resultados del diagnóstico que sintetiza todo lo antes explicado:

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
“Bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de la I.E N°80942 del caserío de cerro blanco, del distrito de Laredo UGEL 01 El Porvenir”	Resultados cuantitativos: - Referente al aspecto de Inadecuado manejo de estrategias metodológicas y pedagógicas en el desarrollo de sesiones de aprendizaje, el 100% se encuentra en nivel de proceso, es decir que no realiza adecuadamente la aplicación de estrategias cuando desarrolla sus sesiones de aprendizaje pues muestra dificultades en su aplicación pues evidencia que no responde a las necesidades e intereses de los estudiantes esto se debe por la falta del fortalecimiento de sus capacidades. - El 65% de las actividades programadas en el Plan lector no se cumplen con efectividad, lo cual indica que la docente no contribuye al fortalecimiento del hábito lector en los estudiantes ,porque tiene en su programación actividades muy complejas que no responden al ciclo y no considera las necesidades de los estudiantes, que se encuentran desmotivados por la comprensión de textos ,por lo que si los textos responden a su contexto donde se desenvuelven serían más atractivos para su lectura y comprensión creando en ellos el interés para el desarrollo de su imaginación y creatividad. - El 70% de los instrumentos aplicados por la docente son de pregunta y respuesta, esto quiere decir que la docente tiene	PE01.2. Formular el PCI. PE01.3. Formular el PAT. PO02.1. Realizar la programación curricular. PO03.2. Desarrollar investigación e innovación pedagógica. PO04.1. Desarrollar sesiones de aprendizaje. PS01.3. Fortalecer capacidades.	Compromiso1 Progresión anual de los aprendizajes de los estudiantes. Compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica.(Ministerio de educación 2017,p.35) Compromiso 3 Cumplimiento de la calendarización planificada en la institución educativa (Ministerio de Educación 2017,p.33)	Competencia 1 Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolos hacia el logro de metas de aprendizaje.(Ministerio de Educación 2014) Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.(Ministerio de Educación 2014,p.42) Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de

	desconocimiento de la importancia de la evaluación formativa que debe considerar en los estudiantes el pensamiento crítico y la reflexión cuando leen y emiten juicios de valor propiciando en ellos opiniones reflexivas al responder al cuestionario de preguntas formuladas por los docentes, despertando en ellos el interés por la lectura e información de lo que ocurre en su contexto donde se desenvuelve y es parte de él. Resultados cualitativos: -En cuanto al aspecto monitoreo y acompañamiento directivo, la docente monitoreada manifiesta que últimamente esta desmotivada en la efectividad de promover el desarrollo de competencias pues no se cumple las visitas planificadas a pesar que se le indicó que se monitorearía al 100%, por otro lado esto se debe a que la directora tiene a cargo así, como responsabilidades administrativas que retardan la responsabilidad y efectividad de las actividades planificadas por lo que no cumple con la programación del monitoreo - Se evidencia que existen temporadas donde se presencia algunos problemas, alcanzando un nivel de proceso, por la falta reforzamiento al cumplimiento de las normas de convivencia, que debe realizar la docente de aula, para llegar a una pronta solución del problema presentado. -	PE01.4. Establecer el RI PO03.3. Realizar el acompañamiento pedagógico PO05.1. Promover la convivencia escolar PO05.2: Prevenir y resolver conflictos PO05.4: Vincular la IE con la familia PS01.2. Monitorear el desempeño y rendimiento	Compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa. (Ministerio de Educación 2017, p.35) Compromiso 5 Gestión de la Tutoría y la convivencia escolar en la institución educativa. (Ministerio de Educación 2017, p.41)	aprendizaje. (Ministerio de Educación 2014, p.46) Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. (Ministerio de Educación 2014 p.41) Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. (Ministerio de Educación 2014 p.47)
--	--	---	---	---

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del Líder Pedagógico contempla varias dimensiones según Viviane Robinson. La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de aprendizaje en relación al incremento del nivel satisfactorio de comprensión lectora con la participación del personal docente y estudiantes, difundir las metas establecidas que se debe lograr en comprensión lectora, socializando los logros que se van alcanzar con los estudiantes, esto se lograra mediante el desarrollo de talleres sobre el enfoque comunicativo y estrategias de comprensión lectora. El objetivo es mejorar la comprensión lectora en los estudiantes. Para ello es vital que toda la comunidad educativa conozca las metas establecidas para que se involucren en todas las actividades y acciones que estén dirigidas a elevar la calidad de los aprendizajes en comprensión lectora.

La segunda dimensión, obtención y asignación de recursos en forma estratégica es importante plantearlo porque se debe hacer buen uso de materiales educativos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje para lograr los propósitos y metas pedagógicas, para elaborar materiales educativos no estructurados y emplearlos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Esto se ejecutará para la sensibilización a docentes sobre un buen uso de herramientas adecuados y pertinentes para el desarrollo de la competencia de la comprensión de textos, también es necesario promover el uso de materiales educativos adecuados y pertinentes para el desarrollo de la comprensión lectora, y la ejecución de círculos de inter aprendizaje docente sobre el uso de material educativo para el desarrollo de la competencia de la comprensión lectora.

La tercera dimensión es planificación coordinación y evaluación conjunta de la enseñanza y del currículo. Es importante plantearlo para la realización de la planificación curricular, debido a que la enseñanza de los docentes tiene estrecha relación con los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Mediante el monitoreo y acompañamiento se podrá identificar conocer las dificultades y potencialidades que tienen los docentes en su práctica pedagógica y de manera crítica y reflexiva proponer acciones de mejora. Las acciones de mejora de los estudiantes debe de

monitorearse para determinar las estrategias empleadas en la mejora de los resultados, esto se realizará mediante Jornadas de reflexión con los docentes sobre la enseñanza-aprendizaje y el análisis del currículo nacional.

La cuarta dimensión Promoción del desarrollo docente, es importante plantearlo para que el docente se encuentre preparado en mejores prácticas pedagógicas para poder obtener resultados exitosos en el aprendizaje de los estudiantes. A su vez, los docentes pueden reconocer sus debilidades y potencialidades en la ejecución del desarrollo de un trabajo colaborativo y así lograr las metas establecidas. Esto se realizará a través de la organización de talleres y capacitaciones sobre procesos didácticos en comprensión lectora, promoviendo la autoformación docente.

La quinta dimensión denominado aseguramiento de un ambiente propicio para el aprendizaje y la enseñanza, porque se debe promover la práctica de valores y el establecimiento de su identidad mediante los vínculos de afectividad, esto se realizará para Garantizar un ambiente seguro, confortable y de confianza. Socializar las normas institucionales empleando diferentes medios de comunicación. Gestionar talleres, jornadas y encuentros familiares. Se desarrollará talleres, jornadas y encuentros familiares propiciando así la participación de toda la comunidad educativa en la creación de espacios adecuados para el desarrollo del trabajo educativo.

Por lo cual se planteará el desafío implementación Plan de monitoreo y acompañamiento se precisa evaluar la práctica docente a través de la estrategia de autoevaluación, con énfasis en el desarrollo de los procesos didácticos, pedagógicos, usos de medios y materiales así también lo gestión de convivencia en el aula. Para lo cual se planteara como desafío el cumplimiento del Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, brindando un acompañamiento centrado en la reflexión crítica del docente y una retroalimentación efectiva que permita fortalecer el desempeño pedagógico.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	• Establecer metas de aprendizaje en relación al incremento del nivel satisfactorio de comprensión lectora con la participación del personal docente. • Difundir las metas establecidas y socializar los logros que se van a alcanzar. • Desarrollar talleres sobre el enfoque comunicativo.	• Porque queremos mejorar la comprensión lectora para elevar el nivel de logro satisfactorio. • Porque toda la comunidad educativa debe conocer las metas establecidas para que todas las actividades y acciones que estén dirigidas a elevar la calidad de los aprendizajes en comprensión lectora.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	• Promover el uso de materiales educativos adecuados y pertinentes para el desarrollo de la competencia de la comprensión lectora. • Promover la ejecución de círculos de inter aprendizaje docente sobre el uso de material educativo para el desarrollo de la competencia de la comprensión lectora. • Talleres de Plan lector con estrategias innovadoras para el logro de los aprendizajes de los estudiantes • Sensibilización a docentes sobre el uso de herramientas pedagógicas.	• Porque el buen uso de materiales educativos es importante en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje para lograr los propósitos y metas pedagógicas. Para elaborar materiales educativos no estructurados y emplearlo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.
Planificación coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	• . Jornadas de reflexión con los docentes sobre la enseñanza y análisis del currículo nacional. • Monitoreo y acompañamiento a los docentes de manera continua desde un enfoque crítico reflexivo para fortalecer los procesos pedagógicos. • Programar evaluaciones para monitorear sistemáticamente el progreso de los estudiantes para la mejora de sus resultados.	• La planificación curricular y la enseñanza de los docentes tiene estrecha relación con los resultados de aprendizaje de los estudiantes, considerando que los docentes tienen que conocer el currículo nacional para aplicar. • Porque el monitoreo y acompañamiento nos permite conocer las dificultades y potencialidades que tienen los docentes en su práctica pedagógica y de manera crítica y reflexiva proponer acciones de mejora. • Las acciones de mejora de los estudiantes debe monitorearse para determinar las estrategias empleadas en la mejora de los resultados.
Promoción y participación e aprendizaje y	• Organizar talleres sobre procesos didácticos en comprensión lectora para los docentes. • Promover la autoformación docente a través de capacitaciones	• Porque un docente preparado va a tener mejores prácticas pedagógicas y buenos resultado en el aprendizaje de sus estudiantes. • Es importante que los docentes reconozcan sus debilidades y potencialidades

desarrollo docente	docentes. • Organizar pasantías entre docentes.	para que desarrollen un trabajo colaborativo y se logre las metas establecidas.
Asegurar un entorno adecuado y de apoyo.	Crear las condiciones de trabajo adecuado. Garantizar un ambiente seguro, confortable y de confianza. Socializar las normas institucionales empleando diferentes medios de comunicación. Gestionar talleres, jornadas y encuentros familiares.	Porque debemos promover la práctica de valores y el establecimiento de su identidad mediante los vínculos de afectividad creando los espacios seguros. Los agentes educativos se desenvuelvan plenamente. Para verificar el cumplimiento de los acuerdos institucionales.

Figura 3. Caracterización del rol del Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Ante el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: “Bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de Educación básica regular(EBR) de la IE N° 80942 del distrito de Laredo UGEL 01 El Porvenir; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a la docente en el área de comunicación. Teniendo en cuenta los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE).

El rol como Líder Pedagógico considera el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por tanto es necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de los procesos de aprendizaje del área de Comunicación de la IE 80942. Optimizando los recursos con que se cuente en la institución educativa. Esto nos llevara a socializar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear el trabajo de la docente llevándonos a la reflexión permanente así como el asumir compromisos de participación activa en las horas destinadas a la planificación colegiada para mejorar la labor docente en la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.

El líder debe promover un buen clima institucional, ordenado y saludable entre todos los actores de la comunidad educativa para lograr su involucramiento con la IE asumiendo responsablemente sus compromisos para mejorar la comprensión lectora de los estudiantes. Porque la escuela necesita mejorar la comprensión lectora para elevar el nivel de logro satisfactorio y porque la comunidad educativa debe conocer las metas establecidas para que todas las actividades y acciones que estén dirigidas a elevar la calidad de los aprendizajes en comprensión lectora.

La alternativa de solución responde a las necesidades de la docente y estudiantes considerando que la alternativa guarda estrecha relación con los compromisos de gestión especialmente con los compromisos: Cumplimiento de la calendarización planificada por la institución educativa, compromiso cuatro que refiere al acompañamiento y monitoreo, la cual nos ayudara a mejorar la práctica docente, asumiendo compromisos basados en implementación de nuevos retos de los aprendizajes de los estudiantes para mejorar la

calidad de la educación que brindara la institución educativa siendo un pilar para la comunidad donde se encuentra ;será muy importante para lograr elevar el nivel del área de comunicación de acuerdo a las metas propuestas, en el objetivo del MAE es necesario que este se dé donde exista un buen clima entre los docentes de la comunidad educativa estando de acuerdo al compromiso cinco que se refiere a la gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la IE.

El MAE responderá a las demandas y necesidades de la docente en el área de Comunicación; así mismo se enfocara de acuerdo al contexto donde se ubica la institución educativa, es decir, Laredo zona dedicada a la siembra e industrialización de la caña de azúcar y al impacto ambiental que tiene como es el problema de la quema de la caña de azúcar, existencia de familias disfuncionales, delincuencia. Estas situaciones que son parte del contexto generan una demanda territorial, la misma que será aprovechada en la elaboración conjunta de proyectos de aprendizaje que atienda situaciones significativas desarrollando la conciencia ambiental en la utilización de recursos naturales, promoción de la cultura, calidad de vida, los cuales servirán para que los estudiantes desarrollen la competencia de Comprensión de Textos en el área de comunicación de los estudiantes del III ciclo de la Institución Educativa.

El monitoreo pedagógico de acuerdo a lo que indica el Ministerio de Educación “es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Asimismo, puede definirse como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo” (Ministerio de Educación, 2014, p.50).

Mientras que el Acompañamiento Pedagógico “es el conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica”. Ministerio de educación (2014), por otra parte el acompañamiento tiene por finalidad lograr una buena práctica pedagógica efectiva, por parte de las docentes en donde se evidencie logros de aprendizajes en los estudiantes. Ministerio de Educación R.S.G N° 008 (2016)

Existe evidencia que sustenta Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, pues la presencia de las experiencias exitosas de buenas prácticas que permiten dar sustento a la presente alternativa de solución de dicha experiencia es a nivel internacional, son la experiencia titulada “Incidencia del acompañamiento pedagógico en el desempeño de los

docentes de educación secundaria del Colegio “Liceo Franciscano”, ubicado en el distrito N°. 1, ciudad de Managua, departamento de Managua, durante el Primer Semestre del año 2015. Esto se refuerza con la Experiencia exitosa en el “Acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa, de la Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” de la Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el año 2015.

El directivo, tiene que promover la participación democrática de los diversos actores de la comunidad en beneficio de la mejora de los aprendizajes, propiciando un clima escolar basado en el respeto, la confianza, comunicación asertiva, comunicación horizontal, la escucha activa, la empatía, el autoconocimiento será relevante en el logro de la competencia de comprensión de textos. Para ello la docente planificará de manera colegiada las sesiones de aprendizaje, considerando estrategias metodológicas que contribuyan a mejorar el nivel de comprensión de los estudiantes, además se incorporaran el uso de materiales educativos.

Los padres apoyaran en las tareas domiciliarias y los estudiantes desarrollarán las actividades propuestas. Será importante la colaboración mutua de los actores de la comunidad educativa para lograr cumplir las metas, como afirma Loera (2016), la vinculación con la escuela es crear las condiciones, ambientes y procesos necesarios para que los estudiantes logren aprendizajes en relación a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica lo cual permitirá mejorar el bajo nivel de comprensión lectora.

La ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica guarda relación con la visión institucional, donde la Institución Educativa brindará una educación de calidad, contando con docentes capacitados garantizando el aprendizaje significativo y la formación integral de los estudiantes mediante la investigación, favoreciendo el fortalecimiento de su creatividad, con sólidos valores, con apoyo de la ciencia y la tecnología, orientandos al aprovechamiento y explotación de sus recursos de manera racional y sostenida para generar productividad así mismo potenciar trabajo en su comunidad, además de una salud integral, crear ambientes y entornos saludables con mejores condiciones para el aprendizaje, a su vez contar con la presencia de con padres de familia líderes y emprendedores”.

Se logrará el involucramiento de los procesos de la gestión escolar como :PE: Dirección y liderazgo PO desarrollo pedagógico y convivencia escolar; PS soporte al funcionamiento de la IE; se contará con el proceso de dirección y liderazgo principalmente con La realización de la programación curricular (PO02.1); (PO05.1) promover la convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con

el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) , la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3), (PO04.1)Desarrollar sesiones de aprendizaje y (PO04.3) Realizar acompañamiento integral al estudiante, (PO05.4) Vincular a la institución educativa con la familia.,PO05.2Promover y resolver conflictos,PO02.2Programar el tiempo para el aprendizaje,(PO03.2)Desarrollar investigación e innovación pedagógica.

El directivo de la Institución Educativa N°80942, implementa el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica promoviendo círculos de interaprendizaje, observación entre pares porque la directora tiene aula a cargo; por otro lado la falta de apertura y desconfianza necesaria de la docente no permitiría conocer sus verdaderas necesidades y dificultades; así mismo existen espacios insuficientes de intercambio de experiencias en el acompañamiento por la recarga administrativa y por tener aula a cargo y esto se suma la falta de sinceramiento de la docente en la autoevaluación para ello se realizarán acciones como sensibilizar a la docente sobre la necesidad de evaluar y mejorar su práctica pedagógica en beneficio de los aprendizajes, por otro lado aprovechará las horas de recreo de los niños y otros espacios para reflexionar sobre la mejora de su práctica.

Con respecto al acompañamiento el generar de espacios para la asesoría personalizada se vuelve difícil debido a poca predisposición para el cumplimiento de los compromisos asumidos como también la disponibilidad de tiempo para mejorar el trabajo pedagógico ,por lo que no se podrá asumir .Por ello es necesario realizar cambios prioritarios en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo y creando espacios confiables de buen trato y liderazgo ,a fin de fortalecer las capacidades pedagógicas para el logro de la comprensión de textos en el área de comunicación .En la evaluación los riesgos que se asumen es el tiempo limitado por tener el trabajado administrativo recargado y por ser directora de una escuela multigrado.

PROBLEMA	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN PRIORIZADAS	PROCESOS DE LA GESTIÓN ESCOLAR	COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR	MBDDIRECTIVO
“Bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de la I.E N°80942 del caserío de cerro blanco, del distrito de Laredo UGEL 01 El Porvenir”	• Monitorear la práctica docente en la capacidad de comprensión de textos en el área de Comunicación a través de la observación entre pares para recoger información sobre los procesos didácticos, estilos y ritmos de aprendizaje, uso de materiales educativos y la convivencia en el aula.	• La implementación del Plan de Monitoreo, acompañamiento y evaluación al desempeño de los docentes en la competencia comprensión de textos. • Talleres de capacitación en estrategias • Taller sobre evaluación formativa. • Taller de plan lector • Grupos de Interaprendizaje para compartir experiencias sobre estrategias. • Desarrollo de taller sobre disciplina en el aula.	• PO02.1: Realizar la programación curricular • PO02.2 Programar el tiempo para el aprendizaje • PO03.3: Realizar acompañamiento pedagógico. • PO04.1: Desarrollar sesiones de aprendizaje • PO04.3: realizar acompañamiento integral al estudiante • PO03 Fortalecer el desempeño docente. • PO03.2. Desarrollar investigación e innovación pedagógica • PO02.1 Realizar la programación curricular. • PO03.1 Desarrollar un trabajo colegiado • PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico • PO05.1: Promover la convivencia escolar. • PO05.2: Prevenir y resolver conflictos • PO05.4: Vincular la IE con la familia	Cumplimiento de la calendarización planificada por la institución educativa Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica de la institución educativa. Gestión de la convivencia escolar en la institución Educativa	<u>COMPETENCIA 2: Promueve</u> <u>y</u> sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad <u>Competencia 5</u> Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. <u>Competencia 6</u> Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.
	• Acompañar la práctica docente en la capacidad de comprensión de textos en el área de Comunicación mediante los círculos de interaprendizaje con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora				
	• . Evaluar la práctica docente a través de la estrategia de autoevaluación, con énfasis en el desarrollo de los procesos didácticos, pedagógicos, usos de medios y materiales y convivencia en el aula.				

Figura 4. Alternativas de solución.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente

5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico

5.1.1.1.1. Definición de Monitoreo Pedagógico. Es importante en la práctica pedagógica el monitoreo para tener un conocimiento preciso del trabajo de los docentes en aula para luego procesar la información y realizar la toma de decisiones

Asimismo, puede definirse como un proceso organizado para constatar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar, fueron ejecutadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. 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.

El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo La gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.

La Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

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

5.1.1.1.2. Estrategias de Monitoreo Pedagógico.

- *Visita de aula.* El director o un directivo visitan el aula del docente para realizar una observación de los indicadores del plan de mejora del docente visitado. El propósito es identificar avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados (MINEDU, 2017, p.32)

- *Observación entre pares.* Según MINEDU (2017) significa que cuando un docente observa al otro puede identificar las fortalezas y debilidades la cual se registrara en una rúbrica para mejorar nuestro trabajo en aula. El propósito es la construcción colegiada de los

saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje en una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo.

- *Autogestión*. Esta estrategia se ha tomado en base a que somos directoras con aula a cargo y tenemos la dificultad de realizar un monitoreo constante a las aulas, por lo que la docente tendrá que realizarse una auto evaluación donde vera sus logros y dificultades, mediante lo cual asumirá un compromiso de mejora para el logro de los aprendizajes de sus estudiantes, brindando una educación de calidad.

5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico. Entre los instrumentos que se adaptan a la necesidad de implementar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación en la institución se tiene:

- *Ficha de observación*: Para el Ministerio de Educación (2014) este instrumento se utiliza para registrar las observaciones que de manera sistemática se realice a los docentes durante las visitas a aula en función a ciertos indicadores preestablecidos. El ministerio de educación presenta un modelo de ficha que articula sus contenidos a los compromisos de gestión escolar y por ello presenta los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo en el aula, uso adecuado de las rutas de aprendizaje, uso adecuado de los materiales y recursos educativos y clima de aula; pero la institución educativa puede hacer las adaptaciones pertinentes con la finalidad de obtener información más precisa.

- *Cuaderno de campo*: Según Ministerio de Educación (2017), este instrumento posibilita que se registren hechos y situaciones de manera detallada del desempeño de los docentes observados durante la visita en aula, más allá de la limitación cuantitativa de ciertos indicadores. Así mismo permite que se anoten las reflexiones que generan las observaciones hechas; propiciando de esta manera un análisis, discernimiento y construcción de nuevos saberes.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. El acompañamiento pedagógico involucra un conjunto de estrategias que complementan al monitoreo pues, luego del recojo y sistematización de la información corresponde asistir al docente en los aspectos que presenta dificultades.

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. Según el Consejo Nacional de Educación (2007) es una estrategia para colaborar con el maestro en el proceso de enseñanza. Principalmente, se trata de identificar las debilidades, carencias y fortalezas que se observan en las prácticas y trabajar para superar las dificultades para realizar mejores clases. Es el acto de ofrecer asesoría continua, es decir, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia

técnica a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente y al director en temas relevantes de su práctica.

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico. Luego de que el directivo haya identificado las debilidades que presentan sus docentes debe recurrir a un conjunto de estrategias para proporcionarles la retroalimentación que corresponda en función a sus necesidades; para el caso específico del presente trabajo se han considerado aquellas cuya aplicación sea factible de implementar, en consecuencia, se mencionan las siguientes:

Talleres de seguimiento focalizan los aspectos de la práctica educativa o institucional que requiere mejora. Ofrecen la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller. Los talleres de seguimiento requieren planificación participativa y un apoyo logístico que facilite la reflexión, la producción individual y colectiva así como la identificación de indicadores que aporten información sobre los resultados de los talleres.

Círculos de interaprendizaje Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en donde se abordan en grupos temas de interés común sobre el trabajo pedagógico, además favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión, asimismo permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas, que exigen un alto grado de participación de los asistentes en el que se demande el registro de ideas fuerzas de los participantes así como los consensos que deriven de la reflexión. Por otro lado se fortalece la comunicación, el trabajo en conjunto, la socialización de experiencia y resolución compartida de problemas relacionados con la práctica educativa.

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente. La evaluación de desempeño docente (EDD) busca transformar y mejorar las prácticas docentes en aulas y escuelas en beneficio de los estudiantes atendidos por el sistema educativo público, por ello su principal característica es que tiene carácter formativo, para ello el Ministerio de Educación pone a disposición los criterios e instrumentos de evaluación que serán aplicados para valorar cada uno de los desempeños de modo que propicie un ambiente de reflexión profesional sobre la práctica docente, así mismo los docentes recibirán la retroalimentación específica sobre su desempeño de modo que puedan reconocer sus fortalezas y oportunidades de desarrollo.

- *Autoevaluación.* El modelo de autoevaluación del desempeño, “se asienta en la idea de que la reflexión del docente sobre su propia actividad, le permitirá una mejora en su desempeño”. (Ministerio de Educación, 2017, p.61) La autoevaluación permite conocer la percepción del profesor sobre su propia práctica, las dificultades que encuentra en su tarea,

las metas que pretende alcanzar, entre otras cuestiones. (Módulo 5 Monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica docente Ministerio de educación, 2017, p. 61). Promover la autoevaluación es un ejercicio beneficioso para la mejora profesional del docente y de las actividades que desarrolla; éste modelo tiene presenta desventajas que limitan su uso: si los objetivos de la evaluación no son claros o no se orientan a la formación, los docentes pueden completar las autoevaluaciones para “cumplir” formalidades o complacer a las autoridades.

Actualmente, el modelo de autoevaluación guarda relación con lo que propone el Ministerio de Educación (2017) para la evaluación del desempeño del maestro, en el enfoque por competencias. Para ello ha propuesto un instrumento de evaluación, la Rúbrica de observación de aula. Este instrumento consta de seis desempeños y están formulados por niveles de logro.

Este instrumento se ha evaluado teniendo en cuenta el desempeño de involucrar activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje enfatizando en el manejo de planificación curricular y uso de procesos pedagógicos y didácticos y para la expresión oral, aplicando estrategias didácticas motivadoras, regulando positivamente el comportamiento de los estudiantes manteniendo el buen clima escolar y evalúa el progreso de los aprendizajes a los estudiantes para retroalimentar a los estudiantes realizando continuamente el monitoreo, acompañamiento y evaluación al docente en aula.

- *Heteroevaluación*. Consiste en la evaluación que hace una persona de otra, en este caso la persona que evaluará al docente será el Líder Pedagógico. Proceso importante dentro de la enseñanza , rico por sus datos y posibilidades que ofrece , complejo por las dificultades que supone el enjuiciar las actuaciones de otra persona; más aún cuando éstas se encuentran en momentos evolutivos y delicados en los que en un juicio equivocado “injusto” puede crear actitudes de rechazo (ante el estudio o sociedad).

- *Coevaluación*. Está referida a la evaluación entre los docentes o pares o iguales, se podría decir que los evaluadores y evaluados intercambian sus roles alternativamente. Es un modelo de evaluación muy necesaria e importante porque al evaluarse sobre lo que es su práctica en sí; permite mejorando las practicas en colegas, lo que permitirá indudablemente mejoras importantes en el proceso de formación.

5. 1.2. Área curricular de comunicación

5.1.2.1. Enfoque del Área de Comunicación. El Ministerio de Educación en el Diseño Curricular Nacional, establece que, el área de Comunicación tiene como finalidad principal desarrollar en los estudiantes un manejo eficiente y pertinente de la lengua para expresarse,

comprender, procesar y producir mensajes. Para el desarrollo de las capacidades comunicativas deben tomarse en cuenta además, otros lenguajes o recursos expresivos no verbales (gestual, corporal, gráfico-plástico, sonoro, entre otros), así como el manejo de las tecnologías de la información y comunicación (Ministerio de Educación, 2010, p.167). En el marco del enfoque comunicativo textual, el área de Comunicación se desarrolla considerando los siguientes criterios:

Énfasis en las habilidades lingüistas. Consideración especial para el lenguaje oral y sus variantes. Más interés en el uso de la lengua, que en el aprendizaje del código y de sus normas. Observación y práctica de la dimensión social y cultural de la lengua. Valoración de la importancia de la diversidad lingüística. Uso de los medios de comunicación para el aprendizaje, como elementos siempre presentes en la vida cotidiana. Se enfatizan las prácticas sociales del lenguaje porque las situaciones comunicativas no están aisladas, sino que forman parte de las interacciones que las personas realizan cuando participan en la vida social y cultural, donde se usa el lenguaje de diferentes modos para construir sentidos y apropiarse progresivamente de este.

5.1.2.2. Competencia comprende textos escritos. Esta competencia se define como una interacción dinámica entre el lector, el texto y los contextos socioculturales que enmarcan la lectura. Supone para el estudiante un proceso activo de construcción del sentido, ya que el estudiante no solo decodifica o comprende la información explícita de los textos que lee sino que es capaz de interpretarlos y establecer una posición sobre ellos.

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia comprende textos escritos. Las estrategias formadas para formar competencias se diseñan e implementan teniendo en cuenta los criterios de desempeño, los saberes esenciales, las evidencias requeridas y el rango de aplicación (Tobón, 2005, p.207). Existen diversas estrategias, sin embargo, considero pertinente presentar las propuestas.

-Estrategias docentes de sensibilización. La sensibilización en el aprendizaje consiste en orientar a los estudiantes para que tengan una adecuada disposición a la construcción, desarrollo y afianzamiento de las competencias, formando y reforzando valores, actitudes y normas, así como un estado motivacional apropiado a la tarea. Aquí se encuentran las siguientes estrategias: relatos de experiencias de vida, visualización y contextualización en la realidad. (Tobón, 2005, p.207).

- Pequeño grupo de discusión, El grupo de discusión es de gran valor para su fomento de la comprensión lectora, ya que la discusión colectiva potencia las habilidades para analizar e interpretar un texto, ya que los estudiantes deben prepararse con antelación para

participar activamente en el trabajo asignado. Esto permite leer atentamente el texto, una vez o más si es necesario. Para estimular la comprensión lectora, la técnica del diálogo simultáneo se puede aplicar orientando a los estudiantes que se cuenten uno a otro lo que han entendido del texto asignado. Así, se pone en práctica la capacidad de análisis y síntesis de la información.

- *Lluvia de ideas* Pimienta Prieto (2012) define lluvias de ideas como una estrategia grupal, la cual permite indagar y también obtener información acerca de lo que un determinado grupo conoce sobre un tema. Así mismo, es adecuada para generar ideas sobre un contenido específico o dar solución a un determinado problema. El autor citado detalla que el objetivo principal de esta clásica estrategia, conocida como brainstorming en inglés, radica en indagar conocimientos previos, favorecer la recuperación de la información, la creación del nuevo conocimiento. Además, permite aclarar concepciones erróneas, resolver problemas, desarrollar la creatividad, obtener conclusiones grupales y propicia una alta participación del estudiantado.

- *La secuencia* Resulta de mucha utilidad para el análisis las partes de un todo. Al concentrarse en la lectura de un libro, permite conocer y ordenar de manera lógica las partes del mismo, ya sea de sus párrafos o capítulos, de acuerdo a lo que originalmente plantea el autor. Para ello, se requiere que el docente elabore una serie de tarjetas con frases textuales de la lectura, las que se distribuyen entre los estudiantes, a fin de que ellos busquen entre sus compañeros, ordenen y estructuren la secuencia textual.

- *El Plan Lector* El logro de las capacidades comunicativas relacionadas con la comprensión de textos, supone el desarrollo previo de hábitos lectores, para conseguirlo, es importante brindar situaciones de lectura recreativa, placentera y de estudio, de tal manera que toda la comunidad educativa enriquezca el nivel cultural, adquiriendo una visión más amplia de lo que vemos a diario.

En nuestro país los estudiantes peruanos no tienen hábito lector. Las pruebas nacionales (ECE) e internacionales (PISA), demuestran bajos niveles de comprensión lectora por parte de nuestros estudiantes. Es decir, los estudiantes no comprenden lo que leen y tampoco saben tomar una posición crítica frente a los mensajes explícitos e implícitos que se transmiten en los textos. Esta situación ha llevado al Ministerio de Educación, en el papel normativo y orientador, ha puesto en marcha un conjunto de estrategias dirigidas a poner en práctica aprendizajes con el fin de revertir dicho problema.

La lectura es considerada una herramienta imprescindible de aprendizaje y comunicación y a la vez un fin en sí misma, por cuanto muestra una actividad que favorece

de manera decisiva a aumentar el saber que tenemos del mundo y alimentar el placer estético.

5.1.2.3. Evaluación formativa en el área de Comunicación. La evaluación formativa es un proceso en el cual profesores y estudiantes comparten metas de aprendizaje y evalúan constantemente sus avances en relación a estos objetivos. Esto se hace con el propósito de determinar la mejor forma de continuar el proceso de enseñanza y aprendizaje según las necesidades de cada curso. El enfoque de evaluación formativa considera la evaluación como parte del trabajo cotidiano del aula y la utiliza para orientar este proceso y tomar decisiones oportunas que den más y mejores frutos a los estudiantes.

Es importante que el profesor y los estudiantes compartan el mismo objetivo y que sea claro para estos últimos. No basta con entregar un objetivo al alumno; el docente debe cerciorarse de que este puede explicar cuál es la meta del aprendizaje y cómo se evaluará, de manera que los estudiantes al comprender puedan monitorear su propio aprendizaje.

5.1.3. Convivencia Escolar. Considera la vida escolar destacando el valor formativo preventivo y regulador que tiene las relaciones interpersonales en un ambiente donde los acuerdos y normas deben de ser cumplidas sin la transgresión de los derechos, ya conocidos por la comunidad educativa; porque es la escuela quien se encargara de la formación integral de los estudiantes responsablemente impartiendo valores, desarrollando la participación, hacia una vida democrática orientados al logro de los aprendizajes y el bien de toda la comunidad educativa.

La convivencia plantea asumir compromisos de los acuerdos y normas que rigen las instituciones donde se formaran, por lo cual el docente deberá identificar conductas que considere importantes generando un clima de confianza con los estudiantes ,dentro de los aprendizajes y cambios de conducta deberá propiciar estímulos y premios para quienes respeten los acuerdos y sanciones correctivas a los que las cumplan ,esto será abordado en la tutoría brindada a los educandos ayudándolos a mejorar aspectos de su aprendizaje ,generando el logro de sus potencialidades y talentos consiguiendo su éxito en su formación personal.

5.1.3.1. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de comprensión de textos. El estudiante aprende no solo en el aula sino básicamente en la vivencia cotidiana, siendo el centro y destinatario principal de la educación. Con el apoyo y orientación de los docentes puede cumplir un rol preponderante en la resolución de conflictos en la institución educativa. Esto se da cuando: Practica la tolerancia, la solidaridad, el diálogo y la convivencia armónica con su compañero, profesores y comunidad.

Participa en experiencias democráticas en el aula y la escuela. Verbaliza o manifiesta claramente intereses y preocupaciones ante los docentes. Contribuye a que las organizaciones estudiantiles se constituyan en espacios para dialogar, escuchar, establecer juicios y acuerdos, tolerar las diferencias y respetarse mutuamente. Respeta los acuerdos tomados en el aula entre los compañeros, siempre que se hagan en el marco del respeto y bienestar de los estudiantes usando los siguientes pasos:

- *Paso 1: Dialogando.* Los involucrados expresarán su punto de vista evitando descalificar a la otra parte y siendo lo más objetivos posible. Señalarán los hechos y se harán preguntas aclaratorias entre sí. Manifestarán sus emociones, percepciones y sentimientos ante el hecho conflictivo. Más que calificar al otro por algo que no les complace, es importante que en esta etapa hablen de sí mismos, de la dificultad que sienten frente a la situación.

- *Paso 2: Identificando el problema y los intereses* Luego que los involucrados tienen más información y conocen los puntos de vista de una y otra parte, aclararán cuál es el problema en sí, e identificarán los intereses de cada uno y los compartidos.

- *Paso 3: Buscando soluciones.* Ambas partes involucradas deben buscar generar empatía con el otro, es decir, tratar de “ponerse en los zapatos del otro” y expresar todas las ideas que se les ocurra para resolver esta situación que los separa, teniendo en cuenta los intereses y necesidades el uno del otro. Las posibles soluciones son opciones potenciales para resolver el conflicto.

- *Paso 4: El acuerdo.* Los involucrados evaluarán las ideas mencionadas y construirán en base a ellas una que sea real, viable, beneficiosa para ambos y resuelva la situación conflictiva. Se sugiere que el acuerdo sea claro, preciso y, de ser posible, se exprese por escrito, señalando quién hace qué, cómo, cuándo y dónde. La negociación entre los miembros de una comunidad educativa se da entre estudiantes, docentes y estudiantes, administrativos y docentes, grupos de docentes entre sí, entre niveles, entre la escuela y los padres de familia, etc. Para que sea posible la negociación es importante que exista una simetría de poder, de manera que las partes involucradas sientan que participan del proceso en igualdad de condiciones y oportunidades.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general.

Reforzar la práctica pedagógica en la capacidad de comprensión de textos del área de Comunicación a través de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación docente el cual responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80942 del distrito de Laredo, provincia de Trujillo - UGEL 01 – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Para poder implementar el Plan de Acción tenemos los siguientes objetivos específicos:

- Monitorear la práctica docente en competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación a través de la observación entre pares para recoger información sobre las estrategias metodológicas, evaluación formativa, actividades del plan lector para fortalecer la comprensión de textos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación mediante los círculos de interaprendizaje con Liderazgo Pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.
- Evaluar la práctica docente a través de la estrategia de autoevaluación, con énfasis en el desarrollo de sobre los estrategias metodológicas, evaluación formativa, actividades del plan lector para fortalecer la competencia comprende textos escritos y la convivencia en el aula.

6.2 Matriz del Plan de Acción

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

Los objetivos han de expresar de manera clara y concreta lo que se quiere lograr deben ser realistas, es decir posibles de lograr.

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Principales dificultades: Referido a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción.
- Reformulación de las actividades: Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

Con este Plan se busca generar en la IE un cambio de cultura escolar y la retroalimentación positiva. El monitoreo es viable porque hay un marco normativo que lo respalda: Ley General de Educación N° 28044 y su reglamento, Ley de Reforma Magisterial N° 29944 y su Reglamento, Marco del Buen Desempeño Docente, Marco del Buen Desempeño Directivo, Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2018 en las instituciones educativas y programas educativos de Educación Básica R. M N° 657-2017 MINEDU por lo que su ejecución es obligatoria.

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 propuestos

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA									
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	
Implementación y ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación	Monitorear la práctica docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación a través de la observación entre pares para recoger información sobre las estrategias metodológicas, evaluación formativa, actividades del plan lector para fortalecer la comprensión de textos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de observaciones entre pares para el recojo de información.	100% de visitas atendidas entre pares de aulas de la IE (2 docentes)	Observación entre pares	1.1.Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE.	Directivo	x									
					1.2.Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Directivo	x									
					1.3.Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Directivo		x								
					1.4.Diagnóstico del desempeño docente (Primera observación).	Directivo			x							
					1.5.Procesamiento y comunicación de resultados de la primera observación.	Directivo			x							
					1.6.Observación de sesiones de aprendizaje (observación 2 y 3).	Directivo					x					
					1.7.Procesamiento y comunicación de resultados de la segunda y tercera observación.	Directivo					x					
	Acompañar la práctica docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación mediante los círculos de interaprendizaje	Porcentaje de acompañamiento para fortalecer las capacidades docentes.	100% de acompañamiento pedagógico entre pares	-Círculos de Interaprendizaje	2.1.Jornadas de sensibilización sobre la importancia de los talleres de uso de medios y materiales educativos para la comprensión lectora en el área de comunicación y la convivencia en el aula.	Directivo						x				

	con Liderazgo Pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.				2.2.Planificación de los talleres demostrativos sobre uso de medios y materiales educativos en comprensión lectora en el área de comunicación.	Directivo					x				
					2.3.Ejecución del primer taller demostrativo del uso de medios y materiales educativos en comprensión lectora.	Directivo					x				
	Evaluar la práctica docente a través de la estrategia de autoevaluación, con énfasis en el desarrollo de estrategias metodológicas, evaluación formativa, actividades del plan lector para fortalecer la comprensión de textos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de pruebas aplicadas	100% de pruebas aplicadas	Autoevaluación, con énfasis en el desarrollo de estrategias metodológicas, evaluación formativa, actividades del plan lector para fortalecer la comprensión de textos y la convivencia en el aula.	3.1.Sistematización de la información recogida.	Directivo						x			
					3.2.Valoración de la información recibida.	Directivo									
					3.3. Jornada de reflexión.	Directivo						x			
					3.4.Elaboración de compromisos.	Directivo							x		
					3.5.Desarrollo de los compromisos del Plan de Mejora.	Directivo							x		
				Coevaluación con énfasis en	4.1.Sistematización de la información recogida.	Directora Docente									

				las estrategias metodológicas , evaluación formativa, actividades del plan lector para fortalecer la comprensión de textos y la convivencia en el aula.	Valoración de la información obtenida.	Directora Docente											
					4.2.Jornada de reflexión entre la directora y la docente	Directora Docente	x										
					4.3.Elaboración de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica.	Directora Docente		x									
					4.4.Ejecución de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica.	Directora Docente			x								
					4.5.Elaboración de un cronograma para la toma de decisiones	Directora				x							
				Evaluación de los estudiantes	4.6.Evaluación de entrada, proceso y salida.	Docente Estudiante					x						
					4.7.Análisis de los resultados evaluación de entrada, proceso y salida.	Directora Docente					x						
					4.8.Elaboración y ejecución del plan de mejora	Directora Docente					x						

Figura 4. Matriz del Plan de Acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

La evaluación del Plan de Acción tiene su base en el monitoreo realizado para esto es indispensable contar con un plan de monitoreo y acompañamiento en donde se tenga organizado nuestras estrategias juntamente con las actividades para así poder ejecutarlo y durante su aplicación poder encontrar las fortalezas y debilidades de todo lo que se ha programado y así poder mejorar nuestro plan en beneficio de la comunidad educativa para lograr mejorar el diseño .En el plan de monitoreo se considera los siguientes componentes:

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

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

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

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

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

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL/TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación a través de la observación entre pares para recoger información sobre las estrategias metodológicas, evaluación formativa, actividades del plan lector para fortalecer la comprensión de textos y la convivencia en el aula.	2 observaciones entre pares para el recojo de información.	Observación entre pares, con énfasis en las estrategias metodológicas, evaluación formativa, actividades del plan lector para fortalecer la comprensión de textos y la convivencia en el aula.	1.1.Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Directora Docente						x	Acta de asamblea Panel fotográfico	Cuadro de doble entrada Guía de observación Lista de cotejos	Material impreso	100% de visitas ejecutadas
			1.2.Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Directora Docente						x	Acta de asamblea Panel fotográfico		Documentos de gestión	
			1.3.Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Directora Docente						x	Plan de monitoreo		Laptop Papel bond	
			1.4.Diagnóstico del desempeño docente (Primera observación)	Directora Docente					x		Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Hoja impresa	
			1.5.Procesamiento y comunicación de resultados de la primera observación.	Directora Docente					x		Matriz de evidencias Lista de prioridades para el acompañamiento		Tablas estadísticas	
			1.6.Observación de sesiones de	Directora Docente		x					Ficha textualizada		Papel bond	

			aprendizaje (Observación 2 y 3)							Informe de monitoreo.		Hoja impresa	
			1.7.Procesamiento y comunicación de resultados de la segunda y tercera observación	Directora Docente		x				Matriz de evidencias Lista de prioridades para el acompañamiento		Tablas estadísticas	
Acompañar la práctica docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación mediante los círculos de interaprendizaje con Liderazgo Pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	2 círculos de interaprendizaje	Círculos de interaprendizaje con énfasis en las estrategias metodológicas, evaluación formativa, actividades del plan lector para fortalecer la comprensión de textos y la convivencia en el aula.	2.1.Jornadas de sensibilización sobre la importancia de los círculos de interaprendizaje.	Directora Docente			x			Acta de asamblea Panel fotográfico	Cuadro de doble entrada Guía de observación Lista de cotejo	Material impreso	100% círculos de interaprendizaje realizados
			2.2.Planificación de la realización de los tres círculos de interaprendizaje	Directora Docente			x			Acta de Asamblea Panel fotográfico		Papel bond	
			2.3.Ejecución del primer, segundo y tercer círculo de interaprendizaje	Directora Docente				x		Acta de Asamblea Panel Fotográfico		Papel bond	
			2.4.Evaluación del primer, segundo y tercer círculo de interaprendizaje	Directora Docente				x		Acta de Asamblea Panel fotográfico		Papel bond	
Evaluar la práctica docente a través de la estrategia de	Número de docentes evaluados	Autoevaluación con énfasis en las estrategias metodológicas	3.1..Jornada de reflexión entre la directora y la docente	Directora Docente		x				Ficha de Autoevaluación del desempeño Docente de	Cuadro estadístico Cuadro de doble entrada Guía de	Diálogo Papel bond	

autoevaluación, con énfasis en el desarrollo de estrategias metodológicas, evaluación formativa, actividades del plan lector para fortalecer la comprensión de textos y la convivencia en el aula.		s, evaluación formativa, actividades del plan lector para fortalecer la comprensión de textos y la convivencia en el aula.								la sesión de Aprendizaje	observación. Lista de cotejo		100% de estudiantes evaluados
			3.2.Valoración de la información obtenida	Directora Docente			x			Gráficos y Tablas Estadísticos			
			3.3.Sistematización de la información recogida	Directora Docente				x		Acta de reunión			
			3.4.Elaboración de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica	Directora Docente				x		Plan de Monitoreo			
		Coevaluación con énfasis en las estrategias metodológicas, evaluación formativa, actividades del plan lector para fortalecer la comprensión de textos y la convivencia en el aula.	3.5.Sistematización de la información recogida	Directora Docente		x				Gráficos y Tablas Estadísticos			
			3.6.Valoración de la información obtenida.	Directora Docente			x			Gráficos y Tablas Estadístico			
			3.7.Jornada de reflexión entre la directora y la docente	Directora Docente				x		Acta de reunión			
			3.8.Elaboración de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica.	Directora Docente				x		Plan de Monitoreo			
			3.9.Ejecución de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica.	Directora Docente					x	Plan de Monitoreo			

			3.10.Elaboración de un cronograma para la toma de decisiones	Directora Docente					x		Plan de Monitoreo		Laptop Papel bond	
	Número de estudiantes evaluados	Evaluación de los estudiantes con énfasis en las estrategias metodológicas, evaluación formativa, actividades del plan lector para fortalecer la comprensión de textos y la convivencia en el aula.	3.11.Evaluación de entrada, proceso y salida.	Docente Estudiante	x						Resultados de evaluación		Hojas impresas	
			3.12.Análisis de los resultados evaluación de entrada, proceso y salida.	Directora Docente		x					Gráficos y tablas estadísticos		Papel bond Cuadros	
			3.13.Elaboración y ejecución del plan de mejora	Directora Docente				x			Plan de Mejora		Papel bond Laptop	

LEYENDA:

0 = No implementada (0%)

1 = Implementación inicial (1% - 24%)

2 = Implementación parcial (25% - 49%)

3 = Implementación intermedia (50% - 74%)

4 = Implementación avanzada (75% - 99%)

5 = Implementada (100%)

*Figura 5.*Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.

Definitivamente la implementación del plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción puede ocasionar los siguientes riesgos que interfieran en su ejecución por ello se propone adoptar las siguientes medidas a adoptarse.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación a través de la observación entre pares para recoger información sobre las estrategias metodológicas, evaluación formativa, actividades del plan lector para fortalecer la comprensión de textos y la convivencia en el aula.	La falta de apertura y confianza necesaria de la docente para poder conocer sus verdaderas necesidades y dificultades.	Sensibilizar a la docente sobre la necesidad de evaluar y mejorar su práctica pedagógica en beneficio de los aprendizajes.
Acompañar la práctica docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación mediante los círculos de interaprendizaje con Liderazgo Pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	Existen espacios insuficientes de intercambio de experiencias en el acompañamiento por la recarga administrativa y por tener aula a cargo.	Aprovechar las horas de recreo de los niños y otros espacios para reflexionar sobre la mejora de su práctica.
Evaluar la práctica docente a través de la estrategia de autoevaluación, con énfasis en el desarrollo de sobre los estrategias metodológicas, evaluación formativa, actividades del plan lector para fortalecer la comprensión de textos y la convivencia en el aula.	Falta de sinceramiento de la docente en la autoevaluación	Sensibilizar a la docente sobre la importancia de la reflexión.

Figura 6. Riesgos y medidas adoptadas.

8. Presupuesto

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

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

Actividades	Periodo	Costos	Fuentes de Financiamiento
Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo	S/1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Segunda semana de marzo	Ninguno	Recursos propios
Diagnóstico del desempeño docente (Primera observación)	Primera semana de abril	S/1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
Procesamiento y comunicación de resultados de la primera observación.	Tercera semana de abril	Ninguno	Recursos propios
Observación de sesiones de aprendizaje (Observación 2 y 3)	Junio-Octubre	S/1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
Procesamiento y comunicación de resultados de la segunda y tercera observación.	Junio-Octubre	Ninguno	Recursos propios
Jornadas de sensibilización sobre la importancia de los círculos de inter aprendizaje.	Primera semana de marzo	S/1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
Planificación de la realización de los tres círculos de interaprendizaje.	Segunda semana de marzo	Ninguno	Recursos propios

Ejecución del primer, segundo y tercer círculo de interaprendizaje	Abril-Junio-Octubre	S/1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
Evaluación del primer, segundo y tercer círculo de interaprendizaje	Abril-Junio-Octubre	S/1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
Sistematización de la información recogida	Abril-Junio-Octubre	S/1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
Valoración de la información obtenida	Abril-Junio-Octubre	Ninguno	Recursos propios
Jornada de reflexión entre la directora y la docente	Abril-Junio-Octubre	Ninguno	Recursos propios
Elaboración de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica	Abril-Junio-Octubre	S/1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
Sistematización de la información recogida	Abril-Junio-Octubre	Ninguno	Recursos propios
Valoración de la información obtenida.	Abril-Junio-Octubre	Ninguno	Recursos propios
Jornada de reflexión entre la directora y la docente	Abril-Junio-Octubre	Ninguno	Recursos propios
Elaboración de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica.	Abril-Junio-Octubre	S/1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
Ejecución de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica.	Abril-Junio-Octubre	Ninguno	Recursos propios
Elaboración de un cronograma para la toma de decisiones	Abril-Junio-Octubre	Ninguno	Recursos propios
Evaluación de entrada, proceso y salida.	Marzo-Junio-Noviembre	S/1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
Análisis de los resultados evaluación de entrada, proceso y salida.	Marzo-Junio-Noviembre	Ninguno	Recursos propios
Elaboración y ejecución del plan de mejora	Marzo-Junio-Noviembre	S/1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
Total		S/12.00	

Figura 8. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El MINEDU inicio con un programa de especialización y formación a los directivos por medio del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico desarrollándose en fases: Diplomado en gestión escolar y Segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico, todo esto ha servido para empoderarnos de la gestión escolar que se debe trabajar en cada institución educativa y saber lo tiene que realizar cada líder pedagógico, la realización del Plan de Acción ha permitido detectar mediante un diagnóstico el problema del bajo nivel de los estudiantes en comprensión de textos y planteamiento de alternativas de solución viables para la mejora de los aprendizajes en los estudiantes de la Institución Educativa N°80942.

En el Módulo 0 es naturaleza introductoria, se trabajó con una ruta de cambio, identificando los problemas, debilidades y planteando alternativas de solución en lo referente a lo administrativo y pedagógico de cada institución. En el Módulo 1 Se priorizo el problema de aprendizaje y se desarrolló los lineamientos para la construcción de la visión institucional, en el marco de la escuela que queremos, se obtuvo como producto el árbol de problemas y la chakana priorizando la problemática.

En el Módulo 2 Se realizó la matriz de procesos partiendo de la visión de la institución educativa donde se trabajó Dirección y liderazgo, Desarrollo pedagógico y convivencia escolar, Soporte al funcionamiento de la Institución educativa ,también mediante el CIAG se realizó talleres de capacitación, planteando alternativas de solución de acuerdo al monitoreo realizado y cumplimiento del compromiso 4. Todo esto fue muy importante en la toma de decisiones y resolución de conflictos que se presentan en la institución y mediante las orientaciones que se me realizo en Habilidades Personales se lograron superar poniendo en práctica todo lo aprendido.

En el Módulo 3 Se refiere a la Participación y clima institucional, se trabajó en este módulo las estrategias para la mejora de la convivencia y como participa la escuela en la resolución de conflictos y el respeto y cumplimiento de las normas de convivencia

En el Módulo 4 Es la Gestión Curricular, Comunidades y Liderazgo pedagógico mediante un soporte técnico, pedagógico en el acompañamiento docente las relaciones interpersonales, gestionando espacios para el cumplimiento de los compromisos asumidos para la mejora de los aprendizajes.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además se brindó las orientaciones y la

estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al nivel insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos, planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo desarrollado.

10. Lecciones Aprendidas

El desarrollo del trabajo del Plan de Acción ha permitido adquirir experiencias en bien de los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa, saber superar la problemática presentada de acuerdo al contexto donde se desenvuelven todos los actores educativos, considerándose las fortalezas ,debilidades y oportunidades que se vieron reflejadas durante el desarrollo del plan.

Es necesario gestionar la IE a través del enfoque de procesos de procesos que conllevan a la realización de las actividades y logro de los objetivos promoviendo el desarrollo integral de los estudiantes donde la escuela brindara un buen servicio educativo estableciendo responsabilidades, que integren a toda la comunidad educativa. Este involucramiento ha servido para lograr superar todas las dificultades en bien de toda la institución.

El desarrollo del MAE ha permitido realizar un buen monitoreo, acompañamiento y evaluación a los docentes; en la medida que se ha realizado se pudo conocer mediante un diagnóstico las dificultades que se tiene sobre convivencia escolar en el aula, también el uso de los procesos didácticos y pedagógicos utilizados en la realización del trabajo colegiado en el marco de la gestión del currículo, mediante la aplicación de rubricas en la evaluación donde se evidencio el desempeño docente.

Referencias

- Alonso J.(1985)Comprensión lectora. Barcelona; Editorial Grao
- MERCADO, Patricia (2012) *Acompañamiento Docente*, Dirección de Educación I. Municipalidad de Santiago, Reunión Jefes UTP.
- Ministerio de Educación (2017) *Monitoreo, Acompañamiento y evaluación de la práctica docente* .Lima: Editorial MINEDU.
- Ministerio de Educación (2010a) *Diseño Curricular Nacional*. Lima. Editorial MINEDU.
- Ministerio de Educación (2015a) *Manual de gestión escolar*. Directivos construyendo escuela. Lima. Minedu.
- Minedu (2014a)Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes.Lima:Minedu.
- Minedu (2016a) Currículo Nacional.Lima:Minedu.
- Minedu (2016b) Guía para la formulación del plan de monitoreo .Lima:Minedu.
- Ministerio de Educación,2010b,p.167.Enfoque comunicativo textual del área de comunicación.
- MINEDU (2014b) ,p. 24.
- Nucci (2015b) Facilitando el desarrollo moral a través del clima escolar
- Loera (2016)Rutas del aprendizaje en el área de comunicación.
- Pimienta Prieto (2012),p.29
- Robinson,V.(2011).Student-Centered leadership-San francisco-Jossey-Bass-
- MINEDU (2014) ,p. 24.
- Tobón. S. (2005) *Formación basada en competencias* (Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica) Bogotá: Editorial ECOE EDICIONES.
- Unesco (2008) ,p.9
- Unicef (2012) *Monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos sociales*/María Mercedes Di Virgilio y Romina Solano 1ºed.Buenos Aires: Unicef –Fundación CIPPEC.

