

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA LEE DIVERSOS TIPOS DE TEXTOS EN SU LENGUA MATERNA DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DEL IV CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 82331/A1-P-EPM DEL DISTRITO DE SAYAPULLO, PROVINCIA GRAN CHIMU, UGEL GRAN CHIMU – LA LIBERTAD.

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

FLORES TORRES, Francisco

La Libertad- Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	9
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados	9
2.1.1. Resultados cuantitativos	9
2.1.2. Resultados cualitativos	9
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio,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.....	18
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	23
5.1 Marco Conceptual.....	23
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	23
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico	23
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico	23
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	24
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico	25
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico	25
5.1.1.3 Evaluación	26
5.1.1.3.1. Definición de evaluación	26
5.1.1.3.2. Modelos de evaluación.....	26
5.1.1.3.3 Estrategias de evaluación.....	27
5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación	27
5.1.2 Área de Comunicación.....	28
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.....	28
5.1.2.2. Estrategias para promover la convivencia en el desarrollo de las sesiones de comunicación	29
5.2. Experiencia Exitosa.....	29
6. Diseño del Plan de Acción	31

6.1 Objetivos.....	31
6.1.1 Objetivo general.....	31
6.1.2 Objetivos específicos.....	31
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	31
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	36
8. Presupuesto.....	41
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	42
10. Lecciones Aprendidas.....	44
Referencias.....	45

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de problemas.....	8
<i>Figura 2.</i>	Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico.....	13
<i>Figura 3.</i>	Rol del líder pedagógico.....	17
<i>Figura 4.</i>	Matriz del Plan de Acción.....	33
<i>Figura 5.</i>	Plan de monitoreo y evaluación.....	37
<i>Figura 6.</i>	Riesgos y medidas a adoptarse.....	40
<i>Figura 6.</i>	Cuadro del presupuesto del Plan de Acción	41

Introducción

El presente trabajo académico se realizó a partir de la constatación del problema nivel insatisfactorio en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna de los estudiantes del IV ciclo de EBR. El cual fue identificado en los resultados de las pruebas ECE de 2015, 2016 y en la verificación de las actas de evaluación final, con el fin de atender la problemática identificada a partir de plantear propuestas de solución que permitan superar las causa identificadas y así alcanzar los logros de aprendizaje deseados, todo ello en el marco de una gestión del liderazgo pedagógico compartido en el que la comunidad educativa sea participe del cambio en bien de los estudiantes

La elaboración del presente trabajo aborda cada una de las posibilidades que desde el rol del líder pedagógico habrá que asumir para atender las causas que afectan el normal desarrollo de los aprendizajes, las cuales fueran identificadas luego del análisis realizado a través de la técnica del árbol de problemas, que ha permitido determinar la alternativa de solución más viable a la realidad, esta propuesta se ha organizado en diez apartados los que a continuación se describen.

En el primer apartado, es la identificación del problema, donde presentamos la caracterización del contexto sociocultural de la institución educativa y de su entorno, así como la formulación del problema identificado. En el segundo apartado Se aborda el diagnostico obtenido con la aplicación de los instrumentos cuantitativos y cualitativos. Las características del Líder de acuerdo con las dimensiones de Viviane Robinson y el Marco del Buen Desempeño del director, se describe en el apartado tres. En el apartado cuatro se detalla las alternativas de solución. Se continua con el apartado cinco donde se describe y definen las teorías existentes que sustentan la aplicación del monitoreo, acompañamiento, evaluación y también se incluyen teorías sobre el área de comunicación y la respectiva competencia produce textos escritos en su lengua materna, todo ello, constituye el marco teórico.

En el apartado seis se formulan los objetivos del Plan de Acción. Se continua con el plan de monitoreo y evaluación, en el apartado siete; la formulación del presupuesto en el apartado ocho, la descripción del proceso de elaboración del plan de acción en el apartado nueve y se concluye con las lecciones aprendidas en el apartado 10. Al final

las respectivas referencias bibliográficas consultadas. Razón por la cual, se propone que este trabajo sirva de guía a muchos maestros y maestras para posteriores investigaciones, así como también plantear una alternativa de solución para mejorar los niveles de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de comunicación.

1. Identificación de la Problemática

Con la finalidad de mejorar los aprendizajes de los estudiantes de la I.E. N° 82331/A1-P-EPM, se utilizaron diferentes estrategias: reuniones con los padres de familia, con los docentes y estudiantes, se utilizaron instrumentos como la chakana, el espirales, para detectar y priorizar el problemas que más perjudica al estudiante en el avance de sus aprendizajes, después de un análisis compartido entre docentes, se determinó dar solución al problema más importante en la Competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna de IV ciclo de EBR

1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E. N° 82331/A1-P-EPM.

La Institución Educativa I.E. N° 82331/A1-P-EPM está ubicada en el distrito del mismo nombre en la provincia de Gran Chimú de la región La Libertad, a una altitud de dos mil trescientos cincuenta y siete m.s.n.m. con una latitud sur de 7°.41'96" y una longitud oeste de 79°50'13''. Sayapullo, se encuentra ubicado a 70 km de la ciudad de Cascas y 170 Km a la ciudad de Trujillo. Es un terreno pendiente, bajo los cerros del sector Chinita Linda y Desamparados-Cerro Blanco, a la margen izquierda del río Sayapullo. La zona es netamente minera, actividad que se constituye en la principal fuente de trabajo para la población. Asimismo, la agricultura sobre todo de cereales, tubérculos, legumbres y hortalizas, es la segunda actividad económica de importancia, seguida del comercio y el transporte

La zona también presenta algunos lugares con excepcional valor ecológico y paisajístico por sus reservas de flora y fauna silvestres, destacando el bosque el Namo, la laguna de Rambra, las cataratas de Sacha grande; relictos arqueológicos como: los del cerro la antena, andenes de melgas, de Sacha grande, entre otros. Y en el mismo centro de la ciudad de Sayapullo y cercano a la Institución Educativa, se encuentra el manantial del agua del carrizo, del cual se han tejido importantes leyendas.

A pesar de sus condiciones adecuadas para la calidad de vida, su población se ve afectada por algunos problemas sociales y culturales, propios de los pueblos alto andinos, como lo son: el crecimiento de la minería artesanal que está contaminando el aire, el suelo y el agua, el auge de la delincuencia juvenil, analfabetismo y crecimiento

de las familias disfuncionales, a los que se suman la falta de una verdadera identidad cultural en la población. Problemas que han influido en el ámbito educativo como el aumento de algunas enfermedades respiratorias, embarazos adolescentes, bajo rendimiento escolar y por consiguiente, altos índices de deserción escolar.

El local de la Institución Educativa N° 82331/A1-P-EPM, es propio y de material de adobe tarrajado con cemento, está distribuido de la siguiente manera: pabellón A de un piso, con cinco aulas pedagógicas, una aula de innovación y un ambiente de almacén de alimentos, el pabellón B de dos pisos, en el primer piso una aula pedagógica y un ambiente de almacén de bienes y enseres, en el segundo piso un aula pedagógica y un ambiente administrativo (Dirección), el pabellón C de un piso con dos aulas pedagógicas, además cuenta con dos baterías de servicios higiénicos independientes, una loza deportiva y dos huertos escolares.

Actualmente la Institución Educativa N° 82331/A1-P-EPM, brinda servicio educativo al nivel de educación primaria, se caracteriza por ser polidocente con 01 directivo designado, 08 docentes nombrados y 01 docentes contratado, 01 docente de innovación contratado, 01 docente de Educación Física contratado, 01 personal administrativo, nombrado en el nivel primario. Con una población escolar en el presente año de 130 estudiantes entre niños y niñas matriculados y una niña con necesidades especiales. Distribuidos el 1° 2° grado con dos secciones cada uno, 3° 4° 5° 6° grado con una sección cada uno, contando con 92 padres y madres de familia.

La localidad de Sayapullo cuenta con un aproximado de 500 familias, las principales actividades económicas son la minería ilegal, comercio. Los servicios básicos con lo que cuenta la localidad son: agua no potable, desagüe, luz eléctrica, telefonía móvil. La localidad de Sayapullo, también cuenta con una Institución Educativa Inicial y Secundaria.

La relación con la comunidad es cordial pues se cuenta con el apoyo directo de las organizaciones externas como Municipalidad Distrital, Ronda Campesina, Subprefecto, Teniente Gobernador, Posta de médica, Comisaria, JASS y líderes de la comunidad. También se cuenta con las organizaciones internas a la IE. Como APAFA, CONEI, QALI WARMA, promoviendo cada una de estas organizaciones la participación de toda la comunidad educativa desde su ámbito que les corresponde, caminando a alcanzar un solo objetivo que es el logro de mejores aprendizajes en nuestros estudiantes.

Entre sus fortalezas la IE cuenta con docentes colaboradores y solidarios, que se auto capacitan, trabajan colegiadamente; un personal administrativo eficiente, colaborador, apoya en el trabajo administrativo, distribuye el material; los estudiantes respetuosos, responsables, creativos; los PPFF apoyan y participan en las diferentes acciones de la IE

Entre las oportunidades que tienen la IE cuenta con el apoyo del comité de seguridad ciudadana que brinda charlas educativas y apoyo logístico. También se cuenta con la colaboración de la empresa SMRL Melva N° 20 de Trujillo que apoya en la realización de diversas actividades programadas por la I.E. y la minería informal con un aporte económico para el traslado de estudiantes a participar en concursos educativos como FENCYT, deporte escolar y otras actividades que el MINEDU organiza.

1.2 Formulación del Problema Identificado:

Después de haber analizado la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como la ECE 2015 y 2016 y registros oficiales se formuló el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio en el aprendizaje de la competencia lee diversos tipos de textos escritos, en su lengua materna del área de comunicación del IV ciclo de Educación Primaria de la IE N° 82331/A1-P-EPM, distrito de Sayapullo, UGEL Gran Chimú”

Una de las causas que ha provocado este problema es el escaso uso de estrategias metodológicas para desarrollar la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna. Entre los factores de la gestión del currículo que se relacionan a esta causa se encuentran el desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes. Si las capacidades docentes no son las esperadas es en parte debido a la falta de capacitaciones y espacios para el aprendizaje entre profesionales de la educación. Todo esto genera que las clases ejecutadas por los docentes sean aburridas y poco significativas y los estudiantes estén desmotivados y aburridos por la lectura, esto ocasiona bajo rendimiento en todas las áreas. Se planteó como alternativa de solución para dicha causa, la aplicación de un programa de actualización docente sobre el planeamiento curricular y el buen uso de estrategias didácticas.

Asimismo, se ha identificado el inadecuado uso de materiales para la estimulación de aprendizajes significativos en el área de comunicación, sobre todo para el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna. Esta causa está relacionada con el factor de Gestión del Currículo en su indicador como brindar condiciones necesarias para la utilización de materiales y recursos educativos necesarios para que sirvan de herramientas efectivas para el desarrollo de los niveles adecuados en el logro de los aprendizajes de los estudiantes, permitiendo una mejor interacción docente. La no operatividad de estos recursos didácticos trae como consecuencia el desarrollo de sesiones de aprendizaje poco atractivas, rutinarias y mecanizadas que no motivan el interés de los estudiantes por aprender, sobre todo en el área de matemática. Para la solución de dicha causa, se prevé la realización de talleres colegiados sobre innovación de recursos y materiales didácticos.

Otra de las causas del problema es el escaso monitoreo y acompañamiento pedagógico; ya que el directivo tiene muchas actividades administrativas internas y externas para hacer un seguimiento al docente de manera frecuente. Un factor importante relacionado con esta causa es la planificación del monitoreo y acompañamiento al ejecutar las acciones del plan. Al no tener un acompañamiento planificado y sistemático, los docentes no manejan adecuadamente las estrategias ni los recursos del área, trabajando de manera rutinaria. Como alternativa de solución, se planteó la elaboración de un plan de acompañamiento y monitoreo en función a los procesos de planificación, organización, ejecución, evaluación y reflexión conjunta a cargo de un equipo especializado de docentes de mayor trayectoria de la IE

La cuarta causa está referida a la violencia física y verbal entre los estudiantes, relacionada con el factor gestión de la convivencia, debido a las constantes agresiones físicas y psicológicas entre los estudiantes en el aula, la que dificulta la buena convivencia escolar dentro de un ambiente de armonía y tranquilidad, para generar un buen clima escolar acogedor durante el desarrollo de las actividades pedagógicas de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de comunicación del IV ciclo de EBR. Para su solución se aplicará un programa de talleres de arte terapia para combatir los problemas de ruptura de relaciones interpersonales e integrar a estudiantes, docentes, padres de familia, directivos y comunidad en general.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema es necesario considerar la existencia de docentes decididos al cambio, con ideas innovadoras y de superación, padres de familia preocupados por mejorar la educación de sus hijos y aptos

al apoyo que el docente requiera para mejorar el aprendizaje de sus menores hijos, una infraestructura adecuada para el proceso de enseñanza y un director con liderazgo de cambio y apoyo a sus docentes. Del mismo modo, también se puede aprovechar las oportunidades del contexto tales como docentes nombrados decididos al cambio, padres de familia con entusiasmo de apoyo a la educación, estudiantes motivados en el estudio y una comunidad que se identifica y apoya la realización de las actividades programadas. Estas potencialidades mejorarán la educación y especialmente la comprensión lectora de textos.

Todo lo antes descrito se puede apreciar en la siguiente figura del árbol de problemas:

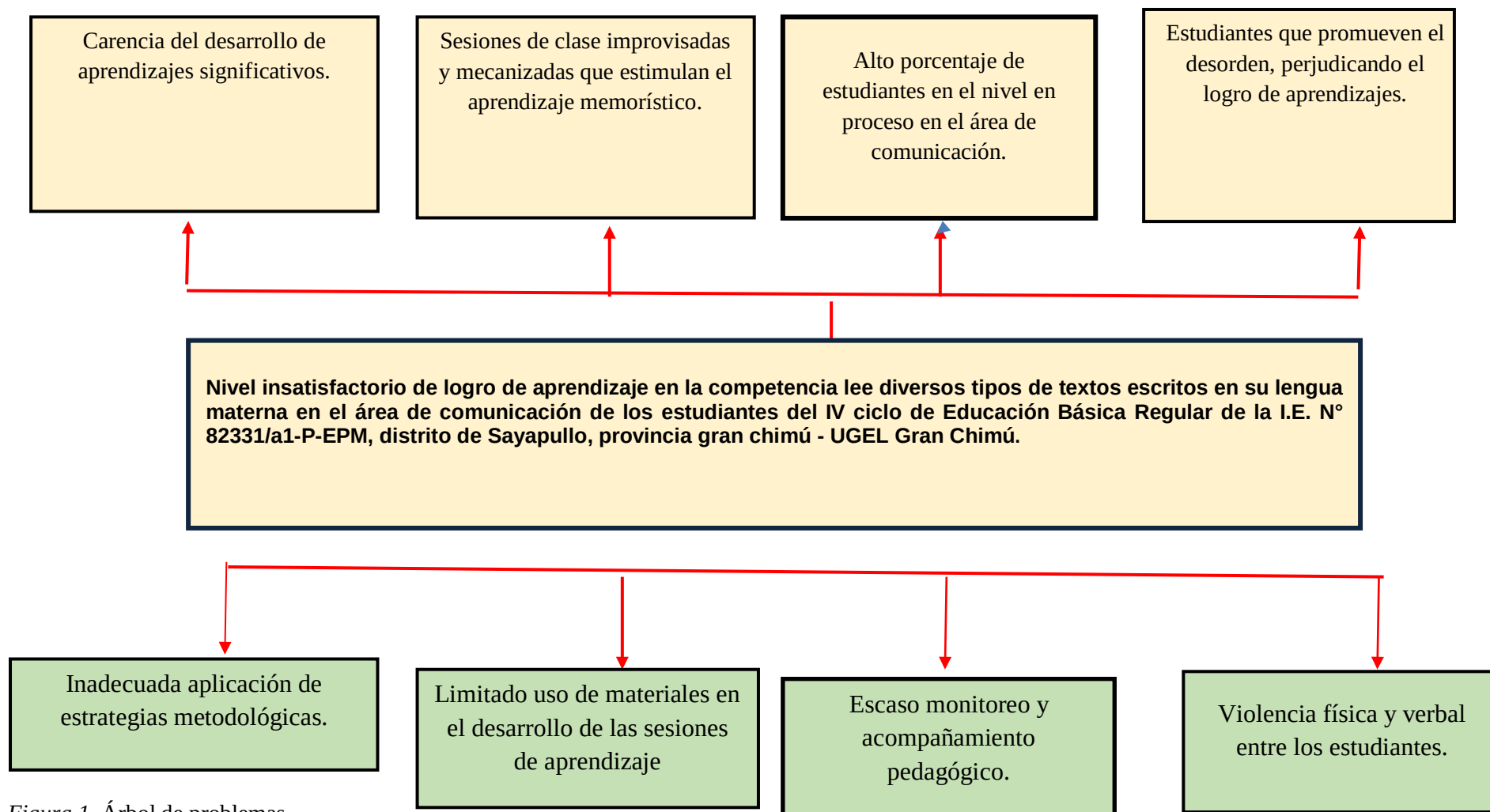


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

En el proceso de la recolección de información para analizar e interpretar el problema de los bajos niveles de logro de aprendizaje en el área de comunicación, se aplicaron instrumentos de evaluación como: la ficha de monitoreo que permitió recoger información cuantitativa de los principales agentes educativos: docentes y estudiantes, considerando aspectos como: aplicación de estrategias metodológicas, uso de herramientas pedagógicas, uso de medios y materiales educativos, el acompañamiento y monitoreo pedagógico, y la convivencia entre estudiantes dentro del aula. Así mismo se utilizó como instrumento 02 cuestionarios uno aplicado a docentes y otro a estudiantes que permitieron recoger información cualitativa de los siguientes aspectos: opinión de los docentes sobre el acompañamiento pedagógico en el área de comunicación, y otra para medir la convivencia escolar entre estudiantes.

2.1.1 Resultados cuantitativos. En cuanto, al uso y aplicación de estrategias metodológicas por parte del docente el 100% de ellos, tiene dificultades en el uso de estrategias metodológicas; las lecturas que utilizan con los estudiantes no están contextualizadas, no utilizan el subrayado, el sumillado, lecturas en cadena, ni los organizadores visuales que ayudarían a los estudiantes en la competencia de leer diversos tipos de textos escritos en su lengua materna. Esto se debe que los docentes no conocen adecuadamente el enfoque del área y a la falta de capacitación.

En lo que respecta al uso de Recursos y Materiales Didácticos, se puede observar que el 12.5% de los docentes, orientan a los estudiantes sobre el uso de material didáctico en función del aprendizaje y el 62.5% obtuvo un nivel de inicio en el uso de materiales y/o recursos educativos. Mientras que el nivel en proceso se encuentra a un 25%. A partir de estos resultados podemos afirmar que existen dificultades en el uso y elaboración de medios y materiales educativos. Esto probablemente se debe a la escasa capacitación docente en uso y elaboración de medios y materiales educativos.

2.1.2 Resultados cualitativos. En lo que respecta a la opinión de los docentes en el plan de acompañamiento y monitoreo pedagógico, los docentes consideran que el acompañamiento que realiza el equipo directivo no es constante, que si bien existe un

plan de acompañamiento el cual fue presentado en asamblea a los docentes no ha sido actualizado y la estrategia más empleada es el Monitoreo. Para revertir esta situación se debe acompañar con mayor frecuencia, utilizar diversas estrategias, realizar el acompañamiento pertinente que permita para hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente.

Referente a la causa sobre violencia física y verbal entre estudiantes los docentes manifiestan que estos casi siempre se están agrediendo situación que genera que se encuentren inquietos, distraídos y no prestan atención al desarrollo de las sesiones de aprendizaje, principalmente cuando se relaciona con el área de comunicación en la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna, los docentes utilizan estrategias que no motivan adecuadamente, entregando lecturas no adecuadas para el grado, falta de autoridad del docente y falta de acompañamiento y monitoreo en momentos que los estudiantes trabajan en forma individual y/o grupal.

2.2. Relación del problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la Institución Educativa, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.

El presente trabajo de investigación que nace en nuestra institución educativa es “Nivel insatisfactorio en el aprendizaje de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en el área de comunicación del IV ciclo de Educación Primaria de la I.E. N° 82331/A1-P-EPM, distrito de Sayapullo, provincia Gran Chimú - UGEL Gran Chimú” el cual se relaciona con la visión de cambio de la institución educativa ya que afecta directamente al desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes así mismo se relaciona con los proceso de la institución educativa PO04 Gestión de los aprendizajes, PO04.1, desarrollar sesiones de aprendizajes y con el proceso PO 05 gestionar la convivencia escolar y la participación PO05.1 Promover la convivencia escolar, así mismo PO.03.3 Realizar el acompañamiento pedagógico dichos facilitan alcanzar las metas propuesta para el logro de los objetivos

Al realizar una relación del problema con los compromisos de la gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño del Directivo. Se señala que el problema guarda relación con el Compromiso 1: cuya denominación es: Progreso anual de todos y todas las

estudiantes de la Institución Educativa. Para este primer compromiso se precisaron en el diagnóstico tres causas, siendo la primera inadecuada aplicación de estrategias metodológicas, limitada elaboración de materiales durante las prácticas pedagógicas y el escaso monitoreo y acompañamiento pedagógico del equipo directivo, afectando este último al Compromiso 4. Que es: monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica en la Institución Educativa, la cual no se realiza convenientemente afectando el logro de los aprendizajes. Asimismo, la causa del diagnóstico relacionada a la convivencia escolar, este se relaciona con el Compromiso 5 que es: Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa, el cual garantiza la prevención de casos de violencia escolar, así como su registro y atención en el caso de darse. Además, lo presentado en el párrafo anterior, relacionado a los compromisos guarda directa relación con los dominios y competencias del Marco del Buen Desempeño, tal como detallamos a continuación: La inadecuada aplicación de estrategias metodológicas a la hora de desarrollar las competencia en el área de comunicación, limitada elaboración de materiales durante las prácticas pedagógicas y la violencia física y verbal entre los estudiantes, dentro del aula, en la IE y fuera de ella, se relacionan con el DOMINIO 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, en sus competencias 1, 2 y 5 Competencia 1: Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje.

Así mismo con la competencia N° 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la Institución Educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. Y Competencia 5, Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

El problema escaso acompañamiento y monitoreo pedagógico del equipo directivo se correlaciona con el DOMINIO 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, específicamente en su Competencia N° 6: Gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático y a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje, el mismo que tiene que ver con el Desempeño N° 21: Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de los criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se

desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.

Cómo líderes pedagógicos, para poder cumplir con cada uno de los Dominios y Compromisos de la gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo, que se relacionan con cada una de las causas y factores del problema priorizado que afecta el logro de los aprendizajes en la Institución Educativa N° 82331/A1-P-EPM , se tiene que reformular la visión, objetivos y metas propuestas en la gestión escolar para volver a estructurar El PEI, PCI y PAT con una visión compartida al logro de los aprendizajes, las mejoras en el desempeño docente, el buen clima institucional y un eficaz y operativo plan de acompañamiento y monitoreo docente.

Se propone dentro de la gestión escolar cumplir con retos como propulsar un liderazgo pedagógico con capacidad de gestión para liderar el cambio permanente y la innovación dentro de la gestión escolar, que promueva la actualización y el desempeño del docente en función a una buena convivencia escolar que mejore los aprendizajes de los estudiantes. Como desafíos se plantea rediseñar la institución educativa, atender las demandas sociales que afectan los aprendizajes de los estudiantes, buscar la equidad e inclusión entre los sujetos inmersos en la institución educativa y buscar la calidad del servicio que ofrece la institución educativa N° 82331. Planteando como alternativa de solución la aplicación de programas de gestión para la mejora del desempeño docente, el buen clima institucional y el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
Nivel insatisfactorio en el aprendizaje de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en el área de comunicación del IV ciclo de EBR de la I.E. N° 82331 de la localidad de Sayapullo, distrito de Sayapullo, UGEL Gran Chimú.	Inadecuada aplicación de estrategias metodológicas a la hora de desarrollar las competencias del área de comunicación En cuanto, al uso y aplicación de estrategias metodológicas por parte del docente, el 100% de ellos tiene dificultades en el uso de estrategias pedagógicas; las lecturas que utilizan con los estudiantes no están contextualizadas, no utilizan el subrayado, el sumillado, lecturas en cadena, ni los organizadores visuales que ayudarían a los estudiantes en la competencia de leer diversos tipos de textos escritos en su lengua materna. Esto se debe que los docentes no conocen adecuadamente el enfoque del área y a la falta de capacitación. También se encuentra que el 75% los docentes no acompañan a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje, ni monitorean el trabajo que realizan de manera individual y grupal. Limitada elaboración de materiales durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje Se puede observar que el 12.5% de los docentes, orientan a los estudiantes sobre el uso de material didáctico en función del aprendizaje y el 62.5% obtuvo un nivel de inicio en el uso de materiales y/o recursos educativos. Mientras que el nivel en proceso se encuentra a un 25%. A partir de estos resultados podemos afirmar que existen dificultades en el uso y elaboración de medios y materiales educativos. Esto probablemente se debe a la escasa capacitación docente en uso y elaboración de medios y materiales educativos.	PO02.2 Programar el tiempo para el aprendizaje. PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje PO04.2 Reforzar los aprendizajes. PO03.1 Desarrollar el trabajo colegiado. PO02. Planificación PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje PO04.2 Reforzar los aprendizajes	Compromiso 1: Progreso anual de todos y todas las estudiantes de la Institución Educativa.	DOMINIO 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes. Competencia 1: Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje. Competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la Institución Educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

	Resultados cualitativos: Escaso acompañamiento y monitoreo pedagógico del equipo directivo En lo que respecta a la opinión de los docentes en el plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico, los docentes consideran que el acompañamiento que realiza el equipo directivo no es constante, que si bien existe un Plan de Acompañamiento el cual fue presentado en asamblea a los docentes no ha sido actualizado y la estrategia más empleada es el Monitoreo en el aula, Para revertir esta situación se debe acompañar con mayor frecuencia, utilizar diversas estrategias, realizar el acompañamiento pertinente que permita para hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente.	PO04.3 Realizar acompañamiento integral al estudiante PO03.3 Realizar el acompañamiento pedagógico. PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento PS01.3 Fortalecer capacidades PO05.1 Promover la convivencia escolar	Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa. Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa	DOMINIO 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, específicamente en su 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. 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.
--	---	--	--	---

Figura 2. Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones según Robinson, tal como se detalla a continuación:

La primera dimensión es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de comunicación comprensión de textos, socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora. Es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos. Esto se debe realizar para que todos nos involucremos en el logro de la meta propuesta que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el área de comunicación en comprensión de textos.

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

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar capacitaciones en la comprensión del área de comunicación sobre todo en la lectura de diversos textos escritos en su lengua materna, así como, el monitoreo y acompañamiento al personal docente. Es muy importante realizar el monitoreo porque permite recoger información de la labor docente, determinar sus debilidades y fortalezas. El monitoreo puede definirse como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica educativa a fin de optimizarla y los estudiantes mejoren sus aprendizajes desarrollando de manera óptima la comprensión lectora.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece organizar grupos de interaprendizaje, reuniones colegiadas promoviendo la auto capacitación docente con relación a la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación. Es muy importante realizar el asesoramiento permanente en base a las fortalezas y debilidades de la labor docente, para lo cual se propone realizar reuniones colegiadas y formar grupos de interaprendizaje para que los docentes intercambien ideas, y experiencias relacionadas con su labor para fortalecer sus capacidades profesionales.

En la última dimensión de Robinson está referida Asegurar un entorno ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar la biblioteca escolar institucional y la biblioteca de aula, las cuales deberían estar implementadas y contar con los espacios pertinentes y cómodos. Es necesario implementar los espacios pedagógicos porque es necesario crear una biblioteca escolar con libros que contengan lecturas motivadoras y de interés de los estudiantes que garantice una mejor labor pedagógica para optimizar los aprendizajes de los estudiantes.

Asimismo, es necesario organizar las aulas para reducir los tiempos de espera, y proteger las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes. Uno de los desafíos tiene que ver con establecer normas y rutinas en el aula, que permitan que los estudiantes puedan pensar. Los profesores deben lograr que los alumnos se formulen preguntas, que se escuchen y se respondan entre sí. Cada de esto funciona si existen relaciones de confianza entre profesores, padres, y líderes pedagógicos, si disminuye la confianza todo lo planificado o programado queda en situación de riesgo. Esto se aplicará para lograr que los agentes educativos se desenvuelvan plenamente y verificar el cumplimiento de los acuerdos institucionales propuestos en los diferentes de documentos de la gestión y planificación pedagógica.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	Para mejorar la comprensión de textos -Dedicar más tiempo al monitoreo. -En el PCI cartel de contenidos diversificados del área de comunicación considerar de manera estratégica la comprensión de textos.	El monitoreo es primordial para acompañar a los docentes en su trabajo pedagógico para que de esta manera generen nuevos aprendizajes a través de hábitos lectores. Al considerar en el cartel de contenidos la comprensión lectora se logrará que los docentes lo trabajen de manera planificada.
Obtención y asignación recursos de manera estratégica	Crear biblioteca escolar en las aulas con libros de lectura motivadora de acuerdo al grado.	El tener en el aula material de lectura los estudiantes se motivarán y se formarán el hábito por la lectura
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo	Capacitar a las docentes en la comprensión del enfoque del área y sus procesos didácticos. Monitorear y acompañar permanentemente a los docentes para asegurar el proceso de enseñanza aprendizaje.	Los docentes son la base de todo el trabajo pedagógico en el aula con maestros que desarrollan sus capacidades de lograr mejorar los aprendizajes.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los profesores.	Promocionar el trabajo colegiado a través de círculos de estudio, talleres sobre el uso de herramientas y recursos pedagógicos, capacitación virtual y autoaprendizaje	Es necesario que los docentes intercambien estrategias y recursos de aprendizaje. Es fundamental que se sientan seguros y apoyados ante las posibles dificultades.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	Implementar los ambientes pedagógicos con áreas de lectura para motivar el amor a la lectura y a la comprensión de textos. Acondicionar la sala de profesores con tecnología que les permita a los estudiantes obtener información actualizada.	Dar mayor comodidad al docente y a los estudiantes para que en su labor pedagógica se produzcan los procesos de aprendizaje.

Figura 3. Caracterización del rol del líder pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Conociendo el Bajo nivel de logro en el área de Comunicación en la competencia de lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en los estudiantes del IV ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 82331/A1-P-EPM del distrito de Sayapullo, provincia Gran Chimú; se ha planteado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a los docentes en el área de comunicación. Esta acción se considera teniendo en cuenta los cambios que generan nuestros docentes al trabajar con el nuevo currículo, la buena convivencia que se da entre docentes y estudiantes y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE).

El MAE brindará nuevas oportunidades en la solución de exigencias y necesidades de los docentes en el proceso educativo en el área de Comunicación; así mismo, se conocerá las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al distrito de Sayapullo zona dedicada a la minería informal. Como distrito minero viene presentando una serie de problemas sociales como, trabajo a menores de edad, consumo de bebidas alcohólicas, embarazo prematuro, existencia de familias disfuncionales. Este contexto será considerado, en la planificación curricular para desarrollar comprensión de textos escritos en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descritas. De la misma manera esta minería informal aporta económicamente a la IE para la adquisición del material educativo el que es usado para promover la comprensión de textos.

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

El director como líder pedagógico establece metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello es necesario motivar, buscar el consenso y poner en común las metas de aprendizaje del área de Comunicación en la competencia lee diversos tipos de

textos escritos en su lengua materna de la I.E N° 82331/A1-P-EPM. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica pedagógica dando mayor importancia a la reflexión permanente del docente y los estudiantes; También participar en las horas de planificación colegiada para orientar la labor docente, dado que la IE se encuentra focalizada para la implementación del CNEB, para difundir y promover las actualizaciones y demandas del mismo, que permite la mejora en la enseñanza y aprendizaje y el desempeño docente. Además, propiciar el intercambio de experiencias en las comunidades profesionales de aprendizaje como espacios de auto capacitación y formación docente. El líder pedagógico debe implementar un entorno ordenado y saludable a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse involucrados en el aprendizaje de sus menores hijos.

La implementación del Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. El proceso de dirección y liderazgo principalmente; en el que se plantea los objetivos operativos y las metas a alcanzar a corto plazo con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PE01.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente al brindar orientación en el intercambio de experiencias, tratamiento de temas de interés y necesidad del docente en la realización del trabajo colegiado, que promueve la mejorara en la práctica docente (PO03.1).

Además, es necesario promover la reflexión de la práctica docente para generar cambios de actitud y en el proceso de enseñanza y aprendizaje (PO03.3), además de aplicar los procesos operacionales el que se refiere a la planificación(PO02) preparar las condiciones para la gestión de aprendizaje al diseñar las estrategias y los procesos de enseñanza y aprendizaje. También en el soporte pedagógico al funcionamiento de la I.E. con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento generando condiciones de igualdad de trabajo y buen clima entre los agentes educativos (PS01.2). La IE tiene el compromiso de brindar una cultural de lectura que garantice una formación integral de valores, ciudadanía, identidad personal y familiar, cuidar y preservar el medio ambiente con visión de desarrollo sostenible.

Por lo tanto, la unificación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es confluyente. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los

aprendizajes en el área de Comunicación y de manera específica en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna; se conoce que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje. La alternativa de solución permite que el cuarto compromiso de la Gestión Escolar al Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa se vincularía de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes, generando acciones de mejora en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en la lengua materna tales como: Talleres, capacitaciones, círculos de estudios, jornadas de reflexión.

El líder pedagógico, tiene que promover y sostener la participación democrática de los agentes educativos de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como mantener un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). El director, como líder pedagógico, es el gestor de todas las necesidades que requieren los docentes en la IE, para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, mantiene un buen clima institucional, brinda un ambiente adecuado y motivador para la comodidad y seguridad del docente, educandos y mantiene las coordinaciones con los padres de familia y autoridades de la localidad.

Docentes motivados para el cambio, mantienen una relación de solidaridad entre ellos que les permite, reunirse periódicamente, para reflexionar sobre el avance de sus aprendizajes y planificar de manera colegiada sus unidades de aprendizaje de acuerdo a la realidad de los estudiantes. Laboran de lunes a viernes, por la mañana de 7:45 hasta la 1:15 de la tarde y a partir de la 3:30 de la tarde hasta las 5:30 de la tarde trabajo con estudiantes que necesitan reforzar su aprendizaje, brindando una atención y acompañamiento personalizado, también se reúnen con los padres de familia con el objetivo de orientar el apoyo de los mismos a mejorar los aprendizajes de sus menores hijos, aprovechando las diferentes situaciones cotidianas que se realizan en compañía de la familia.

Los Padres de Familia, son los que apoyan en su domicilio a sus menores hijos, en sus tareas educativas, que el docente deja al estudiante para reforzar los temas realizados en el aula, y con la IE en todas las actividades programadas. Participan en la preparación de los alimentos remitidos por QALI WARMA que benefician en la alimentación de toda la niñez. De esta manera los padres y madres de familia se hacen

responsables de acompañar a sus menores hijos en sus aprendizajes dentro de un clima amical que favorece todo el proceso

El personal administrativo, es una persona muy activa, quien, a parte de sus funciones de guardianía, limpieza, cuidado de los bienes y enseres de la IE colabora con los docentes en la preparación de su material didáctico, brinda apoyo en la distribución de cuadernos de trabajo, libros y otros materiales que el MINEDU envía a cada I.E. con en el orden y cuidado de todos los estudiantes.

El directivo de la Institución Educativa N°82331/A1-P-EPM, en este momento presenta dificultades para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna; para ello deberá asumir retos con los agentes educativos en la elaboración del MAE, instrumento que se implementará en un ambiente de buenas relaciones, que dará confianza y seguridad a todos los docentes de los diferentes ciclos, con mayor énfasis en el ciclo focalizado que servirá para mejorar el área de comunicación.

Se verán cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque formativo, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para fomentar el diálogo entre directivo y docentes que permita recoger necesidades e intereses de aprendizaje de los agentes educativos, con el propósito de fortalecer las capacidades personales y profesionales de los docentes en el área de comunicación a través de la retroalimentación, como herramienta que genera la identidad personal y profesional, la mejora de la autoestima y el fortalecimiento de capacidades; todo ello, a través de la autoevaluación y coevaluación de la práctica docente, para establecer estrategias y actividades pertinentes y viables.

Además de lo indicado, el directivo como líder pedagógico, tiene el compromiso personal y profesional de generar espacios y condiciones favorables para promover y sostener la participación democrática de todos los docentes, padres de familia y estudiantes de su IE y la comunidad a favor de los aprendizajes en un clima de buenas relaciones, de convivencia armoniosa de respeto, confianza, seguridad y participación democrática. Los espacios de participación, permiten la formación y reflexión sobre la práctica pedagógica, actividades y acciones de forma individual y colectiva; que contribuyan a una atención eficaz y pertinente de la alternativa propuesta. Propiciando diversos mecanismos de participación, como las Comunidades Profesionales de Aprendizaje, los encuentros, asambleas, intercambio de experiencias, entre otros.

Se propone dentro de la gestión escolar en favor del aprendizaje de los estudiantes, realizar programas de gestión para la mejora del desempeño docente en función a la planificación curricular, la aplicación de innovadoras estrategias metodológicas, el buen uso de recursos didácticos y el establecimiento de normas de convivencia escolar que promuevan el logro satisfactorio del aprendizaje de los estudiantes. Estas acciones permitirán dar fortaleza al directivo y con ello mejorar su liderazgo pedagógico.

Para el establecimiento de estrategias viables de monitoreo y acompañamiento, se plantea la elaboración de un Plan de Monitoreo y Acompañamiento a la labor docente; es en los espacios de acompañamiento en donde se dará la retroalimentación formativa y efectiva en función a los procesos de planificación, organización, investigación, ejecución y evaluación; dando énfasis a la reflexión de su práctica pedagógica, Según la R.M. N° 657 se prevé que estas deben estar dirigidas por el director o un docente especializado de mayor trayectoria de la Institución Educativa.

Promover acciones que conlleve al docente a conocer sus fortalezas y debilidades, que le servirá para elevar la calidad de mejora de su desempeño profesional dentro de la institución educativa, debe ser una motivación constante. Para ello el director y su equipo debe propiciar acciones de autoevaluación, heteroevaluación y coevaluación que permitirán reflexionar y evaluar el trabajo pedagógico frente a los estudiantes, a sus propios compañeros de trabajo y cuyos resultados le permitan trazarse metas de superación profesional, como de capacitarse, actualizarse en conocimiento

5. Sustentación de la alternativa de solución priorizada

5.1. Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación

La propuesta de solución está basada en el planteamiento de un plan de acción correspondiente al monitoreo y acompañamiento pedagógico como una forma de responder al problema identificado. Por tal motivo es necesario tratar conceptualmente estos aspectos desde la revisión de documentos normativos y teorías especializada en el espectro educativo.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* El Ministerio Educación (2014) señala que el monitoreo pedagógico es el proceso de recojo y análisis de información de las actividades y resultados obtenidos que se realiza en una Institución Educativa para la adecuada toma de decisiones. Es así que:

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

Para Estrada (2013), el monitoreo pedagógico es una estrategia que consiste en el seguimiento permanente de las tareas asignadas al docente, con el objetivo de conocer el nivel de su desempeño para asesorarlo y capacitarlo según sus resultados; busca el crecimiento profesional en conformidad con los estándares institucionales y nacionales; el monitoreo pedagógico se evaluó en cuatro dimensiones: pedagógica, didáctica, intervención y valorativa. Tomando en consideración, lo dispuesto en el párrafo anterior se afirma que el monitoreo pedagógico es la estrategia que está orientada a consumir cambios en cada uno de los agentes involucrados en la difícil tarea del trabajo pedagógico con el fin de brindar un servicio educativo de calidad.

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo.* El Ministerio de Educación (2014), establece las siguientes estrategias del monitoreo pedagógico, las cuales son:

a. *Visitas al aula:* Tiene como propósito identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente en el mismo lugar del trabajo docente. Con el fin de contar con información confiable y oportuna para prestar la ayuda pedagógica.

b. *Observación entre pares:* Favorece la reflexión y construcción colegiada de los saberes pedagógicos, a partir de una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo, en un momento determinado de la enseñanza.

c. *Círculos de interaprendizaje:* estrategia que favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas, como resultado de sus experiencias en el aula, a través, de espacios de discusión y reflexión.

d. *Jornadas de autoformación docente:* Estrategia destinada a fortalecer las competencias docentes mediante la incorporación de conocimiento pedagógico relevante, como resultado de las necesidades del aprendizaje del docente.

d.- *Aulas abiertas:* Se realizan con el propósito de sensibilizar a las familias y comunidad sobre la importancia de una buena enseñanza con el propósito de generar una corriente de opinión favorable y acciones concretas de cooperación.

5.1.1.1.3. *Instrumentos de monitoreo.* Entre los instrumentos más utilizados para verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes y que se persiguen en un plan de monitoreo pedagógico, se encuentran:

a) *Ficha de observación.* Permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión lectora, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula

b) *Cuaderno de campo.* Consistente en un block de notas en el que se anotan de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas, entre otros.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. Acción que permite compartir experiencias con el docente, y conocer sus fortalezas y debilidades en el proceso de aprendizaje, al mismo tiempo mejorar su práctica pedagógica para beneficio de los estudiantes.

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. “El acompañamiento pedagógico es definido como “un sistema y un servicio destinado a ofrecer asesoría planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa del saber adquirido por docentes y directores, orientado a la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la escuela” (FONDEP, 2008, p. 5).

El acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela. Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional. Para tal fin, el acompañamiento pedagógico incluye un conjunto de acciones concretas basadas en distintos aportes teóricos que postulan un acompañamiento crítico colaborativo. (Ministerio de Educación, 2017, p.17).

Según el texto se considera a la I.E. como una institución de formación pedagógica de los docentes, con el apoyo del director y docentes será importante asumir el acompañamiento como una acción enteramente formativa.

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento.

Existen una gran variedad de estrategias de acompañamiento, Meléndez (2011), tomando en consideración los aportes del Consejo Nacional de Educación, considera las siguientes estrategias de Monitoreo:

a. Visitas y asistencia directa. Las visitas son asesorías individualizadas y continuas al docente, las mismas que se realizan en aula y basadas en el respeto y la confianza, donde el acompañante interactúa, a la vez, con los propios estudiantes

Esta estrategia persigue las siguientes acciones: Observar y registrar los distintos aspectos que se suscitan durante una sesión o actividad de aprendizaje, con la finalidad de reflexionar e incidir sobre ellos; dialogar de manera empática con los estudiantes sobre sus percepciones, necesidades y expectativas; reflexionar y asumir compromisos acordados, de manera conjunta, sobre cómo mejorar el rol de acompañante y la labor docente en el aula, y participar en sesiones compartidas, que sean planificadas y programadas por el acompañante y docente, para incidir en el desarrollo y dominio de alguna estrategia que contribuya en el desarrollo de las capacidades priorizadas.

b. Círculos de interaprendizaje. En este caso referimos a pequeños grupos de docentes, de una misma escuela o escuelas cercanas (de la red), en los cuales se trabajan estrategias y recursos metodológicos que responden a alguna necesidad específica de los docentes en relación a la realidad de los niños y niñas; se caracteriza por ser un espacio de comunicación horizontal y de expresión abierta sobre los logros y fortalezas, debilidades y aspectos a mejorar.

c. Talleres de actualización docente. En este caso, la estrategia refiere a espacios en los cuales el acompañante pacta con los docentes de una red, un sector de ellos o un distrito, a fin de realizar un proceso de actualización docente en estrategias pedagógicas validadas, así como herramientas y materiales cuya aplicación mejoran los aprendizajes de manera comprobada.

5.1.1.3. Evaluación. Es un proceso que busca la calidad y satisfacción del docente después de haber cumplido un plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación. El Ministerio de Educación (2015, p. 74), en la Guía de Formulación del Plan de Monitoreo, señala “La evaluación demanda realizar para recopilar, procesar y analizar los procesos desarrollados y los resultados de la ejecución del Plan de monitoreo por ello se debe incorporar en las actividades un ítem sobre evaluación en la cual se prevea reuniones y espacios para analizar los resultados obtenidos, los procesos desarrollados y las lecciones aprendidas”.

También puede ser entendida como una fase de control que tiene como objeto no sólo la revisión de lo realizado sino también el análisis sobre las causas y razones para determinados resultados, y la elaboración de un nuevo plan en la medida que proporciona antecedentes para el diagnóstico.

5.1.1.3.2. Modelos de evaluación del desempeño docente. Pérez L. y Santillán, M. (2012 cita a Montenegro 2003) presenta los siguientes modelos de evaluación:

- *Modelo centrado en el perfil del docente.* Tiene que ver con el desarrollo personal, social e intelectual del docente dentro del aula. Mide la capacidad del docente, el impacto de la enseñanza en los estudiantes y la construcción de los propios aprendizajes.
- *Modelo centrado en los resultados obtenidos.* Mide el desempeño de los docentes en función al aprendizaje logrado por los estudiantes a su cargo.

- *Modelo centrado en el comportamiento del docente en aula.* Es en este modelo que se tiene que ver que el docente está dotado de motivación o recursos internos para promover y mejorar el ambiente educacional donde se desenvuelven los alumnos.

Modelo de la práctica reflexiva. En lo que concierne en este tema se considera encontrar en la enseñanza aprendizaje el resolver problemas haciéndoles más diestro en resolver sus dificultades, habilitándoles a que se puedan enfrentar más tarde a la vida con éxito.

5.1.1.3.3. *Estrategias de la evaluación.* Para Noriega (2015) al momento de aplicar la evaluación del trabajo docente, hay que tener en cuenta una cantidad considerable de conocimiento para evaluar adecuadamente la calidad del desempeño docente, para ello, se tiene que desarrollar métodos o estrategias apropiadas para hacerlo, algunas de estas estrategias son:

- Reportes de los estudiantes sobre preparación del profesor, forma de comunicarse, interés en el estudiante, entusiasmo y respeto por sus alumnos, investigación acción, etcétera.

- Encuestas con exalumnos. Especialmente aquellos que han dejado de estudiar en nuestro colegio desde hace varios años

- Encuestas o entrevistas con otros profesores, padres de familia y estudiantes.

- Encuestas a medio curso.

- Revisión del trabajo en los cuadernos o portafolio del estudiante

- Revisión por pares. Esto es, revisión del trabajo de un docente por uno o más de sus propios compañeros

5.1.1.3.4. *Instrumentos de evaluación.* Existen una gran variedad de instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permiten verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes, entre estos se mencionan a los siguientes:

a. *Ficha de observación.* Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión lectora, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula

b. Cuaderno de campo. Es un block de notas en el que se anotan de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas.

c. Rúbrica de observación en el aula. En el modelo de autoevaluación propuesto por el Ministerio de educación del Perú (2017) para la evaluación del desempeño docente, se encuentra la evaluación 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. Para ello este instrumento se ha evaluado teniendo en cuenta el desempeño de involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje enfatizando en el uso de materiales educativos para la comprensión de textos escritos, 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.

5.1.2. Área de comunicación. El área de comunicación nos permite mejorar las competencias comunicativas y lingüísticas de los estudiantes, para poder lograr comprender y expresar sus mensajes orales y escritos, en diversas situaciones y al mismo tiempo comprender y producir diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.

5.1.2.1. Enfoque del área de comunicación. El área de Comunicación, según el diseño curricular nacional de educación básica señala que

“fortalece las capacidades comunicativas desarrolladas por los estudiantes en educación primaria para que logren comprender y producir textos diversos, en distintas situaciones comunicativas y con diferentes interlocutores, con la finalidad de satisfacer sus necesidades funcionales de comunicación, ampliar su acervo cultural y disfrutar de la lectura o la creación de sus propios textos (Ministerio de Educación, 2009. p, 341).

Así mismo, se promueve una reflexión permanente sobre los elementos lingüísticos y no lingüísticos que favorecen una mejor comunicación, la misma que, en este nivel, enfatiza los aspectos académicos y científicos. El área de Comunicación también brinda las herramientas necesarias para lograr una relación asertiva y empática, solucionar conflictos y llegar a consensos, condiciones indispensables para una

convivencia armónica. En el nivel primaria el área de Comunicación promueve una serie de estrategias para encaminar a nuestros alumnos a una fluida comunicación escrita, entiéndase a ésta como aquella comunicación lingüística que trasmite un mensaje que habría ser percibido por la vista.

5.1.2.2. Estrategias para promover la convivencia en el desarrollo de las sesiones de comunicación. Varios autores, han coincidido al señalar que el juego es una actividad que producen contribuciones importantes para las buenas adaptaciones personales y sociales de los niños, le permite relajarse cuando están solos y fomentan la socialización en actividades grupales. A todas las edades, los niños o niñas se dedican tanto a los juegos activos como pasivos, y el tiempo que le dedican a cada uno depende de la salud de los mismos, del placer que le proporciona, del momento en el que aprenden los juegos y del interés, que en ellos despierte.

Existen los juegos cooperativos y competitivos, se puede definir el juego cooperativo, cuando la naturaleza del objeto del juego, es la suma de los logros de los objetos individuales de cada integrante del juego; mientras que un juego competitivo, la naturaleza del objetivo de este, es el logro de un objetivo individual, se priva el logro de los objetivos de los demás es excluyente debido a que el éxito de uno es el fracaso de otros.

Por lo tanto, se afirma que el juego, es una actividad integradora que moldea la personalidad y la capacidad del estudiante para crear y entretenerse. Como actividad pedagógica cumple un rol didáctico para desarrollar los conocimientos de manera práctica, comunicativa y valorativa, por lo tanto es una alternativa para ser usada en el aula sobre todo para la enseñanza y aprendizaje del área de comunicación en el desarrollo de cada una de las competencias comunicacionales.

5.2 Experiencia Exitosa.

Existen a nivel nacional varias experiencias de monitoreo y acompañamiento pedagógico que han logrado resultados positivos en el mejoramiento del desempeño de los docentes. A continuación, se presenta una experiencia exitosa realizada en la región de San Martín, titulada: “Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento

pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa”. La experiencia, tuvo lugar en la Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” ubicada en el distrito de La Banda de Shilcayo, Tarapoto, provincia y región San Martín. La Institución Educativa brinda sus servicios en los niveles de la Educación Básica: Inicial, Primaria y Secundaria.

La propuesta que se inicia en el año 2012 cuando se inició el trabajo por el mejoramiento de la calidad educativa tenía en total 718 estudiantes: 92 en inicial, 448 en primaria y 178 en secundaria; más del 70% de estudiantes tenían problemas de aprendizaje, esto se reflejaba en las bajas calificaciones, en el alto índice de reprobación y de deserción escolar, además era notable el marcado desinterés de los estudiantes por el estudio; pero, sin embargo, mostraban entusiasmo y buena predisposición por las actividades artísticas y deportivas, lo que se consideró como una de sus fortalezas.

Los docentes que laboraron en ese año eran 37, de los cuales 30 estuvieron en calidad de nombrados y 7 en calidad de contratados; además, se podía notar que aproximadamente el 80% de los maestros se encontraban desmotivados con poca o casi ninguna predisposición para trabajar de manera comprometida con el mejoramiento de la calidad educativa.

Entre los logros pedagógicos alcanzados desde sus inicios en el 2012 se determinó que los docentes al tener el cronograma de acompañamiento pedagógico se esmeraron en elaborar sus sesiones de aprendizaje, utilizaron materiales didácticos y además hicieron uso de las TIC, algunos fueron observados en sus sesiones de aprendizaje propiamente dicho y otros docentes fueron observados en los procesos de evaluación, cabe destacar que todos los docentes presentaron su carpeta pedagógica actualizada y completa.

Por el lado de los estudiantes, éstos vienen mejorando su rendimiento académico sobre todo en la competencia comprensión de textos escritos del área de comunicación, lo que ha traído como consecuencia un mejoramiento de la imagen institucional frente a la comunidad, contamos con más estudiantes que nos está generando dificultades con la infraestructura, los docentes planifican sus actividades y además hacen uso de las TIC y de todos los recursos que existe en la institución educativa.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

Es la expresión clara y precisa que genera una expectativa de dar solución a un problema planteado a desarrollar en un determinado tiempo. Un objetivo bien formulado transmite la intención de lograr buenos resultados en la propuesta planteada dentro de un plan de acción.

6.1.1 Objetivo general.

Reforzar la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna con la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes, estudiantes y padres de familia de la Institución Educativa N° 82331, distrito de Sayapullo, provincia Gran Chimú, UGEL Gran Chimú, Región La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para registrar información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula entre docentes y estudiantes

Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una reflexión personalizada para fortalecer la capacidad docente en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna.

Evaluar la práctica docente a través de evidencias observadas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el fortalecimiento de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación; su ejecución consiste en aplicar estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en la ejecución de la competencia lee diversos tipos de textos en su

lengua materna. Este propósito de monitoreo pedagógico que se realiza a través de visitas de observación al aula permitirá recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta. Según, Resolución Secretaría General N° 008-2016 MINEDU, “Norma que establece disposiciones para el acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica” Se centra dentro de un acción de formación docente promovida y desarrollada por el Ministerio de Educación o por una gestión descentralizada, con el objetivo de fortalecer las competencias y desempeños docentes, para la mejora de la práctica pedagógica dentro del aula, desarrollando competencias del MBDD.(Planifica la enseñanza de forma colegiada; crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática; conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinarios, para que los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica y evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo a sus objetivos institucionales, que tendrán Seguimiento, Monitoreo a docente acompañado y evaluación por la superioridad.

Resolución Ministerial N° 088-2018-MINEDU. Modifica ciertos numerales de la Resolución Secretaría General N° 008-2016 MINEDU y se entiende por Acompañamiento Pedagógico: Profesional o equipo de profesionales que cuenta con título pedagógico, así como con el perfil requerido para ejercer orientación, apoyo y asesoría a uno o varios profesores de aula, quienes efectúan acompañamiento pedagógico en el marco de las disposiciones generales y/o específicas, según corresponda, establecidas en la presente norma técnica”. Dando mayor importancia al enfoque reflexivo crítico, donde el docente se identifica como profesional en su labor educativa diaria, apropiándose de diversos saberes y desarrolla sus diferentes habilidades para asegurar el aprendizaje de sus estudiantes.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA								
							M	A	M	J	J	A	S	O	N
Implementar un Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente en la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna del área de comunicación del IV ciclo de educación primaria de la Institución Educativa N° 82331- Sayapullo del distrito de Sayapullo, provincia de Gran Chimú - UGEL Gran Chimú – la libertad	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para registrar información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula entre docentes y estudiantes.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas a los docentes del IV ciclo del nivel primario de la I.E. (tres visitas al año)	Visita al aula	1.1.Programa de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E.	Líder pedagógico	x								
					1.2. Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Líder pedagógico	x								
					1.3. Elaboración del Cronograma del Monitoreo.	Líder pedagógico		x							
					1.4. Diagnostico del Desempeño Docente	Líder pedagógico			x						
					1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Líder pedagógico				x					

					1.5. Observaciones de sesiones de aprendizaje.	Líder pedagógico					x	x	x		
	Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una reflexión personalizada para fortalecer la capacidad docente en el desarrollo de la competencia leer diversos tipos de textos en su lengua materna.	Porcentaje de acompañamiento a la práctica docente en aula.	100% de reuniones de acompañamiento al docente de aula.	Sistematización de la práctica pedagógica.	2.1.Registro de información de la práctica pedagógica docente 2.2.Intervención del acompañante al acompañado	Líder pedagógico Docente de aula				x					
					2.3.Asesoría personalizada	Líder pedagógico Docente de aula				x	x	x	x	x	x
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias observadas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el fortalecimiento de las	Número de evaluaciones de la práctica pedagógica al docente del IV ciclo del nivel primario	100% de intervenciones de evaluación al docente.	Práctica docente de rendimiento profesional	3.1. Socialización y análisis del monitoreo y acompañamiento	Líder pedagógico Docentes				x	x	x	x	x	x
					3.2. Reflexión sobre las que contribuyen a dificultar los avances.	Líder pedagógico Docentes			x	x	x	x	x	x	x

	competencias pedagógicas en el área de Comunicación				3.3.Informe de resultados de la mejora de la práctica pedagógica	Líder pedagógico			x			x			x
--	---	--	--	--	--	------------------	--	--	---	--	--	---	--	--	---

Figura 4. Matriz de plan de acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de monitoreo y evaluación es un instrumento, el cual contiene las actividades correspondientes a los diferentes estrategias, intervenciones y actividades que se ejecutan dentro de la Institución Educativa, concordantes con las orientaciones establecidas en la presente normas técnicas emanadas por el Ministerio de Educación y los documentos de Gestión internos como el PEI, PCIE y PAT. Brinda asistencia técnica a los docentes para mejorar su práctica pedagógica. Pedagógico de las II.EE. a su cargo.

Asimismo, el Plan de Monitoreo y Evaluación es pieza fundamental para garantizar el logro de los objetivos expresados en el Plan de Acción, espacio que permitirá mostrar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de arreglo de las actividades proyectadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación del mencionado instrumento, con el fin de tomar decisiones que logren involucrar, continuar, modificar las labores o actividades observadas en el Plan de Acción en su etapa de diseño.

El plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta mediante una matriz que contiene sus principales elementos:

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que comprueba el nivel de ejecución de las actividades programadas como referente para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias e instrumentos: Concernientes a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro expreso en la escala evaluativa.
- Nivel de identificación de las principales dificultades que se han mostrado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción, deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.
- Porcentaje de logro de la meta: Expresado a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto.

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

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN Semestral/Trimestral						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGROS DE METAS
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para registrar información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula entre docentes y estudiantes	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E.	Directivo/ docente					x		*Registro de asistencia *Panel de productos	Lista de cotejo	Propios	80% de visitas ejecutadas
			1.2. Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo						x		*Acta de asistencia. *Instrumentos contextualizados.		Propios	
			1.3. Elaboración del cronograma de monitoreo.					x			*Plan de monitoreo		Propios	
			1.4. Diagnóstico del desempeño a docentes del III ciclo primaria (Primera visita)					x			*Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente		Propios	

			1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita					x			*Matriz de evidencias *Lista de prioridades para el acompañamiento		Propios	
			1.6. Observaciones de sesiones de aprendizaje					x			*Informe de monitoreo.		Propios	
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una reflexión personalizada para fortalecer la capacidad docente en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna.	Porcentaje de acompañamiento a la práctica docente en aula	Sistematización de la práctica pedagógica.	2.1. Registro de información de la práctica pedagógica docente	Directivo - Docentes				x			*Cuaderno de campo	Lista de cotejo	Propios	100% de docentes acompañados en su práctica pedagógica
			2.2. Intervención del acompañante al acompañado.						x		Cuaderno de campo *Ficha de observación *Portafolio docente		Propios	
			2.3. Asesoría personalizada.							x	*Ficha de observación *Ficha de compromiso		Propios	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias	Número de	Práctica docente	3.1. Socialización y análisis del monitoreo y						x		*La Rúbrica de Desempeño Docente		Propios	100% de docente evaluados en su

observadas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el fortalecimiento de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	evaluaciones de la práctica pedagógica al docente del III ciclo del nivel primario	de rendimiento profesional, observación de clases.	acompañamiento	Directivo - Docentes										práctica pedagógica	
			3.2. Reflexión sobre las evidencias que dificultan los avances en el desarrollo de la práctica.						x		*Rubrica de Desempeño Docente. *Portafolio docente.				Propios
			3.3. Informe de resultados de la mejora de la práctica pedagógica.							x	*Fotografías *Videos *Cuaderno de campo registrado				Propios

Figura 5. Cuadro del plan de monitoreo y evaluación.

A continuación, se presenta el cuadro de riesgo a los posiblemente tendría que enfrentarse en el transcurso d ejecución del Plan de Acción, así mismos se explicitan las posibles soluciones a las que se tendría que apelar de ser necesario.

Objetivos	Riesgos	Medidas a adoptar
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para registrar información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula entre docentes y estudiantes	Rechazo de los docentes frente al proceso de monitoreo	Desarrollar un taller de sensibilización sobre los nuevos enfoques sobre monitoreo y acompañamiento
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una reflexión personalizada para fortalecer la capacidad docente en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna.	Limitada disposición de los docentes para brindar espacios fuera del horario laboral	Sensibilizar a los docentes sobre la importancia del acompañamiento y las ventajas que formar parte de este proceso formativo
Evaluar la práctica docente a través de evidencias observadas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el fortalecimiento de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	Rechazo del docente frente al proceso de evaluación	Realizar una campaña de sensibilización sobre la evaluación del desempeño docente y su mirada de fortalecimiento no de sanción

Figura 6. Riesgo y medidas a adoptarse.

8. Presupuesto

La formulación, implementación y ejecución del presente Plan de Acción demanda de la proyección y estimación de los recursos financieros que serán autofinanciados por recursos propios de la Institución Educativa.

El cuadro de presupuesto está estructurado por la columna de actividades que serán ejecutadas durante todo el proceso de ejecución del plan, además presenta la columna de periodo, así como los costos a ejecutarse y las fuentes de financiamiento. Cada una de estas partes describe las acciones a realizarse, resaltando la importancia de presupuestar todas las actividades que se implementan, para que de esta se pueda aplicar con éxito la propuesta y ayude a buscar alternativas de solución al problema priorizado.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1.Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E.	I semana de marzo	S/. 20.00 de fotocopias por número de docentes	Autofinanciado
1.2.Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	II semana de marzo	S/. 15.00 de fotocopias por número de docentes	Autofinanciado
1.3. Elaboración del cronograma de monitoreo.	II semana de marzo	Ninguno	
1.4.Diagnostico del desempeño a docentes del IV ciclo primaria (Primera visita)	I semana de abril	S/. 10.00 para la aplicación de instrumentos (copias)	Autofinanciado
1.5.Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	III semana de abril	Ninguno	
1.6. Observaciones de sesiones de aprendizaje (visitas 1,2,3...)	Quincena de marzo - Junio	S/. 10.00 de fotocopias por número de docentes	Autofinanciado
2.1. Registro de información de la práctica pedagógica docente	Abril	Ninguno	
2.2.Intervención del acompañante al acompañado.	Desde abril a diciembre	S/. 2.50 de fotocopias por número de docentes	Autofinanciado
2.3. Asesoría personalizada.	Abril - diciembre	S/. 10.00	Autofinanciado
3.1. Socialización y análisis del monitoreo y acompañamiento	Abril	Ninguno	
3.2. Reflexión sobre las evidencias que dificultan los avances en el desarrollo de la práctica.	Abril - diciembre	Ninguno	
3.3. Informe de resultados de la mejora de la práctica pedagógica.	Al finalizar el trimestre	S/.10.00	Autofinanciado

Figura 6. Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Para la formulación e implementación del plan de acción se desarrollaron módulos didácticos de la gestión escolar, los cuáles brindaron las orientaciones que permitieron el empoderamiento para hacer la gestión y el ejercicio del líder pedagógico desde la función directiva, a través del análisis y priorización de la problemática sobre el nivel insatisfactorio nivel insatisfactorio en el aprendizaje de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en el área de comunicación del IV ciclo de EBR de la IE N° 82331 de la localidad de Sayapullo, distrito de Sayapullo, UGEL Gran Chimú.

El Módulo de inducción ofreció orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que brindo la sensibilización y la aproximación a la realidad educativa identificando el problema que perturba de manera inmediata al logro de los aprendizajes de los estudiantes en el área de comunicación. A partir de este asunto se logró equilibrar como problema el nivel insatisfactorio en el aprendizaje de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en el área de comunicación del IV ciclo de EBR de la I.E. N° 82331 de la localidad de Sayapullo, distrito de Sayapullo, UGEL Gran Chimú.

En el Módulo 1, referido a los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, proporcionó las orientaciones como se debe mirar el cambio en la institución educativa, que alternativas de solución se plantearan para alcanzar la visión; desde la función del liderazgo pedagógico del directivo en la gestión escolar nos da la dirección que camino a seguir y que esté acorde con el problema priorizado, para luego buscar la solución con docentes comprometidos en mejorar su práctica pedagógica.

Referente al Módulo 2, nos induce a la planificación escolar, desde los enfoques de gestión escolar a través de procesos de dirección y liderazgo, porque es importante la planificación de los instrumentos de la gestión, como el Proyecto Educativo Institucional, el Plan Anual de Trabajo, así como los demás documentos de gestión, relacionado con el proceso de soporte al funcionamiento de la institución educativa, como conservar la infraestructura, servicios básicos, como administrar los bienes, recursos y materiales educativos y también los recursos económicos para la buena marcha de la escuela.

En cuanto al Módulo 3, que trata de la participación y clima institucional para una organización escolar efectiva, aportó acerca de la convivencia escolar, el clima y la cultura escolar y desde el liderazgo pedagógico sirve para tomar líneas de acción para promocionar, prevenir y atender casos de violencia que se puedan suscitar en la institución. En el módulo cuatro gestiones curriculares, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico,

permitió implementar las nuevas estrategias del currículo nacional por ser una institución educativa focalizada. El último modulo cinco referido al monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió identificar el trabajo pedagógico que venían realizando los docentes en las aulas sin ninguna orientación adecuada para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes ni acciones de mejora del desempeño docente, el mismo que brinda las orientas y las pautas necesarias para aplicar estrategias de monitoreo y acompañamiento al docente que serán consideradas en la implementación de la alternativa de solución del presente Plan de Acción .

10. Lecciones Aprendidas

Al concluir una nueva etapa de estudios innovadores del programa dirigido a todos los directores, de Segunda Especialidad en Gestión con Liderazgo Pedagógico, ejecutado por el Instituto Pedagógico Nacional de Monterrico, en coordinación con el MINEDU se ha logrado aprender lecciones que permitieron realizar un buen trabajo de gestión en la Institución Educativa en estudio.

Recoger el diagnóstico de la comunidad educativa de manera consensuada permite atender la problemática de manera colegiada y pertinente.

Velar por una convivencia armónica en la institución educativa, garantiza el logro de aprendizajes de los estudiantes.

Una política de apertura y de escucha activa del líder pedagógico, hace posible una gestión curricular exitosa frente a los miembros de la comunidad escolar.

Las dimensiones del liderazgo eficaz orientan y organizan el trabajo del líder pedagógico.

Socializar los procesos de gestión de la institución educativa facilita el establecimiento de una ruta viable para alcanzar las metas.

Referencias

- Estrada, L. (2013). *Importancia del Desempeño Docente*. Universidad de Carabobo, Filosofía. Venezuela: Universidad de Carabobo. Disponible en: <https://es.scribd.com/.../>. Recuperado el: 30 de diciembre del 2017.
- FONDO NACIONAL DE DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN PERUANA (FONDEP, 2008). *Guía para el Acompañamiento Pedagógico de Proyectos de Innovación en las Regiones*. Lima, Perú.
- Mayer, R. (1983). *Pensamiento, Resolución de Problemas y Cognición*. Barcelona: Paidós. (Traducción de 1986).
- Meléndez, G. (2011). *La gestión del acompañamiento pedagógico. El caso del programa estratégico “logros de aprendizaje al finalizar el III ciclo de educación básica regular (PELA)” en la región Callao – UGEL Ventanilla*. Tesis de grado. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú.
- Pérez L. y Santillán, M. (2012 cita a Montenegro 2003) *Modelos de evaluación del desempeño docente*. Citado por Lina Marcado Fermín-2006
- Noriega (2015) *Estrategias para la Evaluación del Trabajo Docente*
- Ministerio de Educación (2017). Asesoría a la gestión escolar. Orientaciones, protocolos e instrumentos. Lima, Perú: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2015). *Guía para la formulación de un plan de monitoreo pedagógico*. (Regional/local) Lima, Perú: Ministerio de Educación.
- Ministerios de Educación (2014)-*Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes- directivos construyendo escuelas-Ministerio de Educación*
- Ministerio de Educación (2009). *Diseño Curricular Nacional de la Educación Básica regular*. Lima - Perú: Edit. Metro color S.A.