

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80927 CRUZ DE PARGO DEL DISTRITO DE SALPO PROVINCIA DE OTUZCO, UGEL OTUZCO – LA LIBERTAD

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

ZAVALETA LOYOLA, Carmela Mayra

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	2
1.1 Caracterización del Contexto Socio –Cultural de la IE.....	2
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	3
2. Diagnóstico.....	7
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	7
2.1.1 Resultados cuantitativos	7
2.1.2 Resultados cualitativos	8
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo	8
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.....	25
5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.1.3 Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	26
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	27
5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico.....	27
5.1.1.2.2 Enfoques del acompañamiento pedagógico.....	28
5.1.1.2.3 Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	28
5.1.1.3 Evaluación de la Practica Pedagógica.....	29
5.1.1.3.1 Definición de evaluación de la práctica pedagógica.	30
5.1.1.3.2 Modelo de evaluación pedagógica.....	30
5.1.1.3.3 Métodos e Instrumento de evaluación pedagógica... ..	31
5.1.2 Área curricular de Comunicación.....	31
5.1.2.1 Enfoque del área de Comunicación	34
5.1.2.2 Competencia comprensión de textos escritos en el área de	

Comunicación	33
5.1.2.2.1 Estrategias didácticas para promover la comprensión de textos.....	34
5.1.2.2.2 Recursos y materiales para promover la comprensión de textos.....	35
5.1.2.2.3 Evaluación de aprendizajes de los estudiantes en el aula.....	35
5.1.2.2.4 Clima escolar.....	37
5.2 Experiencia Exitosa.....	37
6. Diseño del Plan de Acción	37
6.1 Objetivos.....	37
6.1.1 Objetivo general.....	37
6.1.2 Objetivos específicos.....	42
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	48
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	50
8. Presupuesto.....	52
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	53
10. Lecciones Aprendidas.....	54
Referencias.....	55

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico.....	15
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	18
<i>Figura 4.</i> Matriz de Plan de Acción.....	37
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	42
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse.....	45
<i>Figura 7.</i> Presupuesto de Plan de Acción.....	47

Introducción

Las instituciones educativas presentan un contexto asociado a varios problemas los cuales generan desafíos que deben ser abordados crítica y reflexivamente necesitando una acción de reforma para lograr mejores aprendizajes. La praxis directiva y docente necesita generar cambios en la enseñanza, en el monitoreo y asesoramiento oportuno a cada docente, enfrentándolos de manera concertada, sostenida y colaborativa, para optimizar el servicio que ofrece la institución, en este sentido se diseñó y planificó un Plan de Acción , partiendo del análisis de la práctica docente que genere el logro de mejores aprendizajes en los discentes y garantizar calidad de enseñanza de los maestros a causa del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE).

El trabajo académico que se presenta se ha elaborado partiendo del diagnóstico y la priorización del problema relacionado a la competencia comprende textos del área de Comunicación en los alumnos del III ciclo, en el cual la directora como líder pedagógico está en la capacidad de reflexionar e intervenir para garantizar los aprendizajes, mediante la asesoría, el recojo y entrega de información, en base a la observación, considerando el enfoque critico reflexivo y la labor que realiza la docente en el aula. Consta de diez apartados que se pasa a detallar a continuación.

En el primer apartado hace referencia a la identificación de la problemática. En ella se presenta las características del contexto socio cultural de la Institución Educativa (IE) N°80927, en donde se encuentra el problema relacionado a los aprendizajes en la competencia comprende textos del área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo dela Educación Básica Regular (EBR), teniendo como base para su identificación, el árbol de problemas con sus causas y consecuencias, y que forma parte del análisis de la realidad institucional.

El segundo apartado, se considera el diagnóstico del problema priorizado. En él se describe los instrumentos, tanto cuantitativos como cualitativos, aplicados a la docente del III ciclo del área de Comunicación, utilizados para la recolección de datos y su análisis respectivo en relación a los procesos de gestión escolar, los Compromisos de Gestión Escolar (CGE) y el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDir.). En este apartado también se presenta el reto que se asume como directivo.

El tercer apartado presenta una descripción de la labor que debe realizar el directivo como líder pedagógico para hacer frente al problema identificado. Como referencia se toma los aportes teóricos de Viviane Robinson, en referencia a las dimensiones del liderazgo directivo: Establecimiento de metas y expectativas, uso estratégico de los recursos, planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los maestros y garantía de un ambiente seguro y de soporte.

El cuarto apartado presenta la alternativa de solución planteado por la dirección y que consiste en la formulación y aplicación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica docente como búsqueda de la mejora continua de los docentes y de la conformación de una comunidad profesional de aprendizaje (CPA), que permitirá que los estudiantes logren mejores aprendizajes. En el quinto apartado se desarrolla el marco teórico que sustenta la alternativa de solución. Este contiene temas referidos al monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente y al área curricular de Comunicación, estrategias, materiales y recursos educativos, evaluación de aprendizajes y convivencia escolar.

En el sexto apartado se presenta el diseño del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación docente. Dentro de su estructura contiene el objetivo general, los objetivos específicos y la matriz para la ejecución del Monitoreo Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente. Se explica detalladamente las estrategias, metas y actividades a realizar, así como su cronograma de realización. El séptimo apartado está referido al Plan de Monitoreo y Evaluación. En esta se detallan los riesgos que conlleva la implementación del Plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación, así como las medidas que se deben tomar para superarlos, se especifica los instrumentos que deben ser utilizados para constatar su correcta aplicación.

En el octavo apartado del presente trabajo se presenta el presupuesto que detalla las actividades más importantes previstas en la Matriz del Plan, de conformidad con los objetivos propuestos del MAE, que será utilizado en su ejecución, también se presenta la fuente de financiamiento de cada actividad de acuerdo a las normatividad. En el noveno apartado se explica cómo los diferentes módulos de aprendizaje ejecutados durante la especialización han favorecido para poder formular el Plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, el cual debe ser construido de manera colegiada y concertada. Y en el décimo apartado, se hace una

valoración de cuáles son las principales lecciones aprendidas en el proceso de construcción del presente plan, para tenerlo en cuenta e la labor diaria del liderazgo pedagógico.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N°80927

La Institución Educativa N° 80927 de Cruz de Pargo, es una institución del estado que atiende a niñas y niños de los niveles de inicial y primaria, pertenece a la UGEL de Otuzco: la escuela esta ubicada, a las faldas del cerro Quinga del caserío de Cruz de Pargo, comprensión del distrito de Salpo, provincia de Otuzco, región La Libertad, el local se encuentra ubicado en un terreno plano cerca a la Plaza de Armas del caserío, y es de fácil acceso para los estudiantes.

El caserío de Cruz de Pargo está ubicado al Sur de la ciudad de Salpo, a 75 Km de la ciudad de Otuzco y a 120 Km. de la ciudad de Trujillo, su clima es frio durante todo el año, temperatura de día 14°C y de noche 0°C, según el censo de población y vivienda 2007 del Instituto Nacional de Estadística e Informática, cuenta con una población de 180 habitantes, que se dedican a diversas actividades económicas principalmente a la agricultura (papa, trigo, hortalizas.etc.) y a la ganadería (ovina, vacuna) que luego lo comercializan. La comunidad cuenta con servicios de: agua, luz eléctrica, telefonía móvil y televisión, pero se presenta como debilidades las siguientes: la cercanía del local escolar a la quebrada San Luis que se torna muy peligrosa para la comunidad educativa, el agua no es potable, no cuenta con un relleno sanitario

La Institución Educativa N°80927 de Cruz de Pargo es multigrado, donde laboran una directora, una docente de primaria y una docente de inicial, cuenta con una población escolar de 52 estudiantes: 12 estudiantes en inicial y 40 estudiantes en primaria, distribuidos en tres aulas: en una aula se atiende a los estudiantes de 03, 04, y 05 años del nivel inicial, en otra aula se atiende a los estudiantes de 1° 2° 3° grados del nivel primario, y en otra aula se atiende a los alumnos del 4° 5° 6° grados, quien cumple con el rol de facilitar los aprendizajes la directora por las características de la institución. La Asociación de Padres de Familia (APAFA) cuenta con 25 asociados.

La escuela tiene aspectos importantes considerados fortalezas tales como que el personal docente se encuentra comprometido con los aprendizajes, estudiantes predispuestos a aprender, la relación de la institución educativa con la comunidad es

cordial pues se cuenta con el apoyo directo de las organizaciones externas como Ronda Campesina, Agente Municipal, Teniente Gobernador, Wawawasis y líderes de la comunidad. También se cuenta con las organizaciones internas a la IE. Como Asociación de Padres de Familia (APAFA) Consejo Educativo Institucional (CONEI), QALIWARMA, promoviendo cada una de estas organizaciones la participación de toda la comunidad educativa desde su ámbito que les corresponde.

El local de la Institución Educativa N° 80927 de Cruz de Pargo es propio de adobe, con una área de 10 350m², está distribuido de la siguiente manera: pabellón A de un pisos, con dos ambientes uno administrativos y un almacén, el pabellón B de un pisos con tres aulas pedagógicas y una cocina., el pabellón C de un piso pisos donde se encuentran los servicios higiénicos, con un patio deportivas y un huerto escolar, toda esta distribución se encuentra cercada de adobe. El local escolar se ve amenazada por la cercanía a la quebrada San Luis que en tiempos de lluvia se desborda ocasionando interrupciones en la vía terrestre, además de la presencia de la carretera de tránsito sin asfaltar, señalización ni rompe muelles a menos de 70 m, crea un peligro y amenaza latente para nuestra población estudiantil y comunidad.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Tomando como referencia el análisis de la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como la Evaluación Censal de los Estudiantes (ECE) 2015 y 2016, actas de evaluación y registros oficiales de la IE N°80927, se han identificado varios problemas que produce malestar en la comunidad educativa, de los cuales se ha priorizado y formulado el siguiente problema: “ Nivel insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, de los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N°80927 de Cruz de Pargo del distrito de Salpo, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad”, el cual como líder pedagógico debe enfocarse, diseñando un Plan de Acción para intervenir en esta situación y dar solución al problema priorizado.

Frente al problema nivel insatisfactorio en la competencia comprende Textos escritos del área de Comunicación se pueden identificar varias causas relacionadas a diferentes factores, entre ellas tenemos: la escasa aplicación de estrategias

metodológicas para el desarrollo del enfoque comunicativo, por parte del docente, encontrándose asociada al factor de la gestión curricular, capacidades profesionales de los docentes; esto se debe a la falta de interés por conocer y comprender el enfoque del área, por esta razón se genera clases poco significativas por el uso inapropiado de estrategias que desarrollan la comprensión de textos, frente a esto se propone el desarrollo de Grupos de Inter Aprendizaje (GIA) para tratar temas relacionados al uso de estrategias de comprensión de textos escritos.

Una segunda causa es el inadecuado uso de materiales y recursos educativos por parte de la docente en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje, asociado al factor de a gestión curricular, de las capacidades profesionales de la docente, esto se debe a la falta de capacitaciones y condiciones para el aprendizaje entre profesionales de la educación. Todo esto ha provocado que las docentes no usen adecuadamente los materiales y recursos en las sesiones, frente a esto se propone auto capacitación por parte de la docente y el desarrollo círculos de interaprendizaje para tratar este tema y que las docentes puedan planificar sesiones usando adecuadamente recursos y materiales educativos.

Una tercera causa del problema es la inadecuada aplicación de instrumentos en la evaluación al estudiante en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, encontrándose asociado al factor de gestión curricular, capacidades profesionales de la docente, esto se debe por el poco conocimiento de la docente de las técnicas e instrumentos de evaluación para evaluar las capacidades de comprensión de textos del área de Comunicación. Por consiguiente se limita a la revisión de cuadernos, presentación de trabajos y la aplicación de instrumentos poco confiables que dan datos de información que no responden a las intencionalidades de la evaluación, ante esto se propone los círculos de interaprendizaje y el trabajo colegiado.

Una cuarta causa del problema es la presencia de violencia física y verbal del estudiante, relacionado al factor de gestión de normas de convivencia y medidas reguladora, por el deficiente manejo de estrategias para promover la construcción y el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula por parte de la docente, esto ha generado un clima desfavorable entre estudiantes porque no saben controlar ni manejar sus emociones, frente a esto se plantea realizar jornadas de reflexión y sensibilización en GIA y trabajar en la construcción de acuerdos de convivencia.

La última causa identificada relacionada al problema, es el escaso monitoreo y acompañamiento a los docentes, debido a que el directivo tiene aula a cargo y se dedica a otras actividades administrativas, lo que no le permite hacer un seguimiento a la docente de manera frecuente, por otro lado hay un escaso conocimiento del enfoque de monitoreo; como factores relacionados a esta causa es la gestión del MAE en lo referido a planificar y aplicar los instrumentos de monitoreo y acompañamiento, de allí que origina improvisación en los docentes y conformismo en la aplicación de la metodología en el desarrollo de sesiones, ante esto se propone construir el Plan MAE de manera colegiada y brindar asesoría pedagógica oportuna.

Para poder dar solución a este problema es vital que la directora cambie de actitud y provoque cambios de actitud positiva en los docentes, ejerciendo un liderazgo compartido y distribuido a través del trabajo colaborativo y colegiado entre la directora y profesoras, que facilite en el equipo docente el conocimiento y comprensión de textos en el área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de la institución educativa N° 80927 de Cruz de Pargo, para mejorar sus aprendizajes.

El problema priorizado se describe a continuación, en el árbol de problemas, en la cual se explica las causas y consecuencias que intervienen para que esta situación y efectos se sostengan, así como el peligro que representa para la organización educativa, en lo referido a los aprendizajes de los estudiantes, en esta dirección, la directora como líder pedagógico debe motivar, movilizar acciones y tomar decisiones para solucionar el problema.

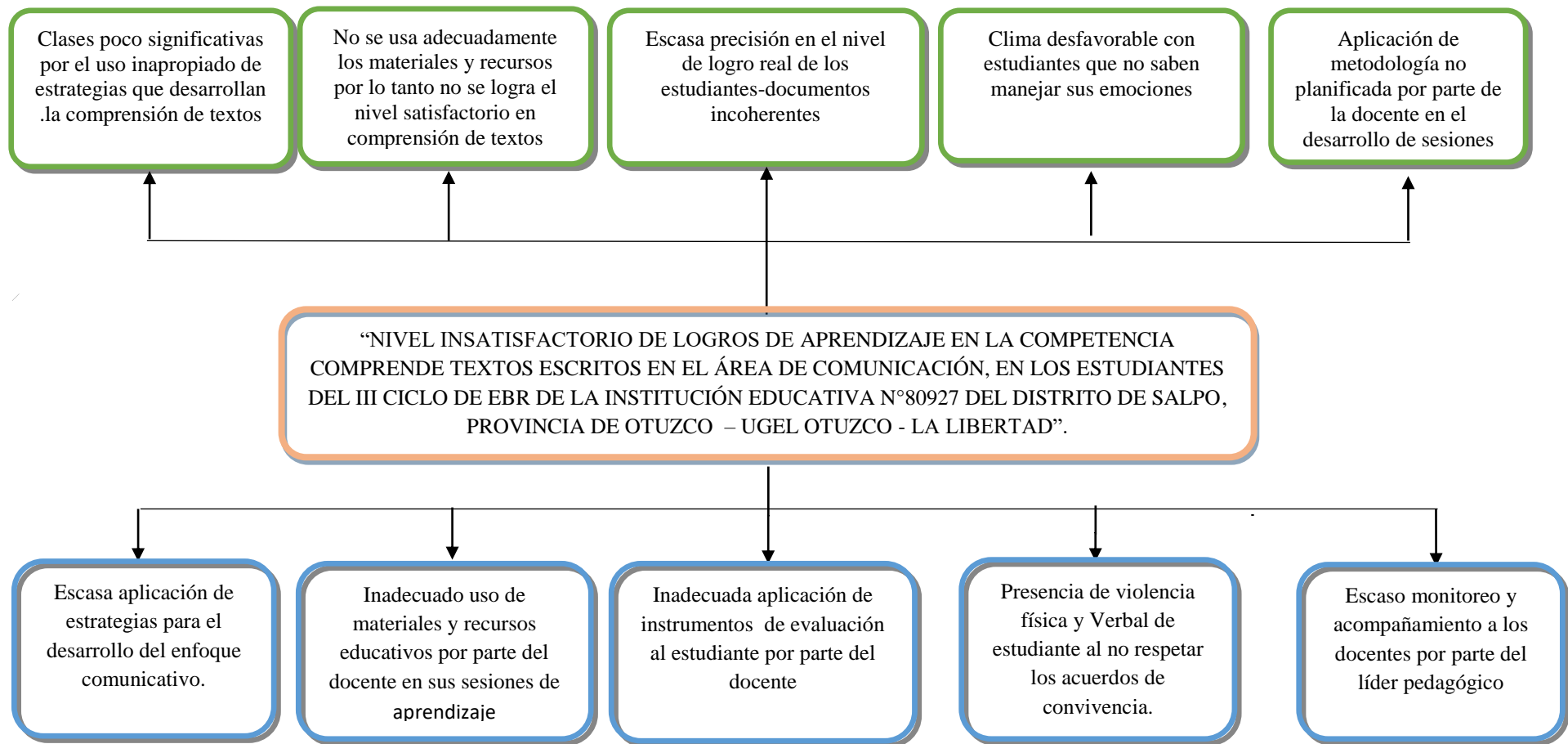


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para investigar la problemática “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, de los estudiantes del III ciclo de EBR” priorizada se ha aplicado la técnica de la observación con su instrumento la ficha de monitoreo a la práctica pedagógica de la docente en lo cuantitativo y la técnica de entrevista con su instrumento la guía de entrevista para la parte cualitativa.

2.1.1 Resultados cuantitativos. El problema seleccionado está centrado en la comprensión de textos escritos del área de Comunicación, esto implica que los aprendizajes dependen mucho de la práctica docente, entonces se inició con el recojo de información a través del monitoreo a la labor docente en el aula con la aplicación de la ficha de monitoreo, según su valoración y teniendo en cuenta los aspectos y el nivel de avance de logrado, en proceso, en inicio se obtuvo los siguientes resultados.

En un 70% del total de ítems respecto a la ficha de monitoreo la docente tiene dificultades en el uso de estrategias del enfoque comunicativo, durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje, ubicándose en el nivel inicio, debido a que no conoce las estrategias para desarrollar la comprensión de textos con los estudiantes, teniendo en cuenta el enfoque comunicativo, generando clases poco significativas y uso inapropiado de estrategias de comprensión de textos.

Con respecto al uso de materiales y recursos educativos, en un 80% de los ítems respecto a la ficha de monitoreo, la docente presenta dificultades, lo que me permite afirmar que se encuentra en un nivel inicio, debido a que no conoce la adecuada utilización de materiales y recursos educativos durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje por desinterés o desmotivación, ocasionando el nivel insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos limitando el desarrollo de capacidades en los estudiantes.

En un 70% de los ítems con respecto a la ficha de monitoreo, se observa dificultades en la aplicación de instrumentos de evaluación, lo que me permite afirmar que se encuentra en nivel inicio, ya que no presenta criterios que respondan a una

evaluación formativa por la falta de coherencia entre el propósito, los criterios, las evidencias y los instrumentos evidenciándose el poco conocimiento en la elaboración aplicación e interpretación de la información producto de la evaluación, generando datos no coherentes y pocas intervenciones de retroalimentación al estudiante por parte del docente.

2.1.2 Resultados cualitativos. Son el producto de la aplicación de la entrevista realizado a los docentes de la institución con respecto al monitoreo, acompañamiento y evaluación, el cual es considerado por el equipo de docentes como un proceso estructural dentro del proceso enseñanza aprendizaje, el cual debe ser liderado por el directivo dentro de un clima acogedor, cálido y participativo que motive y lleve a asumir compromisos en los docentes en la construcción y aplicación del MAE en la institución educativa. Como resultado tenemos:

Con respecto a la violencia física y verbal, la docente afirma que gran número de estudiantes se insultan en la hora de clase y en algunos casos se agreden, a pesar de que existen los acuerdos de convivencia y estos no los toman en cuenta generando desorden e incomodidad al momento de realizar las lecturas originando desconcentración. Lo que permiten afirmar que la docente no maneja estrategias de autorregulación, así como la construcción de los acuerdos de convivencia, generando un clima escolar poco afectivo. Frente a esto se considera que “una adecuada convivencia requiere de pautas y normas que le favorezcan. Si estas no existen, no son claras, pueden surgir los conflictos, del mismo modo que si no existen consecuencias al incumplimiento de las normas” (Minedu, 2016.a, p.51).

Con respecto al monitoreo la docente considera que el Plan de MAE se presenta y socializa pero no se construye participativamente, ni se cumple con el cronograma de las actividades planificadas, se realizan las observaciones de aula, pero no se ejecuta la asesoría pedagógica oportuna, esto es debido entre otras causas porque la directora tiene aula a cargo, quedándole poco tiempo disponible para acciones del MAE, generando improvisación y rutina en las sesiones de aprendizaje por parte de las docentes. Frente a esto Minedu (2016.b), considera que el monitoreo y acompañamiento es una estrategia de formación en servicio situada en la escuela, dirigido al profesor de aula para fortalecer sus competencias pedagógicas y mejorar su desempeño en aula, mediante la orientación y asesoría sostenida en el tiempo.

Para revertir esta situación, se enfrentará dificultades, las cuales deben ser superadas concertadamente, en la institución, en un ambiente de aprendizaje y cultura

de evaluación permanente, el directivo deberá realizar su trabajo teniendo en cuenta el Marco de Buen Desempeño del Director (MBDDir) en el dominio 2, Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa y la competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa y sus desempeños; lo que le permitirá conformar las comunidades profesionales de aprendizajes y ejecutar el proceso de acompañamiento.

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

El problema localizado en torno al que gira el presente trabajo de investigación es el nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del III Ciclo de Educación EBR de la Institución Educativa N° 80927 del distrito de Salpo - UGEL – Otuzco. Para recoger información se elaboró el diagnóstico situacional confiable y real en el que se ha utilizado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de la aplicación de los instrumentos cuantitativos llevan a afirmar que la docente tiene poco conocimiento en las estrategias metodológicas del área de Comunicación referente al enfoque comunicativo que da lugar al nivel insatisfactorio en comprensión de textos.

Estos resultado tiene relación con el proceso de gestión escolar (P002.1) referido a realizar la programación curricular. La docente tiene dificultad al usar adecuadamente los materiales y recursos educativos, también está relacionado con el proceso (PO02.1) referido a realizar la programación curricular. La docente tiene dificultad al aplicar instrumentos de evaluación, la cual está relacionado al proceso (PO04.5) evaluar aprendizajes. Las causas mencionadas influyen en forma negativa en el cumplimiento de los siguientes Compromisos de Gestión Escolar (CGE) propuestos por el Ministerio de Educación, y que no han sido logrados por la institución educativa. Estos compromisos son los siguientes: Progreso anual de los

aprendizajes de todas y todos los estudiantes, y el acompañamiento y monitoreo de la práctica docente.

Las causas del problema originan que el directivo no cumpla con la 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 y 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.

Con respecto a los datos cualitativos se concluye que la docente no pone en práctica cotidiana acuerdos de convivencia utilizando refuerzos positivos, además no utiliza estrategias de control de emociones mediante una comunicación estimulante y/o positiva. Como consecuencia no se genera un buen clima favorable para el óptimo logro de los aprendizajes. Con respecto al monitoreo la docente manifiesta que no se ha ejecutado adecuadamente el Plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación ya que la directora tiene aula a cargo frente a esto la docente considera que el plan de monitoreo se presenta y socializa pero no se cumple con el cronograma de las actividades durante el tiempo previsto debido a que la directora a parte de su labor administrativa tiene aula a cargo.

Por otro lado, también considera que se ha socializado apropiadamente y/o contextualizado la ficha de monitoreo. Pero que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y las pocas veces que se lleva a cabo, no consideran un espacio para la asesoría que permita hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente. Estos resultados cualitativos se vinculan con los procesos operativos de gestión PO05.1.Promover la convivencia escolar, PO03.1: Desarrollar el trabajo colegiado y PO03.3: Realizar acompañamiento pedagógico, así como el proceso de soporte (PS01.3): para fortalecer capacidades de los docentes, así mismo se relaciona con la competencia seis del MBDDir: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta del MBDD.

Del análisis de estos resultados cualitativos se puede inferir que no se han cumplido con el siguiente CGE: Compromiso 4: Acompañamiento y Monitoreo de la práctica pedagógica en la IE; Compromiso 5: Gestión de la Convivencia escolar en la IE, a su vez esto no permite que desarrollen las competencias directivas siguientes:

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, y 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.

El reto que tiene el directivo es lograr el nivel satisfactorio en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N°80927 del distrito de Salpo – UGEL Otuzco. Para el logro se debe asumir un cambio por lo tanto se necesita de un compromiso tanto de la docente como del directivo, y de la aplicación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica docente es así que para dar solución al problema se presentan soluciones para cada desafío: Para ejecutar el monitoreo y acompañamiento planificado y sostenido a los docentes, se aplicaran estrategias como observación entre pares, con visitas inopinadas, autogestión, asesorías personalizadas

Para la Capacitación a docentes en el uso de estrategias del enfoque comunicativo se realizara mediante círculos de interaprendizajes. Para sensibilizar a la docente sobre la importancia del uso de materiales contextualizados a los intereses y necesidades de los estudiantes en el desarrollo de sus sesiones, se realizara Comunidades Profesionales y jornadas de reflexión pedagógica. Para brindar conocimientos a la docente en la elaboración y aplicación de instrumentos evaluación contextualizada, se realizara círculos de interaprendizajes. Para diseñar y aplicar estrategias para disminuir la presencia de violencia física y verbal del estudiante.se realizara mediante jornadas de reflexión.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
<p>Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, en el área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N°80927 del distrito de Salpo – UGEL Otuzco</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <p>Según los resultados de la aplicación de la ficha de monitoreo a la docente del III ciclo de educación primaria, se encontró que en un 70% de los ítems, la docente tiene dificultades en el uso de estrategias para desarrollar la comprensión de textos, teniendo en cuenta el enfoque comunicativo, generando clases poco significativas y uso inapropiado de estrategias de comprensión de textos.</p> <p>Con respecto al uso de materiales y recursos educativos, en un 80% de los ítems, la docente, presenta dificultades, debido a que no conoce la utilización de materiales y recursos educativos por desinterés o desmotivación, provocando el uso inadecuado de los materiales y recursos en las sesiones de aprendizaje y limitando el desarrollo de capacidades en los estudiantes.</p> <p>En un 70% de los ítems de la ficha de monitoreo la docente muestra dificultad con respecto a la aplicación de instrumentos de evaluación, por la falta de coherencia entre el propósito, los criterios, las evidencias y los instrumentos evidenciándose el poco conocimiento en la elaboración, aplicación e interpretación de la información producto de la evaluación, generando datos no coherentes y pocas intervenciones de retroalimentación al estudiante por parte del docente.</p>	<p>PE03.3 Adoptar medidas para la mejora continua</p> <p>PO02.1. Realizar la programación curricular.</p> <p>PO03.1. Desarrollar trabajo colegiado.</p> <p>PO03.3. Realizar acompañamiento pedagógico</p> <p>PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje</p> <p>PO04.5. Evaluar los aprendizajes</p> <p>(Minedu 2016,p.17)</p>	<p>Compromiso 1:</p> <p>Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes.</p> <p>Compromiso 4:</p> <p>Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la Institución Educativa.</p> <p>(Minedu 2017.a)</p>	<p>Competencia 5:</p> <p>Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con Las docentes de la Institución educativa, basadas en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p> <p>Competencia 6</p> <p>Gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su Institución Educativa a través del acompañamiento sistemático a las docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p> <p>(Minedu 2014,p,46)</p>

	<p>Resultados cualitativos:</p> <p>La docente tiene problemas relacionados al criterio de Clima y convivencia por la presencia de violencia física y verbal del estudiante como consecuencia de que los estudiantes no saben manejar sus emociones, ni han aprendido a autorregularse, estos resultados nos permiten afirmar que la docente no maneja estrategias de autorregulación, así como la construcción de las normas de convivencia, generando un clima escolar poco afectivo entre los miembros de la comunidad educativa. La docente manifiesta que no se ha ejecutado adecuadamente del Plan de Monitoreo acompañamiento y evaluación por tener aula a cargo frente a esto la docente considera que el plan de monitoreo se presenta y socializa pero no se cumple con el cronograma de las actividades durante el tiempo previsto debido a que la directora a parte de su labor administrativa tiene aula a cargo. Por otro lado, también considera que se ha socializado apropiadamente y/o contextualizado la ficha de monitoreo. Además, afirma que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y las pocas veces que se lleva a cabo, no consideran un espacio para la asesoría que permita hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente.</p>	<p>P.E01.3 Formular el PAT</p> <p>PE03.1 Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE</p> <p>PO05.1.Promover la convivencia escolar.</p> <p>PO05.4 Vincular las IE. con las familias</p> <p>P.S01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento</p> <p>PS01.3. Fortalecer capacidades.</p>	<p>Compromiso 4:</p> <p>Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la Institución Educativa</p> <p>Compromiso 5:</p> <p>Gestión de la convivencia escolar en la IE.</p>	<p>Competencia 5:</p> <p>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.</p> <p>Competencia 6:</p> <p>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su I. E. a través del acompañamiento sistemático a las docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>
--	--	---	---	---

Figura 2. Análisis de resultados del Diagnóstico

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Considerando que el líder moviliza a la comunidad educativa en busca de la calidad educativa de aprendizajes de los estudiantes y a la mejora continua de la institución educativa, es necesario tener en cuenta la caracterización del rol como Líder Pedagógico de la Institución Educativa N°80927 que se fundamenta en las cinco dimensiones o prácticas de liderazgo propuestas por Viviane Robinson, citado en el texto del módulo introductorio (MINEDU 2016.d).

La primera es establecimiento de metas y expectativas; en referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer, consensuar y socializar las metas de aprendizaje referidas a la competencia comprende textos escritos en base a los compromisos de gestión de la mejora de aprendizajes y realizar reuniones para evaluar los avances de las metas establecidas, porque los acuerdos y consensos permiten la mejora de los aprendizajes que se evidencian en la comunidad educativa teniendo como base los logros anteriores, para que se pueda establecer compromisos entre la comunidad educativa que permita el logro de las metas.

En la segunda dimensión Vivian considera la obtención y asignación de los recursos en forma estratégica. En referencia a esta dimensión se plantea asegurar y optimizar los recursos y materiales del contexto y de la IE para lograr el propósito de aprendizaje y metas de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, además realizar CIA sobre materiales educativos. Porque para tener logros de aprendizaje es necesario que la docente cuente con materiales educativo necesario que permita desarrollar sesiones más dinámicas significativas interesantes, para que pueda utilizar en sus sesiones de aprendizaje cuadernos de trabajo, textos guías recursos TIC y materiales multiuso y concretos que permita desarrollar sesiones más dinámicas, significativas, interesante que motiven y estimulen al estudiante.

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 la reflexión, coordinar, revisar retroalimentar y monitorear la práctica docente en el área de Comunicación poniendo énfasis en el enfoque comunicativo y en los niveles de la comprensión de textos y sus estrategias, además de los CIA para compartir conocimientos. Porque para desarrollar una buena

sesión de aprendizaje es necesario planificar con previsión para que la docente pueda reformular sus sesiones como parte de la mejora de su práctica pedagógica, así como de la mejora de los aprendizajes en la competencia comprende textos escritos. Todo ello para asesorar oportunamente.

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 círculos de interaprendizaje, mediante trabajos colegiados para orientar la labor docente, así como ser difusoras y promotoras de las actualizaciones sobre el empleo de estrategias de comprensión de textos que permitan mejorar en la enseñanza aprendizaje porque para brindar una enseñanza de calidad requiere de la actualización permanente de la docente mediante grupos de interaprendizaje, para que las reuniones colegiadas y grupos de interaprendizaje fortalezcan sus capacidades a fin de mejorar la práctica pedagógica y brindar enseñanza de calidad.

En la última dimensión Robinson considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente adecuado e implementado, que permita tanto a docentes, estudiantes y padres de familia reconocerse como parte del proceso de aprendizaje y generar identidad con la institución, además permitiendo que la docente se sienta valorada en esta dimensión también se considera la atención del comité de tutoría y la elaboración de los acuerdos de convivencia. Porque un entorno ordenado permite promover la identidad, así como la valoración del docente y la mejora de los aprendizajes, para que la convivencia en la institución sea positiva y permita el logro de los aprendizajes en espacios cómodos y ordenados

Teniendo en cuenta el rol directivo y las dimensiones mencionadas en coordinación con agentes educativos se realiza el acondicionamiento del local para asegurar un buen inicio del año escolar donde los estudiantes se sientan a gusto y motivados para el aprendizaje así mismo se implemente acuerdos de convivencia para mantener la infraestructura en condiciones aceptables y saludables todo esto conlleva al cumplimiento de acuerdos de convivencia, mejorando el clima para un buen logro de aprendizajes. A continuación se muestra el cuadro de las cinco dimensiones o prácticas de liderazgo propuestas por Viviane Robinson que busca garantizar aprendizajes de calidad.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
ESTABLECIMIENTO DE METAS Y EXPECTATIVAS	<p>Establecer, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación de la IE referidas a la comprensión de textos escritos de la IE de Cruz de Pargo en base a los compromisos de gestión de la mejora de aprendizajes.</p> <p>Reuniones para evaluar los avances de las metas establecidas.</p>	<p>Porque los acuerdos y consensos permiten la mejora de los aprendizajes que se evidencia en la comunidad educativa, teniendo como base lo logrado anteriormente.</p> <p>Para que se pueda establecer compromisos entre los docentes de la IE que permita el logro de las metas.</p>
OBTENCION Y ASIGNACION EN FORMA ESTRATEGICA DE LOS RECURSOS	<p>Asegurar y optimizar los recursos y materiales del contexto y/o de las que haya en la IE para lograr los propósitos de aprendizaje y metas pedagógicas del área de Comunicación. En el enfoque comunicativo.</p> <p>Círculos de interaprendizaje para compartir experiencias sobre elaboración de materiales.</p>	<p>Porque para tener logros de aprendizaje es necesario que el docente cuente con los materiales educativos necesarios que permita sesiones más dinámicas significativas interesantes y motivadoras.</p> <p>Para que el docente pueda utilizar en sus sesiones de aprendizaje cuadernos de trabajo, textos, guías y recursos TIC y materiales multi-usos y concretos que motiven a los estudiantes.</p>
PLANEAMIENTO, COORDINACION Y EVALUACION DE LA ENSEÑANZA Y DEL CURRICULO	<p>Reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente en el área de Comunicación poniendo énfasis en el enfoque comunicativo y en los niveles de comprensión de textos y sus estrategias.</p> <p>Círculos de interaprendizajes para compartir conocimientos.</p>	<p>Porque para desarrollar una buena sesión de aprendizaje es necesario planificar con previsión.</p> <p>Para que el docente pueda reformular sus sesiones como parte de la mejora de su práctica pedagógica, así como la mejora de los aprendizajes en la comprensión de textos.</p>

<p>PROMOVER Y PARTICIPAR EN EL APRENDIZAJE Y DESARROLLO DE LOS MAESTROS</p>	<p>Organizar círculos de interaprendizaje mediante trabajos colegiados para orientar la labor docente, así como ser difusoras y promotoras de las actualizaciones sobre el empleo de estrategias para trabajar la comprensión de textos escritos que permita mejorar en la enseñanza y aprendizaje.</p>	<p>Porque brindar una enseñanza de calidad requiere la actualización permanente del docente, mediante grupos de interaprendizaje</p> <p>Para que los grupos de interaprendizaje y las reuniones colegiadas fortalezcan sus capacidades a fin de mejorar la práctica pedagógica y brindar enseñanza de calidad.</p>
<p>GARANTIZAR UN AMBIENTE SEGURO Y DE SOPORTE</p>	<p>Gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente adecuado e implementado, que permita tanto a docentes, estudiantes y padres de familia reconocerse como parte del proceso de aprendizaje y generar identidad con la Institución, además permitiendo que la docente se sienta valorada.</p> <p>Elaboración de acuerdos de convivencia</p> <p>Atención del comité de tutoría.</p>	<p>Porque el entorno ordenado permite promover la identidad, así como la valoración del docente y la mejora de los aprendizajes.</p> <p>Para que la convivencia en la Institución sea positiva y permita el logro de los aprendizajes en espacios cómodos y ordenados</p>

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Ante la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje de la competencia comprende textos escritos, con respecto al área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de la EBR de la Institución Educativa N°80927 del caserío de Cruz de Pargo del distrito de Salpo, provincia de Otuzco, se ha considerado como la alternativa más viable e idónea: la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) en la práctica pedagógica de la docente de comunicación. Esta elección se realizó en base de los criterios de impacto en el logro de aprendizajes, generación de mayores cambios en la escuela su relación con la Gestión Curricular y La Convivencia.

El rol como Líder Pedagógico busca establecer metas y expectativas que sirvan para el logro de los aprendizajes; para lograr esto, es necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación de la IE N°80927 con la comunidad educativa. Del mismo modo, resulta necesario reflexionar, revisar, retroalimentar, coordinar y monitorear la práctica docente, en especial hacer énfasis en la reflexión, basándonos en las variables mediadoras de Leithwood que considera: motivaciones, condiciones y capacidades estas tres variables son indispensables para el cambio en la práctica docente.

El MAE se adaptara a las demandas y necesidades de los docentes del área de Comunicación y a las características contextuales típicas de la institución educativa, es decir, al caserío de Cruz de Pargo, zona cuya actividad económica principal es la siembra: tubérculos; cereales; leguminosas. Este caserío viene presentando una serie de problemas sociales: robos, injerencia de bebidas alcohólicas, falta de identidad, familias disfuncionales, embarazo precoz, entre otros. Tales características son tomadas en cuenta en la elaboración de la planificación curricular de largo y corto plazo para disminuir en cierta forma la problemática existente

El Ministerio de Educación Minedu (2013) señala al Monitoreo pedagógico: “como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula”. Por otro lado, Vesub L. y Alliaud A. citado por el Minedu (2017.b,p,10) reconocen que el acompañamiento:

(...) es un proceso que debe apoyarse en la reflexión sobre la práctica tanto de los docentes noveles como de quienes actúan como formadores/colaboradores o

mentores. De esta manera se apunta a examinar las teorías implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral

El liderazgo compartido y participativo promueve un entorno ordenado y saludable, involucrando a la comunidad educativa con el fin de trabajar de manera articulada como una organización integrada y dinámica respetando las normas que conduzcan la educación peruana, en el cual los docentes sean conscientes de las reflexiones de su práctica y participen activamente en los círculos de aprendizajes, además el directivo se involucrara en el proceso de aprendizaje de los estudiantes. La participación activa de padres de familia y de la comunidad en el desarrollo de aprendizajes, servirá de gran soporte para los docentes. Se conservara y difundirá la cultura e identidad local; haciendo participar a los sabios de la comunidad, generando alianzas y compromisos con diferentes autoridades e instituciones locales.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación tiene que ser tomado imprescindible por los docentes para mejorar la práctica pedagógica así se logrará mejores aprendizajes en el área de Comunicación y de manera puntual en la competencia comprende textos escritos; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular. Nuestra alternativa de solución permite el cumplimiento Compromiso 1 Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes, del 4 compromiso de la Gestión Escolar: Acompañar, monitorear la práctica y compromiso 5 referido a la convivencia escolar, que involucra los procesos de gestión

El MAE atenderá a las demandas de las docentes recogidas en el diagnostico como son: escasa aplicación de estrategias para el desarrollo del enfoque comunicativo, inadecuado uso de materiales y recursos educativos, inadecuada aplicación de la evaluación al estudiante, presencia de violencia física y verbal del estudiante. En la planificación, ejecución y evaluación del MAE se tendrá en cuenta características de la comunidad como: zona dedicada a la agricultura, ganadería. Realidad que debe ser contextualizada en la planificación curricular trabajando con el capital social (docentes), quienes participaran en las horas de planificación colegiada, para tal finalidad el acompañamiento pedagógico incluye un conjunto de acciones concretas basadas en distintos aportes teóricos que postulan un acompañamiento

crítico colaborativo, cuyo 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 (Minedu 2014)

Según la Ley General de Educación (LGE), el líder pedagógico conduce la participación de los actores educativos teniendo en cuenta sus roles y responsabilidades señaladas en normas vigentes, destacando para nuestro Plan de Acción que la docente planifica, desarrolla y evalúa actividades que aseguren el logro de aprendizajes de los estudiantes trabajando dentro de un marco de respeto de normas de convivencia, participa en los programas de capacitación y actualización profesional que le van a permitir mejorar su desenvolvimiento en los círculos de interaprendizaje.

El estudiante es el centro del proceso educativo convive dentro de un ambiente agradable practicando acuerdos de convivencia y responde a la motivación del docente interesándose por la comprensión de textos. Mediante jornadas de reflexión se lograra la participación y colaboración de padres de familia; la comunidad local motivada participara en la formulación de instrumentos de gestión, en general se articulara a toda la comunidad educativa con la institución educativa empoderando a los actores educativos con las metas y actividades que se han de lograr y se brindara pautas necesarias que permitirán involucrarlos dentro del proceso de enseñanza para mejorar la competencia comprende textos escritos partiendo desde una realidad contextualizada.

El MAE permite recoger información objetiva y útil de la práctica docente, haciendo visible sus logros y debilidades, focalizando sus necesidades más urgentes para darle un tratamiento adecuado con la toma de decisiones acertadas y priorizada a fin de brindar asesoramiento y transformar las debilidades en potencialidades y fortalecer los aciertos que contribuyan a la mejora de los aprendizajes para lo que se trabajara con círculos de interaprendizaje dentro del enfoque de gestión basado en procesos está interrelación genera juicio de valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados, puntualmente con el proceso estratégico: Dirección y Liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3).

En el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización del acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el proceso de soporte al funcionamiento de la IE directamente está

ligado con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2). Es imprescindible diseñar conjuntamente con los docentes, estrategias que permitan a los estudiantes el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula, para autorregularse y auto controlarse en su comportamiento ya que es función del directivo gestionar la Convivencia Escolar y la Participación (PO05) y Promover la convivencia escolar (PO05.1).

Con la finalidad de involucrar en el proceso educativo de los estudiantes y mejorar los aprendizajes, se requiere de hacer participar e involucrar a los padres de familia quienes desempeñan un rol protagónico en sus domicilios para el apoyo con las actividades de extensión y para ello también hacerlos participar en los encuentros, charlas, etc. Porque es función del líder pedagógico Gestionar la Convivencia Escolar y la Participación. (PO05) Vinculando a la IE con la familia (PO05.4). en concordancia con la Competencia 2 del MBDD el directivo “Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la IE 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”

Si la práctica pedagógica se sustenta en una visión transformadora que permita transitar de la enseñanza tradicional a la producción de conocimiento resulta significativo y pertinente reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente, de manera participativa y/o consensuada, propiciando espacios de diálogo reflexivo en el proceso de monitoreo y acompañamiento; estableciendo una comunicación efectiva, así mismo organizar y desarrollar talleres vivenciales sobre acompañamiento y monitoreo, además de jornadas de reflexión docente.

El líder pedagógico debe considerar actividades referidas a medir el logro de aprendizajes que permita evaluar y comparar la situación inicial con la situación final para esto se aplicara una evaluación a los estudiantes sobre comprensión de textos escritos al inicio del año escolar y otra al termino; siendo así paulatinamente y en el proceso, se tendrá que ir verificando la mejora en la práctica pedagógica docente, para que la tarea académica se vaya cualificando y tener al final de un semestre y/o al termino del año escolar evidencias que permitirán emitir un juicio de valor pertinente.

Haciendo uso de instrumentos confiables y validados, se sistematizara los resultados obtenidos para efectuar el acompañamiento pertinente por el directivo, una manera de atender será mediante los círculos de interaprendizaje creando espacios y una cultura de aprendizaje con los docentes donde se dialogue y reflexione cuyo

propósito es orientar el trabajo docente, así como también la difusión de las actualizaciones que permitan la mejora de aprendizaje.

El líder pedagógico en el acompañamiento no debe prescindir de considerar la parte de la reflexión crítica de la práctica pedagógica docente y hacer la retroalimentación formativa ya que ésta constituye una herramienta importante para la clarificación de situaciones problemáticas y el fortalecimiento de las relaciones entre directivos y docentes con una orientación crítica y autocrítica, aplicando instrumentos para el recojo de información, con la finalidad de evaluar la situación inicial de la final, se trabajara con los resultados cuantitativos de las evaluaciones a los estudiantes y los resultados de actas de evaluación, además con la información recogida del monitoreo sobre la práctica según lo estipulado en el Manual de Buen Desempeño Docente, nos permite analizar los niveles de desarrollo alcanzados ;

La retroalimentación positiva busca que, fruto del diálogo entre el director y el docente, éste se dé cuenta de sus aciertos, por contrario y la retroalimentación negativa que busca corregir los errores y omisiones que cometa el docente para que se haga cada vez más competente. Cual fuera la retroalimentación que se adopte la finalidad es la transformación de las actitudes, voluntades y prácticas para mejorar la competencia y el desempeño del docente y convertir el aula en un espacio placentero desde el punto de vista educativo para los estudiantes y docentes. (Canto, 2011). La retroalimentación constituye un elemento motivador que contribuye a plantearse metas de superación profesional y optimice su función; para ello es preciso que la evaluación sea una actividad sistemática desarrollando como estrategias de monitoreo las visitas al aula y como estrategia de acompañamiento los círculos de interaprendizaje.

Así también el líder pedagógico, posibilitará espacios para promover la autoevaluación este modelo se basa en la reflexión del docente hacia su propia actividad que le permitirá mejorar en su desempeño, como señala Valdés (2009) la autoevaluación es “el método por medio del cual, se le solicita a una persona hacer un análisis de sus propias características de desempeño”, de igual forma es necesario involucrar a los docentes que tienen más experiencia en la evaluación entre pares (coevaluación) ya que esta estrategia aporta información complementaria y permite distinguir mejor a los docentes de los distintos ciclos y la hetero evaluación del desempeño docente la misma que sirva de una reflexión sobre la práctica pedagógica, al respecto Valdes (2009 p.47) señala “un conjunto de métodos,

instrumentos cuya aplicación es útil y necesaria para evaluar de manera válida y confiable el desempeño profesional del maestro” esta evaluación compromete a todo el grupo de la IE.

5. Sustentación de las Alternativas de Solución Priorizadas

5.1 Marco Conceptual

El marco conceptual del monitoreo acompañamiento y evaluación considera una serie de conceptos ordenados en el desarrollo del trabajo que intervienen en el proceso del presente trabajo académico los mismos que se deben tener claros en la gestión cuya finalidad es la mejora de los aprendizajes referidos a la competencia comprensión de textos escritos que busca una educación de calidad en los estudiantes de la Institución Educativa N°80927, con participación de la comunidad educativa.

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente. Considerando que alcanzar aprendizajes significativos en los estudiantes implica comprender el verdadero significado de monitoreo acompañamiento y evaluación, para fortalecer de la mejor manera la práctica pedagógica de los docente que repercute positivamente en los aprendizajes se considera necesario tener en cuenta conceptos básicos necesarios para alcanzar tal fin, los mismos que deben ser planificados teniendo en cuenta la realidad.

5.1.1.1 Monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico en la actualidad es una actividad primordial que permite al líder pedagógico recoger información sobre la tarea educativa de los docentes usando diferentes estrategias e instrumentos que van a permitir identificar logros y aspectos críticos en el desarrollo de su práctica, dicha información va a permitir al líder pedagógico analizar y realizar la reflexión para corregirlas si es necesario o para optimizarlas.

5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico se define como “el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones” (Minedu, 2014, p.48)a; por lo tanto es de gran importancia el recojo de información del desempeño docente para la toma de decisiones adecuadas en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de EBR para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el presente Plan de Acción de tal manera que el monitoreo viene a ser un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se considera como un elemento transversal en el MBDDir en dos

dimensiones: la primera de “gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes” y la segunda “orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes”. Dicho de otro modo monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (Minedu, 2014, p.49) a

5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico. Son diversas las estrategias de monitoreo que pueden utilizarse para la obtención de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Teniendo en cuenta las características del contexto de la institución educativa y las necesidades formativas de las docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser según Minedu (2014)

- *Visita al aula.* Permite la observación y registro de hechos que posteriormente permitirá realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Su finalidad es identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para brindar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión de textos a Para realizar la visita al aula es necesario considerar que el acompañante tomara en cuenta actividades que respondan a cada docente registrando información en el cuaderno de campo las mismas que serán analizadas y posteriormente servirá para orientar la reflexión siendo necesario considerar habilidades interpersonales.

- *Observación entre pares.* Consiste en que un docente experto visite a otro docente que presenta dificultades el propósito es la construcción colegiada de los saberes, para esto registran sus propias sesiones de clases en videos.

- *Autogestión.* El propio docente es quien realiza la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica.

5.1.1.1.3 Instrumentos de monitoreo pedagógico. El directivo para recoger información de la práctica docente busca la manera más adecuada y pertinente de hacerlo teniendo en cuenta su realidad, los instrumentos a utilizar para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas en el proceso de enseñanza aprendizaje de las docentes serán:

- *Ficha de observación*. Este instrumento permite el registro de información sobre las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha tiene relación con el Marco del Buen Desempeño Docente y contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión de textos, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos y aspectos del clima del aula.

- *Cuaderno de campo*. Es un block en el que se anotan de manera detallada observaciones, informaciones 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...

5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico. Teniendo en cuenta que el acompañamiento es un acto de ofrecer asesoría continúa por parte del líder pedagógico que busca cambios de conducta positivos en los docentes para enriquecer su práctica pedagógica convirtiéndose en facilitadores de procesos de aprendizajes. El acompañamiento se da través del dialogo horizontal y respetuoso e intercambio de experiencias contribuyendo a la formación de comunidades docente, se considera la siguiente definición:

5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico. El acompañamiento pedagógico, según la R.S.G.N°008-2016-MINEDU, es una estrategia de formación en servicio situada en la escuela, dirigida al docente para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula. Tiene como propósito promover el desarrollo profesional del docente mediante acciones de orientación y asesoría sostenida en el tiempo, junto con estrategias de formación e interacción colaborativa.

En tal sentido, según Rodríguez Molina, citado por (Minedu 2017.b.) considera al monitoreo en el aula, a las reuniones de interaprendizaje, y otras prácticas, como estrategias de acompañamiento pedagógico liderada por el directivo. No es un proceso evaluativo ni punitivo, sino un proceso que busca la mejora continua a través del uso de prácticas colaborativas entre los docentes y el directivo de una IE o una red educativa. El acompañamiento pedagógico consiste en “brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y afectivo) para impulsar el proceso de cambio en la práctica de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento

está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el dialogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela” (Minedu 2017.b, p,42).

5.1.1.2.2 Enfoques del acompañamiento pedagógico. Según la R.S.G N°008-2016-MINEDU, considera los siguientes enfoques que se mencionan a continuación que son muy importantes, sin embargo en la IE N°80927. Se trabajara con el enfoque Reflexivo crítico.

- *Reflexivo crítico.* En este enfoque el docente afirma su identidad profesional, reflexiona en y desde su práctica social. Delibera, toma decisiones, se apropia críticamente de diversos saberes y desarrolla diferentes habilidades que aseguren el aprendizaje de sus estudiantes. La autorreflexión y la continua revisión de sus prácticas constituyen el recurso básico de su labor.

- *Inclusivo.* Implica una transformación del sistema educativo; en sus políticas, enfoques, contenidos, culturas y prácticas educativas en respuesta a la diversidad de las necesidades de los estudiantes, reduciendo y eliminando la exclusión en y desde la educación.

- *Intercultural.* Se centra en el dialogo entre culturas y está orientado pedagógicamente a la transformación, construcción de condiciones para estar, ser, pensar, conocer, aprender, sentir, vivir y convivir. Tiene como marco el reconocimiento, respeto y valoración de la diversidad cultural y lingüística.

5.1.1.2.3 Estrategias de acompañamiento pedagógico. El acompañamiento debe responder a las necesidades de cada docente de la institución educativa. Si de lo que se trata es de poner el ojo en los desempeños con el fin de dinamizarlo en torno a las exigencias del currículo, es de entender que los procedimientos que se utilicen no sean los mismos para uno u otro docente. Menos aún, los docentes no pueden recibir la misma retroalimentación. Existen diferentes estrategias de acompañamiento, Pero en nuestra Institución utilizaremos las siguientes:

- *Visitas a aula.* Brindar asesoría y asistencia personalizada a la docente sobre la base de la observación. Cada visita toma como insumo los resultados de la visita anterior para su planificación, a fin de evidenciar mejores prácticas. La frecuencia de las visitas dependerá de las necesidades del docente, el Plan de acompañamiento y las metas trazadas por la escuela.

- *Círculos de interaprendizaje.* Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizajes para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, de los

cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Exige un alto grado de participación de los asistentes. Además demanda el registro de las ideas fuerza de los participantes, así como los consensos que deriven de la reflexión.

- *Jornadas de autoformación docente.* Fortalecen las competencias docentes mediante la incorporación de conocimientos pedagógicos relevante como respuesta, principalmente a las necesidades de aprendizaje docente.

5.1.1.3 Evaluación de la práctica pedagógica. La práctica pedagógica cumple un papel fundamental frente a la calidad de la educación por lo tanto es de suma importancia la evaluación a la práctica pedagógica, esta contribuye a la mejora de cada docente se basa en las evidencias recogidas del monitoreo y acompañamiento, la evaluación promueve el desarrollo profesional el acompañamiento y la asistencia técnica de los docentes, para la evaluación se considerara la autoevaluación es el método por medio del cual se le solicita a una persona hacer un sincero análisis de sus propias características de desempeño, la coevaluación con una evaluación que se realice entre docentes y la heteroevaluación con participación de docentes involucrados.

5.1.1.3.1 Definición de evaluación de la práctica pedagógica Según Valdés (2000), la evaluación de la práctica pedagógica es permanente y la considera como “una actividad de análisis, compromiso y formación. Que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente”

Evaluación pedagógica es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias que busca en las docentes “La reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizajes y el desarrollo de competencias para la docencia” (MINEDU, 2017b, p.58). De lo mencionado podemos concluir que la evaluación es un proceso de valoración (reconocimiento) en la que es muy importante contar con evidencias en donde la docente reflexione sobre su desempeño y responsabilidad que van a favorecer su desarrollo profesional.

5.1.1.3.2 *Modelo de evaluación pedagógica.* Según Valdés, citado por Almuñaz (2013) así como otros autores consideran distintos modelos de evaluación que por efectos del presente trabajo se ha seleccionado alguno de ellos:

- *Modelo centrado en el perfil docente:* Este modelo considera la evaluación según un perfil elaborado con participación de los actores educativos de lo que establece como un “profesor ideal” se considera un rasgo positivo la participación de los actores en la construcción del perfil del profesor ideal.

- *Modelo centrado en los resultados obtenidos.* En este modelo se centra en los resultados de los estudiantes como consecuencia de la intervención pedagógica.

- *Modelo de evaluación a través de pares (coevaluación).* Se realiza entre docentes de una misma institución o externos a ella donde los pares son expertos en el campo docente dando la pauta a una evaluación basada en la experiencia profesional.

- *Modelo de autoevaluación.* El docente realiza una reflexión sobre su propia práctica su postura dentro de la disciplina que ejerce la dificultad que encuentra en su tarea y las metas que pretende alcanzar.

- *Modelo de evaluación a través de portafolio.* Reúne de manera intencional distintas evidencias, las reflexiones y pensamiento del docente detrás del trabajo en las clases, permite conocer los recursos con los cuales el docente asume la enseñanza y las habilidades que no se ven reflejadas en el aula.

- *Modelo de la heteroevaluación.* Es la evaluación que realizan otras personas diferentes al docente. Puede ser realizado por otros profesores de otras áreas disciplinares, u otras personas externas a la institución educativa.

5.1.1.3.3 *Métodos e instrumento de evaluación pedagógica.* Para facilitar la evaluación pedagógica utilizaremos los siguientes métodos e instrumentos considerados por, Valdés (2009 p. 47) señala un conjunto de métodos/instrumentos cuya utilización considera necesaria y útil “para evaluar de manera válida y confiable el desempeño profesional del maestro, así como otras dimensiones sobre la que pueda aportar información pertinente”.

- *Método de observación de clases.* En este método se consideran los siguientes instrumentos: capacidades pedagógicas, sistema de relaciones interpersonales con sus estudiantes, responsabilidad en el desempeño de sus funciones, emocionalidad, resultados de su labor educativa.

- *Método de Autoevaluación.* Considera los siguientes instrumentos: capacidades pedagógicas, responsabilidad en el desempeño de sus funciones.

- *Método Encuesta de opiniones profesionales.* Considera como instrumentos: capacidades pedagógicas, emocionalidad.

- *Método Test proyectivos sobre actitudes valores y normas.* Como instrumento resultados de su labor educativa.

- *Método Portafolio.* Con su instrumento o dimensión que evalúa: Responsabilidad en el desempeño de sus funciones.

5.1.2 Área curricular de Comunicación. Considerando que la comunicación es la actividad consciente que cumple un papel esencial en todo ser humano, hablar de comunicación es entender que todos contamos con la facultad cultural del lenguaje. El lenguaje nace con el ser humano permitiéndole tomar conciencia de sí mismos y afirmarse como persona única, cumple también una función interpersonal estableciendo y manteniendo relaciones con los demás. Siendo la escuela el espacio más importante de la interacción comunicativa donde cada aula se convierte en un espacio de construcción de conocimientos y de interacción. Esta área tiene por finalidad que los estudiantes desarrollen competencias comunicativas en interacción con otras personas para representar el mundo en forma real o imaginaria todo lo mencionado contribuye al desarrollo de la competencia comprende textos escritos.

5.1.2.1 Enfoque del área de Comunicación. Se basa en el enfoque comunicativo que se enmarca en una perspectiva sociocultural y que enfatiza las prácticas sociales del lenguaje. Es decir, tiene como propósito desarrollar las capacidades comunicativas de los estudiantes, las mismas que desde el Nivel Inicial han sido promovidas y que en el Nivel Primario deben desplegarse en interacción con diversos tipos de textos, en variadas y auténticas situaciones de comunicación, con distintos interlocutores y en permanente reflexión sobre los elementos básicos de la lengua, con el fin de favorecer una mejor comunicación. Considerando que el lenguaje es el vehículo para entender, interpretar, apropiarse y organizar información proveniente de la realidad; el área de Comunicación se constituye como el eje central en el desarrollo de los aprendizajes de las demás áreas, debido a la naturaleza instrumental y transversal de las competencias y las capacidades que la integran (Minedu, 2015.b)

5.1.2.2 Competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación. Para el directivo es fundamental que en conjunto con el capital social se comprenda

el significado de esta competencia para poder superar la problemática encontrada de nivel insatisfactoria en la competencia comprende textos escritos, siendo necesario manejar ciertos conceptos:

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

De lo mencionado comprender un texto escrito es darle un significado manejando contenidos informativos siendo indispensable identificar información en textos, reorganizarla e inferir lo implícito en diversas situaciones comunicativas interactuando con textos escritos diversos para que de forma estratégica el estudiante procese la información obtenida.

5.1.2.2.1. Estrategias didácticas para promover la Comprensión de textos escritos. La aplicación de las estrategias didácticas están orientadas a alcanzar en nuestros estudiantes el desarrollo de la competencia comprende textos escritos para planearlas tenemos que partir de la elaboración de nuestras sesiones considerando los procesos pedagógicos y didácticos, en el caso de la lectura se distinguen tres momentos Para el presente trabajo, se tomó en cuenta la definición ofrecida por Solé (2003) sobre la base del antes, durante y después de la lectura.

A. Estrategias para el momento antes de la lectura. Para lograr el objetivo de activar los conocimientos previos se puede usar actividades como las siguientes.

- La interrogación del Texto, que consiste en predecir de que tratará un texto que se leerá a partir de su título o de una imagen que lo acompañe. Para ello se preguntará a nuestros estudiantes sobre lo que se imaginan que tratará el texto.

.-Guía de anticipación, Consta de un cuestionario que contiene una serie de planteamientos sobre el tema que aborda un texto que será leído. Los estudiantes responderán si están o no de acuerdo con las ideas expuestas primero individualmente y luego compartirán sus puntos de vista en grupo.

- La constelación de palabras, Se dibujará un organizador gráfico que consta de un círculo central rodeado de otros círculos que se conectan mediante una línea. En el círculo del centro se coloca la palabra central del texto y se les pregunta a los estudiantes ¿Que otras palabras vienen a su mente cuando escuchan esta palabra? La

pregunta debe ser clave para que sea eficaz. El propósito es recoger palabras que reflejen las experiencias previas de los estudiantes sobre esas palabras.

- Cuadro de anticipación, Corresponde a un organizador gráfico que se realiza con los estudiantes para completar con los conocimientos que poseen respecto de un concepto importante que aborda el texto.

B. Estrategias para el momento durante la lectura, Es muy importante enfocarse en aspectos significativos de la lectura para poder comprenderlo y desarrollar diversas destrezas de lectura, el estudiante debe establecer un puente entre sus conocimientos y experiencias previas, sus hipótesis y predicciones, con lo que va leyendo, para ello el docente debe buscar que el estudiante pueda auto interrogarse y verificar si está comprendiendo o no aplicando actividades como releer y volver tras, se preguntara sobre estructura del texto. Se puede trabajar también destrezas, tales como vocabulario, funciones gramaticales de las palabras, ortografía. A continuación se menciona algunas actividades a trabajar:

.- 4 tipos de preguntas, elabore preguntas sobre el texto que respondan a los siguientes aspectos: ahí mismo (la respuesta aparece explícitamente en el texto); pienso y busco (la respuesta está implícita en el texto); En mí mismo (la respuesta se encuentra en el conocimiento del lector, se persigue la formación de un punto de vista crítico ¿Qué hubieses hecho tú? ¿Por qué?, siempre hay que fundamentar el punto de vista.); Preguntas al autor (los alumnos formulan preguntas que le harías al autor por ejemplo ¿En qué te inspiraste para escribir? ¿Has tenido alguna experiencia parecida?).

.-Pregunta con enfoque, Se debe realizar dos preguntas que ayuden o guíen la lectura hacia el foco o sentido global del texto y a través de estas se puede monitorear el proceso de la comprensión.

C. Estrategias para el momento después de la lectura, En este momento se espera que el estudiante logre profundizar en la comprensión de lo leído, desarrolle se capacidad de lectura crítica y su creatividad. Para este propósito se propone que la docente aplique tres tipos de preguntas:

- Las que están en el texto, “ahí está”, lo que se denomina leer “en las líneas”, es decir, preguntas que permitan al lector encontrar la información explícita en el texto.

-Las “piensa y busca”, que están implícita en el texto y que se llama leer “entre líneas”, preguntas que buscan la realización de inferencias y deducciones de parte del estudiante, contando con la información que el texto entrega y su conocimiento del mundo.

- Las “mías propias”, consideradas “detrás de las líneas”, que son preguntas que apuntan a la lectura crítica del texto y persiguen que el estudiante sea capaz de evaluar, hacer valoraciones e interrogaciones al autor del texto.

5.1.2.2 Recursos y materiales para promover la Comprensión de textos.

Teniendo en cuenta que la comprensión de textos escritos es fundamental para desempeñarse en diferentes áreas, estos deben ser textualizados porque así permitirán promover la comprensión de textos, pues los motivara y los hará participes de su propio aprendizaje, en los primeros grados el uso de material concreto es muy importante en el desarrollo de capacidades de los estudiantes, estos pueden ser: materiales distribuidos por el Ministerio de Educación, adquiridos y producidos por ellos mismos, de allí que “Los libros y el acto de leer constituyen los pilares de la educación y la difusión del conocimiento, la democratización de la cultura y la superación individual y colectiva de los seres humanos”. (UNESCO 2000. p.183). Así mismo para atender a la competencia comprensión de textos escritos hay aspectos fundamentales que debemos tener en cuenta al seleccionar un texto si consideramos que leer es una “práctica cultural que consiste en interrogar activamente un texto para construir su significado, sobre la base de las experiencias previas, de los esquemas cognitivos y de los propósitos del lector” (Condemarin y Medina, 2004, p.45), el texto debería tener las siguientes características:

- Debe ser un texto comprensible asociados a la edad y al interés del lector.
- Debe contemplar en qué nivel lector se encuentra el estudiante.
- Una parte importante del contenido debe responder a sus experiencias y conocimientos previos.
- Debe tener un léxico familiar, de manera que el vocabulario no dificulte su comprensión, sin embargo no debe dejar de introducir palabras nuevas.
- El texto debe responder a una progresión de acuerdo con la edad y la competencia lectora del estudiante, variándose la complejidad del mismo (desde muy simple a muy complejo).
- Cuidar de la circunstancia que rodee el momento de la lectura (tiempo para leer, lugar, tiempo para comentar lo que se lee etc.)

Al respecto, es tarea del directivo promover en los docentes el interés, el uso y conservación de los materiales educativos los cuales le van a facilitar su labor en el desarrollo e competencia comprende textos escritos. Considerando a la lectura como un proceso mediante el cual leemos textos cada vez más complejos, las posibilidades

para hacerlo se mueven en tres campos: el entorno social y familiar, la escuela y las políticas educativas. Es importante destacar que las familias juegan un papel muy importante en la comprensión de textos .

5.1.2.2.3 Evaluación de aprendizajes de los estudiantes en el aula. Para realizar la evaluación de los estudiantes se tendrá en cuenta las normadas por el Ministerio de Educación su finalidad es recoger información sobre los aprendizajes de los estudiantes, en las orientaciones para la evaluación formativa de las competencias en las aulas nos dice que “la evaluación es un proceso permanente de comunicación y reflexión sobre los resultados de los aprendizajes de los estudiantes. Este proceso se considera formativo, integral y continuo y busca identificar los avance, dificultades y logros de los estudiantes con el fin de brindarles apoyo pedagógico que necesiten para mejorar” (MINEDU, 2017. c, p.177).

En el currículo Nacional de Educación Básica se plantea el enfoque formativo considerado como “un proceso sistemático en el que se recoge y valora información relevante acerca del nivel de desarrollo de las competencia de cada estudiante, con el fin de contribuir oportunamente a mejorar su aprendizaje” (MINEDU, 2017.c p.177). Para aplicarlo en nuestra tarea educativa es necesario saber que en el enfoque formativo se evalúan las competencias es decir los niveles cada vez más complejos tomando como referente los estándares de aprendizaje por que describen el desarrollo de una competencia y define que se espera logren todos los estudiantes al finalizar el ciclo esta información va permitir la toma de decisiones a nivel de aula.

Por otro lado en la evaluación de los estudiantes se considera de gran importancia la retroalimentación que permite reflexionar sobre lo que se está haciendo y sobre las maneras de mejorar los aprendizajes, mientras que en el docente la retroalimentación es eficaz cuando observa el trabajo del estudiante identifica errores recurrentes y los aspectos que más atención requieren. “Retroalimentar consiste en otorgarle un valor a lo realizado, y no en brindar elogios o criticas sin sustento que no orienten sus esfuerzos con claridad o que los puedan distraer de los propósitos centrales”. (Minedu, 2017c, p. 180)

5.1.2.2.4 Clima escolar. Según (MINEDU 2016.a p.15) “Diversos estudios muestran consistentemente su importancia para favorecer los aprendizajes de las y los estudiantes. En el caso de Latinoamérica se ha encontrado que el clima escolar es el factor asociado a los aprendizajes con mayor incidencia en los estudiantes” (UNESCO 2008 a). De lo que se puede afirmar que el clima escolar es determinante para un

buen aprendizaje en nuestro caso permitirá contrarrestar el nivel insatisfactorio de comprensión de textos en el área de Comunicación, pues los estudiantes aprenden en un clima agradable con buenas relaciones entre los actores educativos el cual pasa a ser un aspecto determinante para la mejora de los aprendizajes.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca”, se realizó en la región Piura, en cinco distritos de la provincia de Ayabaca: Paimas, Montero, Sícchez, Jililí y Ayabaca. Fue desarrollada por las docentes Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos.

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

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

Entre las conclusiones vertidas se menciona que, es importante involucrar a los docentes desde el inicio de las acciones; debe darse una comunicación permanente hacia los docentes monitoreados para que asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora. Además también se destacó que los

especialistas de DRE, UGEL y REL/REI no solo manejen el discurso acerca de monitoreo y acompañamiento, sino que clarifiquen su función y rol frente al proceso de acompañamiento pedagógico. Finalmente, se explicó la importancia de la implementación de un Plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico y que este forme parte de un Programa de Formación Docente Continua

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

Frente a la problemática encontrada y priorizada el directivo con los agentes educativos a fin de superar el problema se plantea un objetivo general y algunos objetivos específicos vinculados directamente con el monitoreo acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica así como a la convivencia escolar en el aula situaciones que al mejorar permitirá superar el problema materia de investigación del presente trabajo académico.

6.1.1 Objetivo general.

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos mediante la implementación de un Plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80927 de Cruz de Pargo, del distrito de Salpo, provincia de Otuzco- UGEL-Otuzco – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos

- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación a la práctica docente en el aula para recoger información sobre aplicación de estrategias, uso de materiales y recursos, aplicación de instrumentos de evaluación y la convivencia escolar.

- Acompañar la práctica docente mediante círculos de interaprendizaje y asesoramiento personalizado con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos, del área de Comunicación.

- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias comprende textos escritos del área de Comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

Se ha determinado como alternativa de solución priorizada la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprensión de textos. Este propósito se concretizará con la aplicación del monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del directivo con el fin de brindar asesoría personalizada a la docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas y hacer la retroalimentación formativa ya que ésta constituye una herramienta importante para la clarificación de situaciones problemáticas y el fortalecimiento de las relaciones entre directivos y docentes con una orientación crítica y autocrítica, con un dialogo reflexivo en el apoyo del aprendizaje.

Como señala Valdés (2009) la autoevaluación es el método por medio del cual se le solicita a una persona hacer un sincero análisis de sus propias características de desempeño, siendo el directivo quien propicie espacios favorables para propiciar en la docente la autoevaluación como base para promover el cambio positivo de la práctica docente y promover una cultura innovadora en las escuelas y aulas todo esto acompañado de la coevaluación con una evaluación que se realice entre docentes y la heteroevaluación con participación de docentes involucrados.

Para aplicar el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación se debe considerar la siguiente normatividad: Resolución de Secretaria General N°008-2016-MINEDU., Decreto supremo N° 028-2017-ED. Reglamento de Gestión de Recursos Propios y Actividades Productivas Empresariales en la Instituciones Educativas, Publicas. Además debe estar articulado a una visión compartida del desarrollo local y de la Educación a la que se aspira que se encuentran contemplados en el Proyecto Educativo Regional (PER), en el proyecto educativo local (PEL), y en el Proyecto Educativo Institucional (PEI). A continuación se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades,

responsables y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA															
							M	A	M	J	J	A	S	O	N							
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a la docente del III ciclo en el área de Comunicación	Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación a la práctica docente en el aula para recoger información sobre aplicación de estrategias, uso de materiales y recursos, aplicación de instrumentos de evaluación y la convivencia escolar.	Porcentaje de visitas de observación ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas a la docente del III ciclo de la IE. sobre el total de aulas de la IE.	Visita al aula Autogestión	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directivo	x															
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo del área de Comunicación.	Directivo	x	x														
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo consensuado.	Directivo		x														
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente del área de Comunicación (Primera visita)	Directivo			x													
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directivo				x												
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 1, 2,3)	Directivo							x	x								
	Acompañar la práctica docente mediante círculos de interaprendizaje y asesoramiento personalizado con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes	Porcentaje de círculos de interaprendizaje	100% de círculos de interaprendizaje	Círculos de interaprendizaje sobre estrategias metodológicas, medios recursos y evaluación para la comprensión de textos y sobre gestión de clima	2.1. Establecimiento de horarios para el desarrollo de los círculos de interaprendizaje.	Directivo	x															
					2.2. Planificación y previsión de recursos en función a la demanda formativa.	Directivo	x															

	en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos, del área de Comunicación			en el aula.	2.3 Ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre estrategias de comprensión lectora, medios recursos y evaluación.	Directivo		x		x		x		x	
					2.4. Publicación de experiencias exitosas o compromisos asumidos producto del círculo de aprendizaje.	Directivo		x		x		x		x	
					2.5. Evaluación de la ejecución del círculo de interaprendizaje sobre estrategias de comprensión de textos.	Directivo					x				x
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias comprende textos escritos del área de Comunicación	Porcentaje de docentes evaluados	100% de docentes evaluados	Auto Hetero evaluación y coevaluación del desempeño docente	3.1.Difusion de la Ficha de evaluación del desempeño docente	Directivo	x								
					3.2. Aplicación del instrumento (autogestión) de autoevaluación del desempeño docente.	Directivo									
					3.3.Aplicacion de ficha de monitoreo o cuaderno de campo para el recojo de evidencias sobre el desempeño docente	Directivo		x			x			x	
					3.4.Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo en relación a la valoración y en base de las evidencias)	Directivo		x			x			x	

					3.5 Dialogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos en busca de la mejora continua.	Directivo		x				x				x	
					3.6 Informe de la evaluación formativa	Directivo		x				x				x	

Figura 4. Matriz del Plan de Acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

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

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

- Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa de las fichas de observación.

- 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, como son las visitas a la docente, el porcentaje de docentes evaluados y círculos de interaprendizaje.

El directivo de la Institución Educativa N°80927, en este momento presentan dificultades para implementar el Plan de monitoreo y evaluación; para ello deberán asumir riesgos como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y círculos de interaprendizaje; situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades

profesionales en el área de Comunicación. 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						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación a la práctica docente en el aula para recoger información sobre aplicación de estrategias, uso de materiales y recursos, aplicación de instrumentos de evaluación y la convivencia escolar	Porcentaje 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 IE.	Directivo Docente						X	- Acta de asistencia - Panel de productos - Acta ejecución de la actividad.	-Lista de cotejos de observación Ficha de	Papelotes Plumones Proyector multimedia	100% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo de la IE.	Directivo		X					- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.			
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Directivo Docentes			X				- Plan de monitoreo			
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente del área de Comunicación (Primera visita)	Directivo Docente			X				- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.			
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directivo Docente.			X				- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento			
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)	Directivo Docente			X				- Informe de monitoreo. - Fichas de monitoreo aplicadas. - Videos para autogestión.			

Acompañar la práctica docente mediante círculos de interaprendizaje y asesoramiento personalizado con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos, del área de Comunicación	Número de intervenciones realizadas	Asesorías individualizadas y retroalimentación oportuna sobre estrategias para la comprensión de textos y cumplimiento de acuerdos de convivencia	2.1. Establecimiento de horarios para el desarrollo de los círculos de interaprendizaje	Directivo Docente								-Horario de acompañamiento -Plan de acompañamiento	-Lista de cotejos de observación. Ficha de observación.	Material impreso	100% de Acompañamientos realizados.
			2.2. Planificación y previsión de recursos en función a la demanda formativa	Directivo Docentes							-Lista de materiales				
			2.3. Ejecución del acompañamiento y asesoría	Directivo							-Ficha de acompañamiento -Cuaderno de compromisos de la docente -Cuaderno de campo.				
			2.4. Desarrollo de los círculos de interaprendizaje sobre estrategias de comprensión escritas	Directivo Docente							-Lista de asistencia -Acta de ejecución de la actividad -Fotos, videos				
			2.5. Evaluación de la ejecución de círculos de aprendizaje sobre estrategias de comprensión de textos escritos	Directivo Docente							-Ficha de evaluación -Informe de evaluación del círculo de interaprendizaje.				
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las	Docente evaluada	Auto y heteroevaluación docente	3.1. Difusión de la ficha de evaluación del desempeño	Directivo								-Cargo de recepción de la ficha	- Lista de cotejos de observación Ficha de observación	Materiales impresos	100% de docentes evaluados
			3.2. Aplicaciones instrumentos de autoevaluación del desempeño docente	Directivo Docente							-Ficha de autoevaluación				
			3.3. Aplicación de la ficha de evaluación y cuaderno de	Directivo							-Rubrica -Fichas de desempeño y				

competencias comprende textos escritos del área de Comunicación			campo para el recojo de evidencias sobre el desempeño docente.								cuaderno de campo			
			3.4 Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo en relación a la valoración y en base de las evidencias).	Directivo							-Ficha de análisis de evidencias y preparación de preguntas			
			3.5 Dialogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos en busca de la mejora continua.	Directivo Docente										
			3.6 Presentación del informe de la evaluación personalizada.	Directivo							-Informe de evaluación de desempeño			

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

<p>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%)</p>
--

3.6

Teniendo en cuenta que la implementación del Plan de Monitoreo de la comprensión de textos escritos, en el área de Comunicación de la Institución Educativa N° 80927, puede traer ciertos riesgos que interfieran en la ejecución del plan, los actores educativos son diversos y muchas veces influyen en la ejecución. Los riesgos que se pueden presentar y las medidas a adoptarse están propuestas en el siguiente cuadro

Objetivos específicos del Plan	Riesgos	Medidas a adoptarse
1. Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación a la práctica docente en el aula para recoger información sobre aplicación de estrategias, uso de materiales y recursos, aplicación de instrumentos de evaluación y la convivencia escolar.	<ul style="list-style-type: none"> - Docentes indiferentes al monitoreo. - Licencia de docente y/o permisos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilizar a docentes para mejor resultado del monitoreo. - Reprogramar las acciones de monitoreo en caso de licencia de la docente y/o permisos.
2. Acompañar la práctica docente mediante círculos de interaprendizaje y asesoramiento personalizado con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos, del área de Comunicación.	<ul style="list-style-type: none"> - Docente no admiten más del tiempo para la reflexión. - No participación en círculos de interaprendizaje. - Formación docente, que no se adecua a los cambios educativos 	<ul style="list-style-type: none"> - Negociar con docentes sobre horarios flexibles para su participación en la reflexión sobre su práctica docente y asistencia a círculos de interaprendizajes. - Brindar apoyo más personalizado a docente que tiene más dificultades.
3. Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias comprende textos escritos del área de Comunicación.	<ul style="list-style-type: none"> - No existe cultura pedagógica en la autoevaluación. - No presenta sus capacidades desarrolladas auto-reflexivas para que se haga la autoevaluación - Indiferencia a la evaluación entre pares. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mediar sobre los beneficios de la autoevaluación y evaluación entre docentes. - Proponer otras formas de autoevaluación, por ejemplo analizar videos de otros contextos y realidades.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse.

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 presupuesto es la cantidad de dinero que se estima que será necesario para hacer frente a ciertos gastos, un presupuesto es una previsión, proyección o estimación de gastos. Como tal, es un Plan de Acción cuyo objetivo es cumplir una meta prefijada. Los presupuestos son parte de la administración de las finanzas de familias, profesionales, empresas, organizaciones o países.

El presupuesto como acto de previsión: decidir y ponerse de acuerdo como parte elemental. Tal como lo dice su nombre, el presupuesto es justamente pre-suponer en materia de finanzas y economía cuáles serán las actividades o movimientos a realizar en un período futuro que se calcula de manera aproximada. Normalmente, cuando hablamos de presupuesto de los gobiernos o del Estado, hablamos de presupuestos que son elaborados teniendo en cuenta un sinnúmero de variables relacionadas con las diferentes actividades económicas de la región, con los proyectos de obras o de nuevas medidas de gobierno, con el posible pago de deudas o cánones internacionales, de gastos extras e incluso de la previsión de posibles alteraciones al presupuesto original a partir de los resultados obtenidos con cada una de las proyecciones señaladas.

Teniendo las consideraciones del D. S. N° 028-2017-ED “Reglamento de Gestión de Recursos Propios y Actividades Productivas Empresariales en las Instituciones Educativas Públicas se considera el cuadro de presupuesto que 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/ 2.00 de fotocopia S/. 2,00 papelotes S/. 2,00 Plumones	Autofinanciado
Socialización de los instrumentos de monitoreo ...	Segunda semana de marzo	S/ 2.00 de fotocopia por cada docente	Autofinanciado
Elaboración consensuado del Cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de impresiones y fotocopia	Autofinanciado
Diagnóstico del desempeño docente en el área de Comunicación (Primera visita)	Primera semana de abril	S/ 3.00 de fotocopia por número de docentes	Autofinanciado
Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Tercera semana de abril	S/ 2.00 de impresiones y fotocopia	Autofinanciado
Observación de sesiones de aprendizaje en el área de Comunicación. (Visitas 2, 3 ...)	Mayo - Junio	S/ 4.00 de fotocopia por número de docentes	Autofinanciado
Establecimiento de horarios para el desarrollo del acompañamiento.	Marzo	S/ 1.00 de impresiones y fotocopia	Autofinanciado
Planificación y previsión de recursos materiales en función a la demanda formativa.	Marzo	S/ 1.00 de impresiones y fotocopia	Autofinanciado
Ejecución del acompañamiento y asesoría	Mayo a noviembre	S/ 4.00 de impresiones y fotocopia	Autofinanciado
Ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre estrategias para la comprensión de textos y cumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula.	Mayo a noviembre	S/ 15.00 de fotocopias para módulos con docente S/ 1.00 de fotocopia S/. 1,00 papelotes S/. 2,00 Plumones	Autofinanciado
Publicación de compromisos (acuerdos) asumidos producto del círculo de interaprendizaje	Mayo a noviembre	S/ 1.00 de impresiones y fotocopia	Autofinanciado
Evaluación de la ejecución del círculo de interaprendizaje	Mayo a noviembre	S/ 1.00 de impresiones y fotocopia	Autofinanciado
Difusión de la ficha de evaluación de desempeño.	Marzo	S/ 1.00 de impresiones y fotocopia	Autofinanciado
Aplicación del instrumento de autoevaluación	Mayo a noviembre	S/ 2.00 de impresiones y	Autofinanciado

		fotocopia	
Aplicación de las rúbricas, ficha de monitoreo de desempeño y cuaderno de campo para el recojo de evidencias sobre el desempeño docente	Mayo a noviembre	S/ 2.00 de impresiones y fotocopia	Autofinanciado
Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo en relación a la valoración y en base a las evidencias)	Mayo a noviembre	S/ 2.00 de impresiones y fotocopia	Autofinanciado
Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos en busca de la mejora continúa.	Mayo a noviembre	S/ 1.00 de impresiones y fotocopia	Autofinanciado
Elaboración de informe personalizado de evaluación.	Diciembre	S/ 1.00 de impresiones y fotocopia	Autofinanciado

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos del Plan de Acción permitió brindar orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la comprensión de textos escritos y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucrara la participación de diversos actores de la Institución Educativa N°80927 de Cruz de Pargo.

El Módulo de inducción me permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa, a descubrir las características y problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa y me brindó orientaciones relacionadas a la gestión y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio como algo determinante en el rol de líder pedagógico, despertando la motivación interna para asumir compromisos de cambio en la gestión educativa.

La gestión escolar desarrollada en el Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, permitiéndome determinar la problemática con la participación de toda la comunidad educativa utilizando la técnica de la chakana priorizando el problema: “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación” además de la formulación de alternativas de solución permitiendo elaborar el árbol de problemas, el directivo toma conciencia de lo importante que es lograr la capacidad de escucha en la comunidad educativa, empatía entre sus miembros y que exterioricen sus sueños para construir la verdadera visión de la institución.

En relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión como son los estratégicos, operacionales y misionales, para luego determinar los involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado en el Plan de Acción, se asigna un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una cadena de valor, se establecieron responsabilidades a los actores educativos para desarrollar un trabajo articulado que permita resolver el problema y obtener mejores resultados de aprendizaje.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar e incorporar una causa relacionada a los acuerdos de convivencia debido a que los estudiantes aun no logran cumplir con sus acuerdos se necesita abordarlo para superarlo en relación a la problemática de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación ; y se elaboró el informe del diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y cuestionario. Se establece un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas y ficha de monitoreo, a través de los que se recogió información sobre las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del directivo a los docentes.

Por otra parte, en el Módulo 4 se desarrolló temas sobre Gestión curricular, comunidades profesionales de aprendizaje y liderazgo pedagógico, se visitó a la docente permitiendo identificar las necesidades pedagógicas y poder encontrar soluciones, este módulo brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el diagnóstico; así mismo permitió ver la importancia que tiene la creación de la Comunidad Profesional de Aprendizaje en la institución que lleve a un trabajo organizado sobre la comprensión del currículo y el acompañamiento a las docentes.

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 de Comprensión de textos 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 y que permitirá asegurar el mejoramiento del desempeño docentes y del aprendizaje.

10. Lecciones Aprendidas

En el proceso de construcción del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, que van a producir cambios en la comunidad educativa reconociendo que:

- Es necesario partir de un diagnóstico que nos permita profundizar para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, conocer sus causas y efectos, en ese sentido el trabajo colaborativo de la comunidad educativa, es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa que nos conduzcan a la solución del problema identificado y a la mejora continua en nuestra institución educativa.

- Empoderar a los docentes sobre gestión curricular que permita el desarrollo de las capacidades profesionales y establecer una cultura evaluativa, que contribuya a mejorar el nivel académico de los docentes es importante que se propicie la reflexión sobre nuestra práctica y la responsabilidad frente a la calidad educativa en ese sentido es importante que conozcan la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de romper paradigmas sobre la evaluación.

- Es importante el monitoreo y acompañamiento realice el directivo el mismo que debe atender a las necesidades pedagógicas individualizadas y para retroalimentar oportuna a la docente, destacar sus fortalezas y motivarlo para mejorar su desempeño profesional incidiendo en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

- Es importante mantener un buen clima institucional entre la comunidad educativa para gestionar la convivencia escolar en la institución educativa que permita el liderazgo pedagógico, estableciendo diversas estrategias para mejorar las interrelaciones, estableciendo acuerdos de convivencia y compromisos que permita mejorar el trabajo pedagógico y el aprendizaje de los estudiantes de la institución educativa.

Referencias

- Ministerio de Educacion. (2016a). *Participacion y clima institucional.. Módulo 3*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2016b). R.S.G. N° 008 Norma que establece disposiciones para el acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica. Lima: El Peruano.
- Ministerio de Educación (2016c). Planificación escolar. Módulo 2 Lima. Minedu
- Ministerio de educación (2016d). Módulo introductorio. Lima: El Peruano.
- Ministerio de Educación (2016e). Currículo Nacional de Educación Básica. Lima. Ministerio de educación del Perú.
- Ministerio de Educación (2017a) *R.M. N° 657 Normas y Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2017 en Instituciones Educativas y Programas Educativos de la Educación Básica*. Lima: El Peruano.
- Ministerio de Educación. (2014.a). Marco del buen desempeño directivo. Lima: Ministerio de educación del Perú.
- Ministerio de Educacion. (2015.b). *Rutas de aprendizaje ¿Qué y cómo aprenden nuestros estudiantes? área curricular de comunicación III ciclo*. Lima: Ministerio de educación del Perú.
- Ministerio de Educación (2014). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educacion. (2017.b). *Monitoreo acompañamiento y evaluacion de la practica docente.. Módulo 5*. Lima: Minedu
- Ministerio de Educación (2017c). *Currículo Nacional de Educación Básica*. Lima. Ministerio de educación del Perú.
- Solé, I. (2003). *Estrategias de lectura*. Barcelona: Editorial Grao.
- Valdés, V.H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Perú: Consejo Nacional de Educación.