

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENSIÓN DE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL VI CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80187 DEL DISTRITO DE CHUGAY, PROVINCIA DE SÁNCHEZ CARRIÓN
UGEL SANCHEZ CARRIÓN – LA LIBERTAD

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

HILARIO PEÑA, Pepe Lucho

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.....	4
2. Diagnóstico.....	7
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados	7
2.1.1. Resultados cuantitativos	7
2.1.2. Resultados cualitativos	7
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	11
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	14
5. Sustentación de la Alternativa de Solución priorizada.....	18
5.1 Marco Conceptual.....	18
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	18
5.1.1.1 .Monitoreo pedagógico	18
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	18
5.1.1.1.2 .Estrategias de monitoreo pedagógico.....	18
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	19
5.1.1.1.4. Importancia del monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	21
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	21
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	21
5.1.1.2.3. Instrumentos de acompañamiento pedagógico.....	22
5.1.1.3. Evaluación de la práctica docente.....	22
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	22
5.1.1.3.2 .Tipos de evaluación.....	23
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación.....	23
5.1.2 Área curricular.....	23
5.1.2.1. Enfoque del área de comunicación.....	24
5.1.2.2. Competencia: Comprensión de textos escritos.....	24

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para promover la comprensión de textos.....	25
5.1.2.2.2. Recursos y materiales educativos para favorecer la comprensión de textos.....	26
5.1.2.2.3. Convivencia escolar.....	26
5.2. Experiencia Exitosa.....	27
6. Diseño del Plan de Acción	28
6.1 Objetivos.....	28
6.1.1 Objetivo general.....	28
6.1.2 Objetivos específicos.....	28
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	29
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	32
8. Presupuesto.....	36
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	38
10. Lecciones Aprendidas.....	40
Referencias Bibliográficas.....	41

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de Problemas.....	6
<i>Figura 2.</i>	Análisis de resultados del diagnóstico.....	10
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	13
<i>Figura 4.</i>	Análisis Conceptual del Acompañamiento Pedagógico.....	21
<i>Figura 5.</i>	Matriz del Plan de Acción.....	30
<i>Figura 6.</i>	Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	33
<i>Figura 7.</i>	Riesgos y medidas a adoptarse.....	35
<i>Figura 8.</i>	Presupuesto del Plan de Acción.....	36

Introducción

El presente Trabajo Académico constituye un Plan de Acción que busca dar respuesta a la problemática referida al “Nivel insatisfactorio en los aprendizajes en la competencia comprensión de textos escritos en el área de comunicación, en los estudiantes del VI ciclo de EBR en la Institución Educativa N° 80187, Distrito de Chugay Sánchez Carrión – La Libertad”. Se ejecuta con la finalidad de implementar un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) en la Institución Educativa para dar solución a la problemática identificada al ser el MAE un proceso sistemático y continuo que involucra a toda la comunidad educativa; desde una perspectiva donde los docentes actúen como comunidad profesional se constituye en la alternativa de solución que contribuirá sustancialmente a mejorar el nivel de aprendizaje de los estudiantes y el aspecto profesional de los docentes.

El interés por abordar el tema de comprensión de textos surge porque el Perú se ubica entre uno de los últimos lugares en cuanto a los resultados de la Evaluación PISA y de alguna forma se pretende contribuir a que el educando mejore su nivel de comprensión y por consiguiente el de redacción y de esta forma se desenvuelva eficazmente en su vida social y frente a cualquier tipo de evaluación, el estudiante demuestre un eficiente nivel de logro. Este trabajo se logró concretizar mediante un arduo trabajo consensuado entre todos los integrantes de la comunidad educativa en un tiempo aproximado de un año.

El Trabajo Académico consta de diez acápites. El primero está referido a la identificación de la problemática; es decir, su contextualización y formulación del mismo. El segundo está relacionado al diagnóstico del problema, el tercer acápite hace referencia a la caracterización del rol del directivo, en el cuarto acápite se plantea las alternativas de solución para posteriormente en el quinto se sustente esta alternativa considerando un marco conceptual monitoreo, acompañamiento, evaluación; enfoque, competencia, estrategias y recursos metodológicos del área de Comunicación; también está considerado el tema de convivencia escolar y la presentación de una experiencia exitosa.

El sexto acápite contiene el diseño del Plan de Acción; en el séptimo, octavo, noveno y décimo acápite presenta: El plan de monitoreo y evaluación, presupuesto, descripción del proceso de elaboración del plan y lecciones aprendidas.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE 80187

La IE N° 80187 se ubica en el Centro Poblado de Uchuy, distrito de Chugay, provincia de Sánchez Carrión a 20 kilómetros de la ciudad de Huamachuco en la ruta que va para el Centro Poblado de Marcabal Grande del distrito de Sartimbamba. Es un lugar que colinda con el distrito de Marcabal, se encuentra en un terreno medianamente inclinado para llegar a este lugar existe una trocha carrozable. La institución se encuentra sobre la carretera aproximadamente a unos 50 metros de distancia.

El Centro Poblado de Uchuy cuenta con un aproximado de 300 familias; la actividad principal es la agricultura y la ganadería, y en mínimo porcentaje se dedican al comercio, los días que la comunidad se abastece de productos de primera necesidad son los días miércoles a causa que visitan comerciantes que vienen de la ciudad de Huamachuco, en otras palabras este es el “día de plaza”. El poblado tiene los servicios de agua, luz y desagüe en todas las viviendas; el servicio de agua no está disponible las 24 horas del día por la razón que el afluente es de poca intensidad. Con respecto a los medios de comunicación la comunidad no recibe la señal de ninguna televisora, escasamente en algunos domicilios han instalado tele cable debido a que en su gran mayoría las familias son de bajos recursos económicos Con respecto a la señal de celular el servicio es débil.

Las demandas de la comunidad con respecto al tema educativo son: Que sus niños y niñas tengan un nivel satisfactorio en sus aprendizajes y que en el futuro contribuyan con el desarrollo de su familia y el de la comunidad; así mismo que practiquen valores como el de respeto, responsabilidad y amor por el prójimo. Con respecto a la plana docente piden que cada uno de ellos sea un ejemplo a seguir y que sean un apoyo y soporte para la comunidad.

El local de la Institución Educativa N° 80187 es propio y de material noble construido el presente año, es decir, se encuentra en buenas condiciones. Su distribución es de la siguiente manera: Pabellón A está destinado para el nivel inicial

cuenta con dos aulas dos servicios higiénicos, un comedor, y un almacén es solo de un piso. El pabellón B está destinado para el nivel Primaria y cuenta con seis aulas (dos pisos) ocho servicios higiénicos (cuatro para niños y cuatro para las niñas). Pabellón C designado para el nivel secundario con ocho aulas y ocho servicios higiénicos (dos pisos). Pabellón C cuenta seis ambientes destinados para laboratorios y auditorios (dos pisos). Así mismo, cuenta con un módulo para dirección y otro para la sub dirección.

Actualmente la institución cuenta con tres niveles educativos: inicial, primario y secundario. El Nivel Inicial fue creada por RD N° 1950-UGEL-SC de fecha 20 de octubre del 2009, el Nivel Primario con RM N° 1113 de fecha 31 de marzo de 1971, el nivel secundario con RD N° 845-2007-UGEL-SC de fecha trece de junio del 2007. Actualmente atiende a 26 estudiantes del Nivel Inicial, 110 estudiantes del nivel primario, 87 estudiantes del nivel secundaria; haciendo un total de 223 estudiantes. En cuanto al personal docente en el nivel inicial hay dos docentes que son de especialidad; en primaria, cinco docentes; y en secundaria, siete docentes con 24 horas y uno con siete horas a cargo de la ODEC. En septiembre del año pasado se entregó una infraestructura moderna e integral para los tres niveles, construido por la municipalidad distrital de Chugay.

Como directivo se viene laborando por un periodo de seis años en los cuales se ha mantenido una relación cordial y amigable con la comunidad y sus instituciones (Municipalidad, Puesto de salud, Tenencia, Ronda Campesina, Iglesias); participando de sus costumbres, tradiciones, demostrando unión en cualquier tipo de gestión. En el plano interno, es decir, dentro de la Institución, hay una estrecha coordinación entre agentes educativos; se mantiene un clima escolar adecuado. La IE en el aspecto interno en relación a sus organizaciones tiene el apoyo de: APAFA, CONEI, CAE, Qali warma, Municipio escolar, comités de aula.

Como líder pedagógico en la IE se pretende implementar el monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE) de la práctica docente, promover la solidaridad y responsabilidad entre educandos, docentes y comunidad logrando de esta forma fortalecer cada día los lazos de amistad en la comunidad educativa y por ende mejorar el aspecto académico de la Institución Educativa en especial en el VI ciclo del área de comunicación, competencia comprensión de textos.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Luego de haber analizado la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como la ECE 2015 y 2016 y registros oficiales, se formuló el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80187 del distrito de Chugay, provincia de Sánchez Carrión – La Libertad”.

Entre las causas que han provocado este problema es que los docentes manejan inadecuadamente las estrategias para promover el razonamiento, creatividad y pensamiento crítico en los estudiantes. Así como también la utilización de los recursos, medios y materiales educativos. Entre los factores de gestión curricular que se relacionan a estas causas se tiene la capacidad profesional de los docentes. Los docentes no participan en talleres y/o capacitaciones promovidas por entidades educativas y espacios creados por los mismos docentes, todo esto genera que las clases que ejecutan tengan poco significado para los estudiantes y en consecuencia sean monótonas, aburridas provocando un gran desinterés en estos por aprender.

Como causa que originan este problema es la deficiente dosificación del tiempo dentro del aula.. Entre los factores de gestión curricular que se relacionan a esta causa se tiene la motivación de los docentes para distribuir correctamente su tiempo dentro del aula durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Algunos docentes no están motivados con su labor, de ahí el bajo nivel de logro de los estudiantes y el no cumplimiento de las horas efectivas de clase.

Otra de las causas que origina el problema es la poca ejecución del proceso de monitoreo y acompañamiento a los docentes, debido a que algunos de ellos muestran incomodidad al momento de realizar las visitas, tienen la idea errónea donde se piensa que el líder pedagógico realiza estas acciones con el propósito de sancionar y no el de orientar. Un factor importante relacionado a esta causa es la planificación que se debe realizar para el MAE.

Finalmente, tenemos también como una de las causas la convivencia entre estudiantes. Entre los factores que se relaciona a esta causa se tiene la gestión de normas de convivencia y medidas reguladoras. Al no gestionar adecuadamente las normas en la escuela da lugar a que los estudiantes no cumplan con sus deberes, a la

indisciplina e inasistencia de estos; así como también provoca que los estudiantes se sientan desmotivados y no se identifiquen con su grupo, ocasionando que sus problemas se acrecienten cada vez más.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el nivel insatisfactorio en los aprendizajes de los estudiantes concerniente a la competencia comprensión de textos escritos es necesario considerar que dentro de la institución, a nivel de planta docente hay un clima favorable de convivencia y a la vez son bastante creativos; en relación a la infraestructura se cuenta con ambientes apropiados y nuevos pero no solamente se cuenta con estas fortalezas sino que también hay oportunidades como, las capacitaciones virtuales dadas por el Minedu y las de la UGEL-SC y otras entidades interesadas en el nivel académico de los estudiantes. Teniendo en cuenta esto es de vital importancia elaborar un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, para orientar y concientizar a los maestros en temas relacionados a medios y materiales educativos como también el de hacer un uso correcto del tiempo; pero no solamente esto, sino que a través del acompañamiento se logrará que el docente se sienta motivado en incrementar su bagaje cultural y profesional, y dentro del ambiente escolar se mejore la convivencia.

Para la formulación y sustentación de las causas del problema se tuvo en cuenta el árbol de problemas el cual se presenta a continuación:

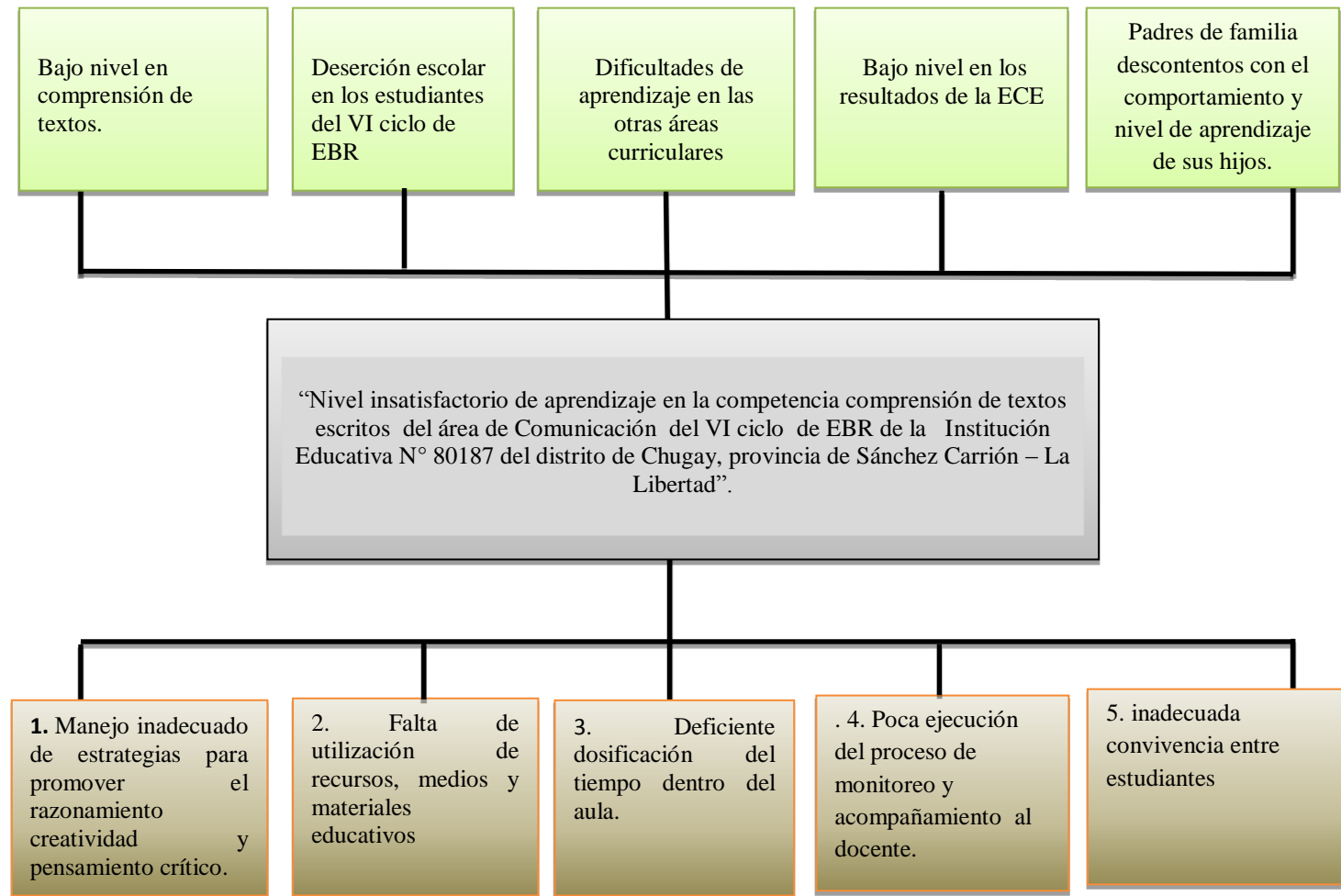


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de instrumentos aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Para obtener los resultados cuantitativos referidos al trabajo académico se aplicó la técnica de la observación y el instrumento ficha de monitoreo proporcionado por el Ministerio de Educación; la aplicación de este instrumento se realizó a dos docentes en aula y durante la ejecución de sus sesiones de aprendizaje: Los resultados presentamos a continuación:

El 100 % de los docentes presenta cierta dificultad en lo que respecta a cumplir y respetar el horario establecido del área curricular de acuerdo con el plan de estudios establecido según la RSG N 2378-2014-Minedu. Esto se debe a la falta de compromiso e involucramiento en las actividades de planificación así como el desconocimiento del impacto que trae consigo una sesión ineficiente en los resultados de aprendizaje (uso del tiempo).

El 60% de docentes tiene dificultades para manejar adecuadamente estrategias de aprendizaje. Esto se debe a la ausencia de un acompañamiento sostenido a los docentes en relación al tema señalado.

Finalmente, el 50% de los docentes evidencia dificultades para considerar dentro de su planificación curricular recursos, medios y materiales educativos. Esto se debe a que los docentes desconocen la importancia de la utilización de recursos, medios y materiales educativos en su planificación curricular y como ayuda a promover aprendizajes significativos en los estudiantes.

2.1.2 Resultados cualitativos Los estudiantes afirman que los docentes no cumplen con el tiempo establecido en la sesión de aprendizaje. Los docentes carecen de elementos para dosificar las actividades pedagógicas manejando las situaciones imprevistas.

Por otro lado los estudiantes indican que solo en ocasiones los docentes utilizan adecuadamente los recursos y materiales educativos. Algunos docentes utilizan los cuadernos de trabajo para mantenerlos ocupados y no como un recurso para promover aprendizajes. Así también utilizan pocos medios y materiales educativos durante el desarrollo de sus clases; pero lo más interesante de estos resultados es que

el estudiante mencionó que el directivo pocas veces ingresa al aula para ver el trabajo educativo de los docentes. Para revertir esta situación se elaborará un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE) así como también la ejecución de círculos de interaprendizaje sobre temas de: uso eficiente del tiempo, uso efectivo de medios y materiales educativos. Todo este trabajo permitirá realizar un mejor trabajo en el área de comunicación y obtener mejores resultados en la competencia de comprensión de textos.

2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo

El problema en el que gira el presente trabajo de investigación es “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80187 del distrito de Chugay, provincia de Sánchez Carrión – La Libertad” el logro de los objetivos del presente plan contribuirá significativamente al logro de la visión Institución el cual es “Ser para el año 2019 una Institución Educativa líder en el distrito, con directivos y profesores preparados en el aspecto de planificación curricular, con padres de familia identificados con la problemática educativa de la institución y con estudiantes analíticos, críticos, creativos y con valores que les permita continuar estudiado (educación superior). Seremos una comunidad educativa comprometida e identificada con el desarrollo de su contexto natural y social”.

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades para manejar adecuadamente las estrategias metodológicas recursos y medios y materiales educativos así como también la maximización del tiempo, es decir, interrupciones. Por otro lado, los docentes no manejan los recursos tecnológicos en el desarrollo de la sesión, no utilizan los materiales y/o recursos educativos de su contexto de manera oportuna, ni los elaboran. Esto se debe a que los docentes no han recibido la asesoría correspondiente, tampoco se ha realizado un trabajo colegiado para fortalecer sus capacidades.

Los procesos implicados con estas conclusiones son: En el proceso de desarrollo Pedagógico y convivencia escolar (PO02.2) Programar el tiempo para el aprendizaje y el (PO03.3) referida a realizar acompañamiento y monitoreo. Este proceso se relaciona con la C5 del MBDDir: 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. Se afirma que no se ha cumplido con el C1 de Gestión; Progreso anual de aprendizajes de todos y todas los estudiantes, como también el C4 de Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en al IE.

Así también, con respecto al instrumento cualitativo aplicado a los estudiantes se arribó a las siguientes conclusiones: Se reafirma el tema de uso óptimo del tiempo y de medios y materiales educativos donde los docentes en horas de clase se dedican a otros quehaceres descuidando el proceso aprendizaje, permitiendo que dentro del aula surja malestar por parte de los estudiantes. Se debe propiciar un clima favorable y motivador frente al uso efectivo de medios y materiales educativos y de gestión del aula en general.

Estos hallazgos encontrados en la aplicación del instrumento cualitativo se vincula con y proceso PO05.1 referido a promover la convivencia escolar. De la misma manera se relaciona con la competencia 3 MBDDir; favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos. Finalmente, se puede decir que no se ha cumplido con el C5 de Gestión donde mención a sobre la gestión de la convivencia escolar en la institución.

El reto que tiene el equipo directivo es promover un “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80187 del distrito de Chugay, provincia de Sánchez Carrión – La Libertad”. Asimismo, se presentan los siguientes desafíos. Favorecer el uso efectivo del tiempo para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación en el área de Comunicación, promover un clima saludable dentro del aula para optimizar el uso adecuado de los recursos y medios y materiales educativos que influyen positivamente en el aprendizaje de los estudiantes.

El texto anterior se organiza en la siguiente figura:

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	Marco del buen desempeño directivo	Compromisos de gestión	Procesos de gestión
<p>“Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80187 del distrito de Chugay, provincia de Sánchez Carrión – La Libertad”.</p>	<p>Resultados cuantitativos. El 100 % de los docentes presenta cierta dificultad en lo que respecta a cumplir y respetar el horario establecido del área curricular de acuerdo con el plan de estudios establecido según la RSG N 2378-2014-Minedu. Esto se debe a la falta de compromiso e involucramiento en las actividades de planificación así como el desconocimiento del impacto que trae consigo una sesión ineficiente en los resultados de aprendizaje (uso del tiempo). El 60% de docentes tiene dificultades para manejar adecuadamente estrategias de aprendizaje. Esto se debe a la ausencia de un acompañamiento sostenido a los docentes en relación al tema señalado. Finalmente, el 50% de los docentes evidencia dificultades para considerar dentro de su planificación curricular recursos, medios y materiales educativos. Esto se debe a que los docentes desconocen la importancia de la utilización de recursos, medios y materiales educativos en su planificación curricular y como ayuda a promover aprendizajes significativos en los estudiantes.</p> <p>Resultados cualitativos. Los estudiantes afirman que los docentes no cumplen con el tiempo establecido en la sesión de aprendizaje. Los docentes carecen de elementos para dosificar las actividades pedagógicas manejando las situaciones imprevistas. Por otro lado los estudiantes indican que solo en ocasiones los docentes utilizan adecuadamente los recursos y materiales educativos. Algunos docentes utilizan los cuadernos de trabajo para mantenerlos ocupados y no como un recurso para promover aprendizajes. Así también utilizan pocos medios y materiales educativos durante el desarrollo de sus clases; pero lo más interesante de estos resultados es que el estudiante mencionó que el directivo pocas veces ingresa al aula para ver el trabajo educativo de los docentes. Para revertir esta situación se elaborará un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE) así como también la ejecución de círculos de interaprendizaje sobre temas de: uso eficiente del tiempo, uso efectivo de medios y materiales educativos. Todo este trabajo permitirá realizar un mejor trabajo en el área de comunicación y obtener mejores resultados en la competencia de comprensión de textos.</p>	<p>Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.</p> <p>Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y 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 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>	<p>C1 Progreso anual de todos y todas los estudiantes de la institución.</p> <p>C4 de Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la IE.</p> <p>C5 de Gestión donde mención a sobre la gestión de la convivencia escolar en la institución.</p>	<p>PO02.2 Programar el tiempo para el aprendizaje. (PO03.3) realizar acompañamiento y monitoreo. (PO05.1) promover la convivencia escolar.</p>

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Viviane Robinson (2008) refiriéndose al rol directivo contempla cinco dimensiones: La primera dimensión a la que hace referencia Robinson es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de comunicación; creación de metas de forma participativa sobre cómo lograr un nivel satisfactorio en el área de comunicación con la finalidad de alcanzar un consenso, esto permitirá que la comunidad educativa se proyecte y trabaje teniendo metas en común en bien de la institución, y en especial, en el de elevar el nivel de comprensión de textos en el área de comunicación.

La segunda dimensión es la obtención y asignación de recursos de manera estratégica. En esta dimensión frente al problema priorizado se plantea asignar los recursos humanos de forma pertinente para logra óptimos resultados en el área de comunicación, y así favorecer la motivación de toda la comunidad educativa para hacer un buen uso y aprovechamiento del material educativo y de los recursos educativos que da el Minedu. Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras.

La tercera dimensión según Viviane Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea la implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación al personal docente referida a su práctica docente, especialmente, en el área de comunicación, permitiendo al directivo recoger información de los docentes, esto permitirá la autorreflexión del docente en cuanto a su quehacer educativo, donde sus debilidades se conviertan en fortalezas.

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 plantea organizar las aulas priorizando la capacitación constante y así lograr óptimos niveles de aprendizaje en el área de comunicación. Se establece organizar grupos de interaprendizaje, reuniones; también se creará comunidades de aprendizaje para tratar temas relacionados a la comprensión de textos. El presente planteamiento permitirá que toda la comunidad educativa se sienta cómoda y disfrute de su trabajo;

organizado mediante comunidades de aprendizaje cada docente intercambiará sus experiencias educativas adquiridas durante su vida profesional.

En la última dimensión de viviene Robinson se considera un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea la protección del clima para la enseñanza y el aprendizaje reduciendo las presiones e interrupciones externas; el establecimiento de normas contando con el apoyo y participación de toda la comunidad educativa. La propuesta permitirá implementar espacios pedagógicos para el trabajo cómodo y eficiente como también va a permitir identificar y analizar situaciones conflictivas y plantear alternativas de solución pacífica, las mismas que mediante el diálogo, consenso y la negociación permitirán aprender en un ambiente cálido y motivador.

La información a la que hace referencia el texto se presenta a continuación en la siguiente figura:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Creación de metas de forma participativa sobre cómo lograr un nivel satisfactorio en el área de comunicación con la finalidad de alcanzar un consenso.	Para que la comunidad educativa se proyecte y trabaje teniendo metas en común en bien de la institución y en especial en el de elevar el nivel de comprensión de textos en el área de comunicación.
Obtención de recursos de forma estratégica.	Asignación de recursos humanos de forma pertinente para logra óptimos resultados en el área de comunicación.	Permitirá mantener motivados a la comunidad educativa para hacer un buen uso y aprovechamiento del material y de los recursos educativos.
Planificación coordinación y enseñanza del currículo.	Implementación del plan de monitoreo acompañamiento y evaluación de la práctica docente en el área de Comunicación.	Permitirá recoger información de los docentes donde estos observen clases demostrativas Permitirá la autorreflexión del docente en cuanto a su quehacer educativo donde las debilidades se conviertan en fortalezas.
Promover la participación del aprendizaje y desarrollo del profesorado.	Favorecer la capacitación constante y de creación de comunidades de aprendizaje.	Permitirá que el trabajo educativo se realice en forma colegiada a través de las comunidades educativas en bien de la comunidad estudiantil referida al área de comunicación (comprensión de textos)
Asegurar un ambiente ordenado y de apoyo.	Gestión de un clima escolar apropiado para el desarrollo del proceso aprendizaje.	Permitirá identificar y analizar situaciones conflictivas y plantear alternativas de solución pacífica a las mismas permitiendo su resolución mediante el diálogo, consenso y la negociación a través de estrategias más pertinentes.

Figura 3: Caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80187 del distrito de Chugay, provincia de Sánchez Carrión – La Libertad; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

El MAE es una alternativa que responde y reúne las demandas y necesidades de los docentes del área de comunicación favoreciendo el desarrollo de su práctica profesional; así mismo su contextualización apelará a las características donde se ubica la IE, es decir, al distrito de Chugay zona dedicada a la agricultura y ganadería. Es el distrito de mayor extensión de la provincia, gran porcentaje de la población es iletrada, presencia de maltrato infantil, trabajo infantil, familias disfuncionales, tiene problemas de crecimiento desordenado y contaminación ambiental. En el aspecto educativo vienen laborando docentes que no son de la especialidad. Este contexto será considerado, por ejemplo, en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la comprensión de textos escritos y enfrentar curricularmente las características descritas. La IE no es ajena a esta situación por ello se están potenciado comunidades de aprendizaje que permitan desarrollar una actitud crítica y reflexiva sobre: maltrato infantil, trabajo mancomunado entre autoridades, crecimiento ordenado, cuidado del medio ambiente.

Minedu (2014b), menciona que el monitoreo puede definirse como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva.

La estrategia de acompañamiento pedagógico consiste en asesorar permanentemente al docente no solo en temas técnico pedagógicos sino que también

el aspecto emocional como también la promoción y la reflexión de su práctica pedagógica (Rodríguez-Molina, 2011).

El trabajo académico recoge estos estudios, considerando que en la implementación del MAE debe tenerse especial cuidado en la toma de decisiones y en el desarrollo de capacidades de los docentes a partir de una asistencia técnica.

En relación a este problema, existen experiencias sobre MAE que son referentes para la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la sistematización sobre la experiencia de monitoreo y acompañamiento denominada “Fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa” desarrollada por los docentes: Javier Vásquez Sandoval y Manuel Quispe Guevara cuyo trabajo fue realizado en el año 2015 en la IE N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” del distrito La Banda de Shilcayo, de Tarapoto provincia y región San Martín con apoyo de la Fundación Telefónica, y de la Federación Internacional “Fe y Alegria”. De todos los aportes presentados en la experiencia exitosa se consideraran como prioritarias para la implementación del MAE el trabajo en equipo, implementar e institucionalizar un sistema de mejora, trabajar con un norte y en sintonía con toda la comunidad educativa.

El rol como líder pedagógico interpela el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario crear metas de forma participativa sobre cómo lograr un nivel satisfactorio en el área de comunicación con la finalidad de alcanzar el consenso de la IE N° 80187 del Centro Poblado de Uchuy. Así como la asignación de los recursos humanos de forma pertinente para lograr óptimos resultados en el área de comunicación de la Institución Educativa en mención. Del mismo modo, es necesario implementar el Plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente en el área de comunicación; esto permitirá dar apoyo técnico pedagógico a los docentes, monitorear la práctica docente como también asesorar y orientar con ejemplos (clases demostrativas), dar disposiciones para que los docentes se concentren en su acción pedagógica; permitiendo elevar el nivel de logro de los estudiantes en la competencia de comprensión de textos. También se pondrá énfasis en promover una cultura colaborativa, la formación de equipos pedagógicos y así promover y reforzar las iniciativas de los docentes favoreciendo las condiciones para la implementación de proyectos de innovación.

El liderazgo debe promover un entorno ordenado, para esto el directivo promoverá la organización de la institución educativa en su conjunto para facilitar el trabajo pedagógico permitiendo la comodidad de la comunidad educativa. El directivo también tendrá buen tino para identificar y analizar situaciones conflictivas y plantear alternativas de solución pacífica a las mismas permitiendo su resolución mediante el diálogo, consenso y la negociación a través de estrategias más pertinentes.

La alternativa expuesta parte del criterio de entender que una Institución Educativa funciona como un sistema basado en procesos de allí que la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formular el PEI (PEO1.1); monitoreo y acompañamiento docente (PO03.1.3) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y Compromisos de Gestión Escolar tienen estrecha vinculación entre sí, específicamente, en cuanto menciona que el directivo es un líder pedagógico dentro de la Institución Educativa; así mismo, todos estos documentos consideran al estudiante como un agente de mayor importancia donde el docente debe promover y mejorar la calidad educativa de este de una manera integral. También se relaciona porque el Marco del Buen Desempeño Docente menciona que el líder pedagógico convierte a la escuela en un espacio amplio de aprendizaje integrando recursos y acciones para que su escuela actúe de una manera planificada, así como también se vincula porque el líder es un gestor de cambios estructurales que logren aprendizajes. El MAE tiene como finalidad mejorar la práctica pedagógica en los docentes y con ello, el nivel de aprendizaje de los estudiantes en el área de Comunicación y de manera puntual en la competencia referida a comprensión de textos; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a alcanzar las metas y objetivos de un proyecto de manera oportuna y eficiente para ello se debe coordinar acciones y preocuparse por tener a disposición los recursos indispensables. En relación a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los

aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como: Jornada de sensibilización, jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo, elaboración del cronograma de monitoreo, diagnóstico del desempeño docente, procesamiento y comunicación de resultados, observación de sesiones de aprendizaje.

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que identificar los desafíos principales de la comunidad educativa en función de los problemas priorizados vinculados a la convivencia democrática (respeto a las diferencias y bien común). Elabora estrategias en relación a la solución de conflictos. El directivo propicia espacios de integración entre agentes educativos fomentando un clima laboral favorable al diálogo, al trabajo en equipo y aun desempeño eficiente; transmite a las expectativas de los estudiantes y docentes a la comunidad educativa generando compromisos de busca de mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y sus resultados de la comprensión de textos; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes. El principal canal para la toma de decisiones acertadas será: reuniones colegidas y de reflexión haciendo uso de una comunicación asertiva.

El líder pedagógico de la IE de Uchuy, en este momento presenta dificultades para implementar el Plan del MAE de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos como que a algunos docentes se le hace difícil manejar el comportamiento de los educandos durante la ejecución de las sesiones de aprendizaje por tener un carácter muy persuasivo, dificultad para trabajar teniendo en cuenta los ritmos y estilos de aprendizaje, docentes que no son de la especialidad y desconocen lo que es gestión curricular, no practican una cultura de autoevaluación por tal motivo es complicado iniciar una reflexión crítica sobre su práctica docente, estas dificultades se logrará superar mediante la instauración de un Plan de MAE, organizando círculos de interaprendizaje con el propósito de tratar temas de interés común, relacionados al área de comunicación, uso de medios y materiales educativos, uso adecuado del tiempo, convivencia escolar; desde esta perspectiva permitirá al docente asumir nuevos retos y fortalecer su capacidad profesional y elevar el nivel de aprendizaje de los educandos. Por todo ello, se priorizará el desafío de que la comunidad educativa se proyecte y trabaje teniendo metas en común en bien de la institución y en especial en el de elevar el nivel de comprensión de textos en el área de Comunicación.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. El liderazgo pedagógico del directivo se pone en práctica fundamentalmente, mediante la orientación de los procesos pedagógicos, que se concretizan en el monitoreo acompañamiento y evaluación de la práctica docente.

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico es el punto de partida del MAE en el cual se hará un diagnóstico sobre la práctica docente. Es un proceso continuo y permanente que consiste en recoger información referida a la práctica pedagógica del docente con el propósito de tomar decisiones en pos de la mejora de esta práctica y por consiguiente elevar el nivel de logro de los estudiantes. Las estrategias de monitoreo son: Visita en el aula, observación entre pares y autogestión.

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo. Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. La estrategia de monitoreo a considerar en el presente trabajo es la visita en el aula realizada por el director al docente durante su práctica pedagógica observando los indicadores del plan de mejora. El propósito es identificar avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados. En primer lugar, es necesario decidir si se debe informar al profesor que será observado con antelación. A veces es una obligación contractual notificar previamente estas visitas y, en general, parece deseable. Una observación planificada permite realizar una reunión previa con la finalidad de que evaluador y profesor discutan las características de la clase, así como los procedimientos de observación y las expectativas. Planificar las visitas también permite que tenga lugar una selección más precisa del tipo de clases que se va a observar. Considerando las características del contexto de la institución educativa así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser:

a) *Visita al aula*. Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar 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 lectora (Minedu, 2014). La visita al aula es la estrategia que más se utiliza en el monitoreo, porque permite recoger datos de forma directa, en el terreno mismo de la gestión de los procesos pedagógicos en el aula. Este medio lo realiza principalmente el directivo, para cuyo fin es deseable que se coordine oportunamente con el monitoreo. Se recomienda que la visita al aula se ejecute previa sensibilización con el equipo docente, para así garantizar las mejores condiciones de objetividad.

b) *Autogestión*. Como su nombre lo indica es el propio docente 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 para el monitoreo pedagógico*. Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

a) *Ficha de observación*. Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión lectora, uso de los recursos y materiales educativos del aula; para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y la convivencia al interior del aula. También se le conoce como guía de monitoreo.

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

c) *Rúbricas*. Es el instrumento de monitoreo que se viene implementando en el sistema educativo actual. Está comprendida en seis aspectos o dimensiones:

Involucramiento en las actividades de aprendizaje, maximización del tiempo durante el desarrollo de la clase, promoción del razonamiento, creatividad y pensamiento crítico, evaluación de los aprendizajes, clima en el aula, y finalmente normas y mecanismos de convivencia.

5.1.1.1.4. Importancia del monitoreo. Es gran importancia que el directivo realice un monitoreo con sus docentes por las siguientes razones:

a) Permite mejorar el desempeño docente. Tedesco (2010) afirma que únicamente con el fortalecimiento de la labor educativa se lograrán disminuir eficazmente las brechas en una sociedad que da cada vez más valora la producción del conocimiento, dicho de otra forma que el monitoreo promoverá o estimulara al docente a producir nuevos conocimientos, comparar la información y discernir cual es la información más confiable, conocer diversas culturas, resolver sus propios problemas con autonomía y seguridad, desarrollar capacidades como análisis y síntesis entre otras.

b) Permite mejorar la motivación y compromiso de los docentes. Algunos autores que han investigado este tema sobre motivación docente han confirmado que el factor que más contribuye a una docencia de calidad es la implicación y el compromiso de los docentes con los estudiantes, con la escuela y con la sociedad. Parece evidente que si un docente demuestra escasa pasión por su tarea será difícil que sus estudiantes se muestren apasionados por aprender. Y lo mismo si le pedimos un esfuerzo extra para realizar una innovación o un plan de mejora personal.

En este aspecto lo que haga o diga el líder pedagógico influye sustancialmente en el comportamiento y estado anímico del personal docente. Es pertinente que el director de la institución educativa para mantener motivados a sus docente este tendrá que brindar unas palabras de aliento, hacer algunos reconocimientos en forma verbal o escrita, según amerite la felicitación y puede ser en público o personalmente.

c) Porque el perfil de egreso es un derecho de los estudiantes al término de su educación básica. El logro del perfil de egreso de un estudiante permite lograr la satisfacción personal y sin distinción de ningún credo, posición económica, características físicas. Para el ministerio de educación todos los estudiantes tienen el mismo derecho. Los estudiantes al culminar la Educación Básica, los estudiantes deben ser competentes en el ejercicio de sus derechos y deberes con sentido ético, valorando la diversidad a partir del diálogo intercultural, de modo que puedan

contribuir activamente, de manera individual y colectiva, en el desarrollo sostenible de la sociedad peruana en un contexto democrático” (Minedu, 2016a).

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* Es una estrategia que consiste en brindar un soporte técnico y afectivo a los actores de la comunidad educativa con el propósito de producir un cambio en sus prácticas pedagógicas, no descuidando el aspecto relacional en los cuales la comunicación y las emociones juegan un rol fundamental: permite al docente crecer profesionalmente a partir de sus propias experiencias dándole confianza en sus capacidades y fortaleciendo su autonomía.

A continuación se presenta el siguiente esquema/figura:

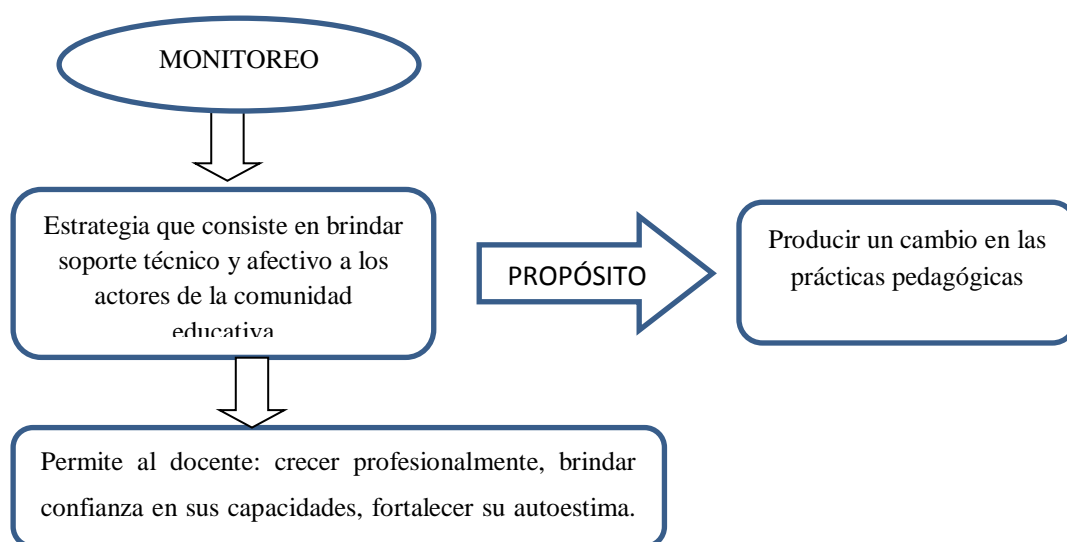


Figura 4: Análisis conceptual de acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* En el presente trabajo académico y para realizar el acompañamiento se utilizará las siguientes estrategias:

a) *Visita al aula con asesoría.* Es una estrategia que consiste en la asesoría directa al docente que requiere acompañamiento, se realiza en el lugar donde se produce el proceso aprendizaje con el propósito de que el acompañado se sienta más identificado con su asesoramiento.

La asesoría consiste en dar asistencia al docente en temas en las cuales presenta dificultades para lo cual el directivo debe tener un amplio conocimiento de estos. El proceso de acompañamiento permite fortalecer el aprendizaje colegiado permitiendo

al asesorado en su vida futura la implementación de otros proyectos de mejora de manera autónoma.

Nieto Cano (2001) sobre asesoramiento dice: que “es un proceso de ayuda basado en la interacción profesional y orientado a la resolución de problemas de la Institución escolar” es decir que para realizar la asesoría hay presencia del asesor y quien va a ser asesorado, fruto de este proceso es la reflexión, análisis y la toma de decisiones.

b) Círculo de estudio. Esta estrategia está referida a un trabajo en conjunto de los docentes (reuniones, mesas de trabajo), esta estrategia sirve para fortalecer la práctica docente mediante el intercambio de experiencias. Dentro de esta estrategia hay quien dirige esta reunión el cual fue designado con anterioridad así mismo como el tema que se va a tratar.

5.1.1.1.3. Instrumentos de acompañamiento pedagógico. Existen diversas tipos de instrumentos siendo los más idóneos a utilizar en el presente trabajo los siguientes:

a) Ficha de observación. Este instrumento permite realizar el seguimiento de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de herramientas pedagógicas y convivencia al interior del aula. También se le conoce como guía de acompañamiento.

b) Rúbricas. Es el instrumento de acompañamiento que permite una asesoría pormenorizada, es decir por aspectos muy precisos. Estos aspectos son: Involucramiento en las actividades de aprendizaje, maximización del tiempo durante el desarrollo de la clase, promoción del razonamiento, creatividad y pensamiento crítico, evaluación de los aprendizajes, clima en el aula, y finalmente normas y mecanismos de convivencia.

5.1.1.3. Evaluación de la práctica docente.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación pedagógica. La evaluación es el proceso más neurálgico y complejo en el proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico. Según Valdes (2000) la evaluación de la práctica pedagógica del docente es más bien “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.

5.1.1.3.2. *Tipos de evaluación.* Existen diversos tipos de evaluación que se pueden tomar en cuenta para y/o utilizar para una mejor toma de decisiones. Es recomendable hacer uso de varias fuentes para contar evidencias más confiables.

Considerando las características del contexto como también las necesidades formativas de los docentes, los tipos de valuación son:

a) *Autoevaluación.* Este tipo de evaluación permite al docente reflexionar de su propia práctica docente; referidas a las dificultades que encuentra en su labor, las metas que pretende alcanzar entre otras. Dentro de este modelo se puede utilizar algunas técnicas como: Retroalimentación proporcionadas por videos e informes elaborados por el mismo docente.

b) *Coevaluación.* Consiste en la apreciación crítica y reflexiva es decir permite que el docente juzgue el desempeño laboral de otro ya sea de una misma institución o de otra; a través de observaciones de clase y haciendo uso de algún instrumento. Posteriormente a este acto se realiza una retroalimentación. Este modelo de evaluación permite intercambiar roles; es decir; el observador pasa ser observado.

c) *Heteroevaluación.* Es el tipo de evaluación que más se utiliza, rico por los datos y posibilidades que ofrece y también complejo por las dificultades que supone enjuiciar las actuaciones de otras personas, el juicio errado o injusto puede conllevar a actitudes de rechazo por parte del docente monitoreado. Es la evaluación que realiza el directivo a un docente con respecto a su trabajo pedagógico a diferencia de la coevaluación aquí las personas pertenecen a distintos niveles, es decir no cumplen la misma función.

5.1.1.3.3. *Instrumentos de evaluación*

a) *Lista de cotejos.* El uso de este instrumento de evaluación permite realizar de manera práctica la verificación el cumplimiento de las actividades pedagógicas. Permite contrastar resultados considerando criterios claros y precisos.

b) *Rúbricas.* Es el instrumento que mide el nivel de logro alcanzado en el desempeño de la práctica docente. Facilita la identificación de los aspectos críticos y la valoración diferenciada en el desarrollo de las competencias profesionales.

5.1.2. Área curricular. En el presente trabajo se ha priorizado el área de Comunicación considerando: el enfoque, competencia referida a la comprensión de textos escritos como también las estrategias que se utilizan para promover dichas competencias. El área de Comunicación tiene por finalidad que los estudiantes desarrollen competencias comunicativas para interactuar con otras personas,

comprender y construir la realidad, y representar el mundo de forma real o imaginaria. Los aprendizajes que propicia el área de Comunicación contribuyen a comprender el mundo contemporáneo, tomar decisiones y actuar éticamente en diferentes ámbitos de la vida. (Minedu, 2012 p. 73)

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación. El enfoque de esta área es:

5.1.2.1.1. Enfoque Comunicativo del área de Comunicación. En esta área, el marco teórico y metodológico que orienta la enseñanza – aprendizaje corresponde al enfoque comunicativo. Este enfoque se enmarca en una perspectiva sociocultural y enfatiza las prácticas sociales del lenguaje.

Las características del enfoque comunicativo son: El contexto es determinante en todo acto comunicativo, la lengua se enseña y se aprende en pleno funcionamiento, el texto es la unidad básica de comunicación, los textos deben responder a las necesidades e intereses de los alumnos. La enseñanza de la lengua toma en cuenta las variedades dialectales y los diferentes registros de uso lingüístico. (Minedu, 2006 p.8).

5.1.2.2. Competencia: Comprende textos escritos. Minedu (2012) sostiene que 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

Comprender un texto escrito es esencialmente darle un significado. Por ello, un aspecto fundamental de la competencia lectora es el manejo del contenido informativo. Así, para el desarrollo cabal de la competencia de comprensión escrita, es requisito identificar información en los textos, reorganizarla e inferir lo que está implícito. Comprender un texto supone encontrar la información explícita, completar por deducción aquello que está implícito, focalizar lo relevante y dejar en segundo plano lo secundario. A la vez, se va reflexionando sobre lo que está escrito y lo que no, y sobre las intenciones y la forma del texto.

5.1.2.2.1. Capacidades. La competencia ligada a este trabajo contempla cuatro capacidades:

a) Recupera información de diversos textos escritos. El estudiante localiza e identifica información que se presenta en el texto de manera explícita sin necesidad de hacer inferencias.

b) Reorganiza información de diversos textos escritos. El estudiante establece una nueva organización de las ideas o de otros elementos del texto, mediante procesos

de clasificación y síntesis. Para ello, parafrasea, representa la información de otras formas, reconstruye el contenido del texto leído, establece semejanzas y diferencias, y resume. Esta capacidad presupone que el estudiante extraiga información importante, dejando de lado lo secundario.

c) Infiere el significado de los textos escritos. El estudiante asigna significado a los textos. Formula inferencias a partir de sus saberes previos, de los indicios que le ofrece el texto y del contexto en el que este se produce. Mientras va leyendo, verifica o reformula sus hipótesis de lectura.

d) Reflexiona sobre la forma, contenido y contexto de los textos escritos. El estudiante toma distancia de las ideas propuestas en el texto, o de los recursos utilizados para transmitir ese significado, y juzga si son adecuados o no. Para ello, considera objetivamente el contenido y la forma, evalúa su calidad y adecuación con una perspectiva crítica. Opina reflexivamente sobre el texto usando argumentos que demuestren si lo comprendió. Por lo tanto frente a esto el docente para lograr competencias promoverá el logro de ciertas capacidades.

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para promover la comprensión de textos. Las estrategias más pertinentes a utilizar son: Identificación del tema y la idea principal, reconocimiento y empleo de la estructura textual (descriptivo, narrativo, informativo, argumentativo, expositivo, instructivo o historieta) y elaboración del resúmenes:

a) Identificación del tema y la idea principal. Esta estrategia consiste en conocer la estructura del texto para luego distinguir el tema, la idea principal de las secundarias. El reconocimiento de las ideas secundarias, de su relación con el tema y la idea principal, así como la identificación de sus distintos niveles de importancia (jerarquización), constituyen también un objetivo de enseñanza al considerar la comprensión como un proceso que requiere el establecimiento de asociaciones adecuadas entre las ideas y la integración de sus significados en un todo coherente.

b) Reconocimiento y empleo de la estructura textual. Para promover la comprensión en los estudiantes es necesario identificar la estructura de un texto y la forma de organización de estos; en tal sentido al enseñar a los estudiantes a identificar el modo de organizar las ideas en el texto le será más fácil identificar información relevante que contiene el texto.

c) Elaboración del resumen. Esta estrategia permite que el estudiante organice y reorganice una información; es una versión reducida de un texto original

manteniendo la información más relevante de este para lo cual se tiene algunas consideraciones como: Lectura atenta del texto, subrayado de ideas temáticas o la toma de apuntes así como también la organización de la información y redacción del resumen.

5.1.2.2.2. Recursos y materiales educativos para favorecer la comprensión de texto. Los materiales educativos vienen a ser recursos impresos o concretos que sirve de apoyo en el proceso aprendizaje. Son de gran utilidad para motivar a los estudiantes despertando el interés y estimulando la imaginación y a la vez promueve una participación constante durante el desarrollo de las sesiones.. Un material bien presentado y atractivo promueve el desarrollo de capacidades en sus estudiantes. Promueve la participación y el trabajo en equipo, estimulan la imaginación y la capacidad de abstracción, desarrollan la curiosidad y el emprendimiento, permiten organizar y optimizar el tiempo. El uso constante de estos recursos y materiales educativos activan los procesos cognitivos, afectivos y también los sociales.

5.1.2.4. Convivencia escolar. El tema de convivencia en la institución educativa está referida a la aceptación entre personas en un ambiente de respeto confianza entre sí. Es un convivir en armonía y solidaridad recíproca. La convivencia escolar está íntimamente relacionada al clima que se promueve dentro del espacio educativo; un aprendizaje supone que el estudiante mantenga una relación directa con su contexto social y familiar donde se desarrolla.

La convivencia se inicia en la familia y posteriormente se continúa en la escuela, en su barrio, en su comunidad donde vive y cada día se amplía más su contexto de convivencia. Tiene mucho que ver con la capacidad de las personas de comprenderse, valorarse y aceptar que todas las personas no son iguales, pero como tal se deben respeto. Aprender a con-vivir es la base fundamental para construir una sociedad democrática, justa, libre donde cada ciudadano respete y respeten sus derechos es decir vivir en felicidad y con dignidad.

Desde este punto de vista, el clima escolar es producto y fruto de la enseñanza y el aprendizaje de la convivencia dentro del aula y la institución educativa, durante los actividades, deportivas, sociales y culturales, donde los adultos es decir los docentes y demás agentes educativos tienen una gran responsabilidad ya que estos serán modelos a seguir para niños, niñas y jóvenes. Estos estudiantes, al ser personas en proceso formativo, el adulto es un espejo a seguir y por consiguiente debe mantener una postura idónea y ser un digno ejemplo a seguir.

5.2 Experiencia Exitosa

Para el presente trabajo académico se toma como referencia la experiencia exitosa denominada “Fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa” que fue ejecutada en el año 2015 por un grupo de entusiastas docente de la Institución educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” perteneciente al distrito La Banda de Shilcayo, región San Martín y en coordinación o con apoyo de la Fundación Telefónica,

Esta experiencia exitosa fue realizada con el propósito de desarrollar y poner en práctica estrategias de monitoreo y acompañamiento a la plana docente de la institución educativa y frente a esta información recogida tomar las decisiones más pertinentes en pos de mejorar la labor educativa., también permitirá el intercambio de experiencia significativas mediante la creación de comunidades profesionales de aprendizaje, el de identificar dificultades y aciertos que permitieron el logro de los objetivos propuestos en el MAE.

La experiencia exitosa se organizó por fases: En la primera fase se logró realizar un diagnóstico de la institución en el aspecto interno y externo; dicha evaluación fue realizada por un equipo de trabajo. La tercera fase consistió en el planteamiento de líneas de acción como: Sensibilización, formación y capacitación a la comunidad educativa referido al problema de bajo rendimiento académico. En la cuarta fase se ejecutaron actividades como: talleres de capacitación en estilos de aprendizajes, propuestas pedagógicas y aplicación de las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en el trabajo pedagógico, capacitación a docentes sobre Rutas de Aprendizaje. En la quinta fase se fortaleció el liderazgo directivo y docente. En la fase final se dio el proceso de reflexión y compromisos.

Entre las conclusiones a las cuales se arribó en el presente trabajo se menciona que, si queremos que una institución educativa experimente cambios y avances significativos, es tener que indispensablemente formular e implementar un plan de mejora y así trabajar con un norte y en sintonía con toda la comunidad educativa, otra de las conclusiones fue el de reflexionar permanentemente sobre la práctica pedagógica y por consiguiente realizar evaluaciones periódicas y permanentes en la institución educativa y en todos sus aspectos y así tener una visión más clara sobre cómo nos encontramos.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

En el presente plan de acción se ha formulado un objetivo general y así tener una directriz para elevar el nivel de logro de los estudiantes, dicho objetivo se presenta a continuación:

6.1.1 Objetivo general. Frente al trabajo académico y al problema de nivel Insatisfactorio en el área de comunicación referido a la competencia comprensión de textos escritos se plantea el siguiente objetivo general:

- Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la comprensión de textos escritos mediante la implementación del plan de Monitoreo y Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa 80187 del distrito de Chugay – UGEL Sánchez Carrión – La libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Observando el problema álgido que se presenta en la Institución educativa en cuanto a la práctica de monitoreo, acompañamiento y evaluación por parte del directivo a sus docentes se traza los siguientes 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 al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia 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 la competencia comprensión de textos escritos, del área de comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; así como también se realizara círculos de interaprendizaje; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

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

Alternativa de solución priorizada	Objetivos específicos	Indicadores	Metas	Estrategias/ tipos	Actividades	Responsables	Cronograma											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del 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 al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas al aula ejecutadas para el recojo de información .	100% de visitas al aula atendidas.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Equipo directivo	x					x						
					1.2 Jornada de revisión del instrumento de monitoreo.	Equipo directivo	x											
					1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo	Equipo directivo	x											
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente. (Visita al aula)	Equipo directivo	x											
					1.5 Observación de sesiones de aprendizaje. (Visitas al aula N° 2 y 3)	Equipo directivo		x										
					1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo		x										
	Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos, del área de comunicación.	Porcentaje de visitas al aula con asesoría para el acompañamiento de la práctica.	100% de visitas al aula atendidas.	Visita al aula con asesoría.	2.1 Reuniones para la elaboración del plan de acompañamiento.	Equipo directivo	x	x										
					2.2 Elaboración del cronograma de acompañamiento (1,2,3,4) - Uso de materiales educativos, tiempo - Clima escolar en el aula. - Comprensión de textos.	Equipo directivo		x										
					2.3 Ejecución de las visitas al aula: asesoría personalizada.	Equipo directivo		x		x		x			x			

	Porcentaje de círculos de interaprendizaje ejecutadas para el acompañamiento de la práctica docente.	100% de círculos de interaprendizaje atendidos.	Círculos de interaprendizaje	3.1 Reuniones colegiadas para planificar las sesiones de aprendizaje.	Equipo directivo	x					x	x					
				3.2 Mesas de trabajo sobre el manejo adecuado de los procesos pedagógicos y la convivencia.	Equipo directivo		x				x	x					
				3.3 Reuniones para la Sistematización de los resultados del acompañamiento (informe).	Equipo directivo						x			x			
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos, del área de comunicación.	Porcentaje de aplicación de fichas de autoevaluación, de coevaluación y de observación para la evaluación de la práctica docente.	100% aplicación de fichas de autoevaluación, de coevaluación y de observación para la evaluación de la práctica docente.	Auto evaluación, coevaluación y heteroevaluación.	4.1 Reuniones de sensibilización sobre la importancia de la evaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente	Equipo directivo		x									
					4.2 Análisis de las fichas de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	Equipo directivo						x					
					4.3 Aplicación de las fichas de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	Equipo directivo							x				
4.4 Sistematización de los resultados de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación. (informes de autoevaluación, encuestas, entrevistas, videos).					Equipo directivo								x				
4.5 Elaboración del plan de mejora de la práctica docente.					Equipo directivo											x	

Figura 5. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

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

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias, instrumentos y recursos: Referidos a los medios de verificación que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

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

Objetivos específicos	Indicadores	Estrategias/tipos	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 de comprensión de textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	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.	Equipo directivo						x	- Actas y acuerdos de compromiso - Informe de monitoreo de la práctica docente	Guía de monitoreo y rúbrica	- Cronograma de visita aula. - Protocolo de monitoreo	95% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión del instrumento de monitoreo.			x								
			1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo				x							
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente. (Visita al aula)				x							
			1.5 Observación de sesiones de aprendizaje. (Visitas al aula N° 2 y 3)				x							
			1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.				x							
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos, del área de comunicación.	Porcentaje de visitas con asesoría ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula con asesoría.	2.1 Reuniones para la elaboración del plan de acompañamiento.	Equipo directivo			x				-Actas de acuerdos y compromisos	Guía de visita al aula -La rúbrica - cuaderno de campo.	Protocolo de acompañamiento y cronograma de visitas.	90% de acompañamiento
			2.2 Elaboración del cronograma de acompañamiento (1,2,3,4) -Uso de materiales educativos, tiempo - Clima escolar en el aula. - Comprensión de textos.				x							
			2.3 Ejecución de las visitas al aula: asesoría personalizada.				x							
	Porcentaje de círculos	Círculos de	3.1 Reuniones colegiadas para planificar las sesiones de	Equipo				x			-Actas de acuerdos y	Guía de observaci	-Protocolo de	90% de

	de interaprendizaje ejecutadas para el acompañamiento de la práctica docente.	interaprendizaje	aprendizaje. 3.2 Mesas de trabajo sobre el manejo adecuado de los procesos pedagógicos y la convivencia. 3.3 Reuniones para la sistematización de los resultados del acompañamiento (informe).	directivo								compromisos. -Informe de acompañamiento.	ón	acompañamiento -PAT -Diseño Curricular. -Documentos institucionales	la realización de círculos de interaprendizaje
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos, del área de comunicación.	Porcentaje de aplicación de fichas de autoevaluación, de coevaluación y de observación para la evaluación de la práctica docente.	Autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	4.1 Reuniones de sensibilización sobre la importancia de la evaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente	Equipo directivo				x				-Informes de autoevaluación. -Informe de logros, dificultades y aspectos a mejorar. Instrumentos de evaluación de los estudiantes	-Lista de cotejos. -Lista de verificación. - Rúbricas Fichas de autoevaluación	-Informes de acompañamiento y monitoreo. -Matriz de desempeño	95% de visitas
			4.2 Análisis de la ficha de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.					x							
			4.3 Aplicación de las fichas de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.						x						
			4.4 Sistematización de los resultados de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación. (informes de autoevaluación, encuestas, entrevistas, videos).					x							
			4.5 Elaboración del plan de mejora de la práctica docente.					x							

Figura 6. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción

Frente a la matriz del plan de acción y a los objetivos trazados en el presente trabajo académico se presenta una serie de riesgos que se debe enfrentar y frente al cual se adoptaran las medidas más pertinentes para dar solución al problema; información que se presenta en la siguiente figura:

Objetivos específicos	Riesgos	Medidas a adoptarse
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 al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Incomodidad del docente al monitoreo Se cuenta con pocas fuentes de información Docentes que no son de especialidad.	Sensibilización sobre la importancia e impacto del monitoreo sobre los aprendizajes de los estudiantes. Conformación del equipo directivo de apoyo al monitoreo pedagógico.
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos, del área de comunicación.	Limitación del tiempo para realizar el acompañamiento Poca apertura a recibir sugerencias por parte de los docentes y /o equipo directivo.	Implementar el acompañamiento pedagógico con nuevas estrategias.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos, del área de comunicación.	No se tiene una cultura de autoevaluación. Temor a la evaluación punitiva Poca disposición de los docentes para la heteroevaluación y coevaluación.	Implementar el proceso de evaluación del desempeño docente con estrategias de autoevaluación.

Figura 7. Riesgos y medidas a adoptarse

8. Presupuesto

El presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. En esta figura se presenta o se da a conocer la cantidad de dinero a emplear en la ejecución de las diferentes actividades que en este caso serán solventados con recursos propios de la Institución educativa.

La estructura de la figura es un columna de actividades referidas a Monitoreo, acompañamiento y evaluación a continuación una columna de periodos, así como de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento. Para mayor comprensión a continuación la siguiente figura:

Actividades	Periodo	Costos	Fuentes de financiamiento
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE	Segunda semana marzo y cuarta de julio	s/ 5.00 para copias	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión del instrumento de monitoreo.	Segunda semana de marzo	s/ 5.00 para copias	Recursos propios
1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo	Segunda semana de marzo	s/ 2.00 papel	Recursos propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente. (Visita al aula)	Segunda semana de marzo	s/ 1.00 para copias	Recursos propios
1.5 Observación de sesiones de aprendizaje. (Visitas al aula N° 2 y 3)	Primera semana de abril	s/ 1.00 para copias	Recursos propios
1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Primera semana de abril	s/ 1.00 para copias	Recursos propios
2.1 Reuniones para la elaboración del plan de acompañamiento.	Marzo y abril	Ninguno	Recursos propios
2.2 Elaboración del cronograma de acompañamiento (1,2,3,4) - Uso de materiales educativos, tiempo - Clima escolar en el aula. - Comprensión de textos.	Segunda semana de abril	Ninguno	Recursos propios
2.3 Ejecución de las visitas al aula: asesoría personalizada.	Abril, julio, setiembre y noviembre	s/ 1.00 para copias	Recursos propios
3.1 Reuniones colegiadas para planificar las sesiones de aprendizaje.	Marzo, julio y setiembre	Ninguno	Recursos propios

3.2 Mesas de trabajo sobre el manejo adecuado de los procesos pedagógicos y la convivencia.	Abril, julio y setiembre.	Ninguno	Recursos propios
3.3 Reuniones para la sistematización de los resultados del acompañamiento (informe).	Julio y octubre	s/ 1.00 para papel	Recursos propios
4.1 Reuniones de sensibilización sobre la importancia de la evaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente	Segunda semana de abril	s/ 2.00 para copias	Recursos propios
4.2 Análisis de las ficha de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	Primera semana de Julio	s/ 1.00 para papel	Recursos propios
4.3 Aplicación de las fichad de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	Primera semana de Julio	s/ 3.00 para impresiones y copias	Recursos propios
4.4 Sistematización de los resultados de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación. (informes de autoevaluación, encuestas, entrevistas, videos).	Primera semana de Julio	s/. 4.00 para impresiones	Recursos propios
4.5 Elaboración del plan de mejora de la práctica docente.	Última semana de noviembre	s/ 10.00 para elaboración del informe	Recursos propios

Figura 8. Presupuesto del Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitió fortalecer capacidades de liderazgo pedagógico de manera progresiva desde el inicio del proceso de formación las orientaciones recibidas favorecieron también el empoderamiento en la gestión escolar, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el nivel insatisfactorio en los aprendizajes en la competencia comprensión de textos en el área de comunicación y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa. Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80187 del distrito de Chugay, provincia de Sánchez Carrión – La Libertad.

En el Módulo de Inducción se habló sobre liderazgo pedagógico y se brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80187 del distrito de Chugay, provincia de Sánchez Carrión – La Libertad.

En el Módulo 1 denominado La dirección escolar. Gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa se identificaron los problemas, se establecieron criterios para priorizarlo, se analizaron las causas y factores asociados a los mismos, se formuló las alternativas de solución al problema que se priorizó. Como producto de este módulo se identificó el problema como también sus causas y sus factores asociados. “Nivel insatisfactorio en los aprendizajes en la competencia comprensión de textos escritos en el área de comunicación”

En el Módulo 2, Planificación escolar. La toma de decisiones informada se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; se contextualizan y priorizan los problemas del Plan de Acción, se analizan las alternativas, se establecen los objetivos, metas y resultados.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva se elabora el Informe del Diagnóstico; así mismo permitió conocer aspectos sobre clima institucional como: autorregulación emocional, prevención del agotamiento profesional que influyen en el adecuado clima institucional. En este módulo también se logró construir las tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal.

En el Módulo 4 se desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico. La Gestión Curricular es un proceso activador de los otros procesos existentes, puesto que lo más importante y la razón de ser y existir de las instituciones educativas es el aprendizaje. Se analizó cada una de las alternativas elegidas y dirigida a la solución de nuestro problema. Se revisó los procesos de gestión curricular, considerando habilidades interpersonales como resolver conflictos, manejar situaciones de violencia y disciplina restaurativa. Como producto se obtuvo en Marco referencial del Plan de Acción.

Finalmente, el Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió elaborar e identificar las estrategias e instrumentos del MAE en el marco de la mejora continua y de la consolidación de las comunidades profesionales de aprendizaje como una de las condiciones que el estudiante aprenda. 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 bajo nivel de Comprensión lectora 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 presente módulo fue la elaboración de una matriz de metas, objetivos y actividades del plan de acción.

El desarrollo de cada uno de estos módulos permitió a nivel profesional crecer considerablemente y por ende asumir nuevos retos a nivel institucional en beneficio de la mejora educativa de los estudiantes.

10. Lecciones Aprendidas

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

Una de las lecciones aprendidas es que se hace necesario e indispensable la conformación de Comunidades Educativas de aprendizaje en cada una de las Instituciones Educativas con el propósito de organizar trabajos en bien de todos sus integrantes. Esta forma de trabajo permitirá el intercambio de experiencias y en consecuencia mejorar el desempeño de cada docente.

Otra de las lecciones es reconocer que el líder pedagógico conjuntamente con la comunidad educativa juega un rol de gran importancia dentro de la institución educativa y principalmente en la elaboración de los planes de acción y trabajos de investigación relacionados a la problemática de la institución, con el propósito de promover un trabajo organizado y con una perspectiva clara de mejorar la calidad educativa de los estudiantes.

Así mismo otra de las lecciones aprendidas es la elaboración de un Plan de MAE en una Institución Educativa, porque viene a ser un instrumento de gran importancia. Sí la entidad educativa pretende elevar el nivel académico de sus estudiantes dicho documento debe partir de un previo análisis del currículo nacional en donde se tendrá la participación de toda la plana docente así como también partirá de un previo diagnóstico institucional. En tal sentido el líder pedagógico asumirá un rol fundamental al momento de trabajar con el equipo docente en los talleres de sensibilización sobre el manejo y conocimiento del currículo y la organización e implementación del MAE.

Referencias Bibliográficas

- Balestri, M. (1997). *Cómo se elabora el proceso de investigación*. Caracas: Consultores asociados BL Servicio Editorial.
- Canduelas Sabrera, Adler A. *Hacia un Currículo Flexible y Diversificado Editorial Magisterial*. Perú 1992.
- Chávez, F. (1998). *Redacción avanzada. Un enfoque Lingüístico*. México: Editorial Pearson.
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Ministerio de Educación (2014a). *Orientaciones Generales para la Planificación Curricular (Documentos de trabajo)*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación (2013a). *Rutas del Aprendizaje (Los proyectos de aprendizaje para el logro de competencias)*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación (2011a). *Jornada de Reflexión (Definiendo Planes de Mejora y Compromisos para el Logro de los Aprendizajes)*. Lima, Perú.
- Minedu (2013). *Rutas del Aprendizaje (Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas)*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación (2015a). *Manual de Gestión Escolar. Directivos construyendo escuela*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación (2015b). *Resolución Ministerial N° 627-2017-Minedu (Normas y Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2017 en Instituciones Educativas y Programas Educativos de la Educación Básica)*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación (2014b). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico*. Lima, Perú.
- Ministerio de educación (2014c). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación (2014d). *Resolución de Secretaría General N° 304-2014-MINEDU (Marco del Buen Desempeño Directivo)*. Lima, Perú.

- Ministerio de Educación (2016a). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico (Guía del participante – primer fascículo)*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación (2016b). *Dirección escolar (Gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa)*. Lima, Perú
- Pérez, G. (2004). *Construcción científica e intervención práctica*. Madrid, España: Narcea Editores.
- Nieto Cano, José Miguel (2001). *Modelos de asesoramiento a organizaciones educativas*
- Sabrino, C. (1994). *Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos*. Caracas: Editorial PANAPO.
- Sánchez, E. (s/f) *Taller de lectura y redacción*. México: Thomson
- Tedesco, J.C.. (1995) *El nuevo pacto educativo. Educación, competitividad y ciudadanía en la sociedad moderna*. Madrid, Grupo Anaya.
- Valdés V., Héctor (2000) “*En un mundo de cambios rápidos, sólo el fomento de la innovación en las escuelas permitirá al sistema educacional mantenerse al día con los otros sectores*”. México, 23 al 25 de mayo de 2000.