

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 IV CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80697 DEL DISTRITO SINSICAP, PROVINCIA OTUZCO - UGEL 04 – LA LIBERTAD.

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

HERAS GIRÓN, Russell

La Libertad- Perú

2018

5.1.2.2.2 Recursos y Materiales Educativos del Área de Comunicación.....	27
5.1.2.2.3 Planificación curricular.....	27
5.2. Experiencia Exitosa.....	27
6. Diseño de Plan de Acción	29
6.1 Objetivos.....	29
6.1.1 Objetivo general.....	29
6.1.2 Objetivos específicos.....	29
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	29
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	34
8. Presupuesto.....	38
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	40
10. Lecciones Aprendidas.....	42
Referencias.....	43

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico.....	13
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como líder pedagógico.....	17
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	31
<i>Figura 5.</i> Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....	35
<i>Figura 6.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	39

Introducción

En el trabajo académico que se realizó tiene por objetivo principal conocer y analizar todos los factores que influyen en la problemática que se tiene en la Institución Educativa N° 80697 Celavin para mejorar la calidad y el logro de los aprendizajes, en cuanto al desempeño de los docentes relacionados al problema de comprensión de textos escritos y con la finalidad de demostrar las fortalezas y debilidades que tienen los docentes del área de Comunicación en el ámbito profesional.

El interés por realizar este trabajo académico proviene de la observación directa de los diversos problemas que la Institución Educativa afronta, siendo el más crítico el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos escritos, en donde previamente se realizó un diagnóstico para identificar causas y consecuencias que trae consigo este problema, para continuar con un plan de acción que ayudará al progreso de la práctica docente. Este trabajo comprende 10 acápite.

En el acápite 1, se reconoce la problemática identificada, partiendo de la descripción de la caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE en ella se detalla globalmente su ubicación, las demandas internas y externas, así como las de la comunidad, describe a la IE el tipo, infraestructura y atención que brinda, asimismo la formulación del problema identificado en el que se detalla las causas y su relación.

En el acápite 2, se menciona el desarrollo del diagnóstico, en donde detalla los resultados cualitativos y cuantitativos que se realizó anteriormente. Los resultados cualitativos son la expresión en palabras de aquellas acciones y actitudes que se reflejó mediante el desarrollo del diagnóstico, los resultados cuantitativos hacen referencia a lo obtenido de los gráficos realizados en el diagnóstico, en donde ambos resultados ayudaron en la identificación del problema con sus causas y consecuencias a lo largo del tiempo.

En el acápite 3, se establece la caracterización como líder pedagógico, en este acápite de detalla las cinco dimensiones de Viviane Robinson relacionado al problema de investigación. Estas cinco dimensiones hablan sobre el liderazgo directivo, específicamente ayuda a que el directivo emplee sus estrategias para que los docentes mejoren la calidad de desempeño hacia con sus alumnos, de esta manera disminuir el problema principal.

En el acápite 4, se establece el planteamiento de alternativa de solución, en este se analizan las diferentes alternativas de solución que se plantea, se habla de la solución al problema principal que cuenta la Institución Educativa para cumplir con el objetivo que se debe lograr al finalizar el año escolar, involucrando a los diferentes actores que intervienen en el desarrollo de este trabajo académico, priorizando y seleccionando la alternativa de solución más viable.

En el acápite 5, encontramos la sustentación de la alternativa de solución priorizada, detallando el marco teórico estableciendo conceptos claves. Estos conceptos son importantes, mediante estos conceptos conocemos y aclaramos el significado de cada uno de ellos. Además, en este punto, desarrollamos la teoría que se va a fundamentar en el Plan de Acción con base al planteamiento del problema priorizado.

En el acápite 6, encontramos el diseño de Plan de Acción, en donde se establece el objetivo general y objetivos específicos, estos objetivos son pieza clave para poder saber que es lo que se quiere alcanzar. Este es un modelo de seguimiento que va a permitir que la Institución Educativa logre alcanzar buenos resultados. Además, es un control que debe desarrollarse al inicio y al final del año, para lograr una mejora en la calidad de aprendizaje para los estudiantes.

En el acápite 7, se refiere al Plan de monitoreo y evaluación, en él se detalla actividades programadas. Es importante y primordial la organización de actividades, las cuales van a proporcionar evidencias en cuanto al seguimiento. En el acápite 8, se detalla el presupuesto con el que vamos a contar para este Plan de Acción y de donde se va a sacar el dinero para poder cubrir con los gastos que ocasiona lo planificado. En el acápite 9, se detalla la explicación del proceso de la elaboración de la propuesta, en este acápite, se describe el proceso, como se ha elaborado y con qué recursos contamos para realizarlo. Finalmente, en el acápite 10, describimos las lecciones aprendidas en el proceso seguido por la conformación del marco referencial utilizado para sustentar la propuesta diseñada, se explica lo vivenciado en el desarrollo del trabajo y que es lo que se va a necesitar.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio –Cultural de la Institución Educativa

La Institución Educativa N° 80697 “Miguel Grau Seminario” se encuentra ubicada en el caserío de Celavin distrito de Sinsicap, provincia de Otuzco, Región la Libertad, administración de la UGEL Ascope, a 04 horas aproximadamente de la provincia de Ascope. Se encuentra en un terreno de parte alta, presenta tramos bloqueados lo cual muchas veces impide el pase en los tiempos de lluvia, y los docentes presentamos problemas al llegar a nuestro centro de trabajo.

La comunidad de Celavin tiene un alto porcentaje de habitantes con analfabetismo, mayormente personas adultas, lo cual esto se vuelve un problema principal para la comunidad ya que ellos mismos no pueden ayudar o supervisar en las tareas de sus niños en casa. La IE N° 80697 “Miguel Grau Seminario” de Celavin tiene como propósito mejorar la enseñanza de los estudiantes por medio de acciones de monitoreo y acompañamiento a los docentes, dotación de textos y materiales educativos para formar estudiantes con buen rendimiento académico los cuales puedan enfrentarse a circunstancias de la vida cotidiana

El caserío de Celavin es una zona rural, su principal actividad de estos habitantes es la agricultura, cultivan diversos alimentos como papa, camote, yuca, etc. Además, algunas familias se ocupan en la crianza de animales como pavos, gallinas, etc. Este caserío cuenta con aproximadamente 44 familias, en su mayoría con problemas de convivencia, algunas de estas familias se encuentran desintegradas por problemas de maltrato físico y/o psicológico, por la baja cultura de ellos mismos, por el poco interés de vivir en un ambiente tranquilo con sus familiares. Por lo tanto, la Institución Educativa busca tener estudiantes con capacidad de poder desarrollar su intelecto para enfrentarse a la vida cotidiana, dando una buena calidad de enseñanza y un buen aprendizaje para cada estudiante.

La IE N° 80697 “Miguel Grau Seminario” Celavin, tiene una infraestructura educativa que proporciona ambientes de aprendizaje convenientes para que se lleve a cabo el proceso de enseñanza y de aprendizaje que los alumnos necesitan, cierta parte construido de material noble. Tiene 04 ambientes (aulas), 01 aula para dirección, 03

servicios higiénicos que se encuentran separados de profesores, niñas y niños, 01 canchita de deporte, en donde se practica el fútbol y vóley para ambos sexos.

Esta IE, ofrece un servicio educativo para el nivel inicial y primaria, caracterizado por ser multigrado, el nivel inicial cuenta con 02 profesoras contratadas con 15 alumnos en total entre niños y niñas, y en el nivel primario cuenta con 02 profesores, entre ellos 01 nombrado y 01 contratado con 38 alumnos en total, de los cuales se encuentra dividido en: 6 estudiantes en el 1° grado, 7 estudiantes en el 2° grado, 8 estudiantes en el 3° grado, 10 estudiantes en el 4° grado, 3 estudiantes en el 5° grado y 4 estudiantes en 6° grado. También contamos con 30 padres de familia, donde cada 2 años se tiene que rotar para ocupar los cargos representativos de la Asociación de Padres de Familia (APAFA).

Así mismo, cuenta con servicios básicos, entre ellos el agua potable y la luz eléctrica. También se cuenta con organizaciones internas a la Institución Educativa como la Asociación de Padres de Familia (APAFA), Consejo Educativo Institucional (CONEI) la cual promueve la participación de la comunidad educativa. También contamos con organizaciones externas como Qali Warma, Programa juntos, la cual promueve la participación de la comunidad Educativa.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Debido a las investigaciones de campo que se realizó adecuadamente y del análisis detenido de las actas de evaluación 2015, 2016 y 2017, se manifestó el siguiente problema: El nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del IV ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80697 “Miguel Grau Seminario” Celavín Sinsicap – UGEL Ascope.

La primera causa identificada en este problema es el inadecuado uso de estrategias didácticas en la competencia comprende textos escritos que se relaciona directamente con el factor de la gestión del currículo en capacidades de los docentes. Hoy en día el uso de estrategias de enseñanzas y de aprendizaje gira en torno a los avances tecnológicos, es el docente el cual debe saber y conocer cuándo, dónde y porqué utiliza dichas estrategias de enseñanzas. Esto se genera por la falta de

capacitación al personal docente, el mal manejo de los recursos educativos y el poco interés, la cual provoca un bajo nivel de aprendizaje de los estudiantes en el área de Comunicación.

Como segunda causa identificada tenemos, el desconocimiento de la planificación curricular que se relaciona directamente con el factor de la gestión del currículo en capacidades de los docentes. El docente debe abordar los distintos contenidos de una planificación curricular en el aula, esto implica que deben tener conocimiento del proceso de organización, secuencial y cronológica de las actividades, teniendo en cuenta sus necesidades de aprendizaje. Todo esto se genera por el uso incorrecto del material educativo y el poco interés de conocer la planificación de sus sesiones de aprendizaje, hace que no se retroalimente, ni se refuerza los aprendizajes en el desarrollo de las sesiones.

La tercera causa identificada en este problema es el insuficiente apoyo del padre de familia en el aprendizaje de sus hijos y se relaciona directamente con el factor de la gestión del currículo en condiciones para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje de los docentes. La familia tiene un papel fundamental en el proceso de enseñanza de sus hijos, del apoyo que les brinden en sus hogares depende en gran medida el éxito que tengan en la escuela. La Institución Educativa cuenta con escasa participación de los padres de familia, la recargada tarea de sus actividades agrícolas impide dedicarse a sus hijos en tiempo completo y la poca motivación que dan a sus hijos por superarse, intervienen en el aprendizaje. Esto genera que tengamos estudiantes con baja autoestima y del mismo modo con dificultades para resolver problemas de su contexto.

La cuarta causa identificada en este problema es el incumplimiento de normas y acuerdos de convivencia por parte de los estudiantes, esta causa se relaciona directamente con el factor de la convivencia en gestión de conflictos. Los estudiantes desde el primer día de clases deben acordar las normas de convivencia, ya que estas normas se realizan con el consentimiento de cada uno de ellos. En la institución educativa frente a esta situación, los docentes no aplican medidas correctivas ante una indisciplina y no aplican conciliación en caso de conflictos, esto genera indisciplina en las aulas la cual limita la atención oportuna a todos los estudiantes y pérdida de tiempo en horario de clases.

La quinta y última causa identificada en este problema es el insuficiente monitoreo y acompañamiento por parte del director esta causa se relaciona

directamente con el factor del MAE en planificación (propósitos y condiciones). En la institución educativa hay deficiencia en cuando al monitoreo a los docentes, escaso acompañamiento por el directivo ya que tiene aula a cargo y dificulta al momento de realizar el monitoreo y acompañamiento, esto ha provocado que las clases sean poco productivas y desmotivadas que no permiten un aprendizaje significativo.

Es indispensable considerar la mejora en el manejo directivo, el interés de los docentes y directivo debe ser imprescindible para mejorar el problema principal que tiene la institución educativa. Para revertir este problema debemos considerar las fortalezas que tiene la Institución Educativa como trabajar en equipo, ayuda de los padres de familia para realizar actividades dentro y fuera del centro educativo, de la misma forma padres de familia que estén dispuestos a mejorar la calidad de vida de sus hijos, trabajar con docentes que realicen actividades académicas dinámicas.

También debemos considerar las oportunidades que tenemos como institución educativa como el tener un gran campo para enseñar a los estudiantes el cultivo de plantas y de esa manera a cuidar el medio ambiente, sacarle provecho a los materiales educativos que nos llegan a la institución educativa lo cual nos sirve para desarrollar aprendizajes significativos. Las oportunidades y fortalezas permitirán plantear propuestas de solución al problema priorizado. A continuación, se presenta el árbol de problemas, que anteriormente se detalló cada causa y su consecuencia.

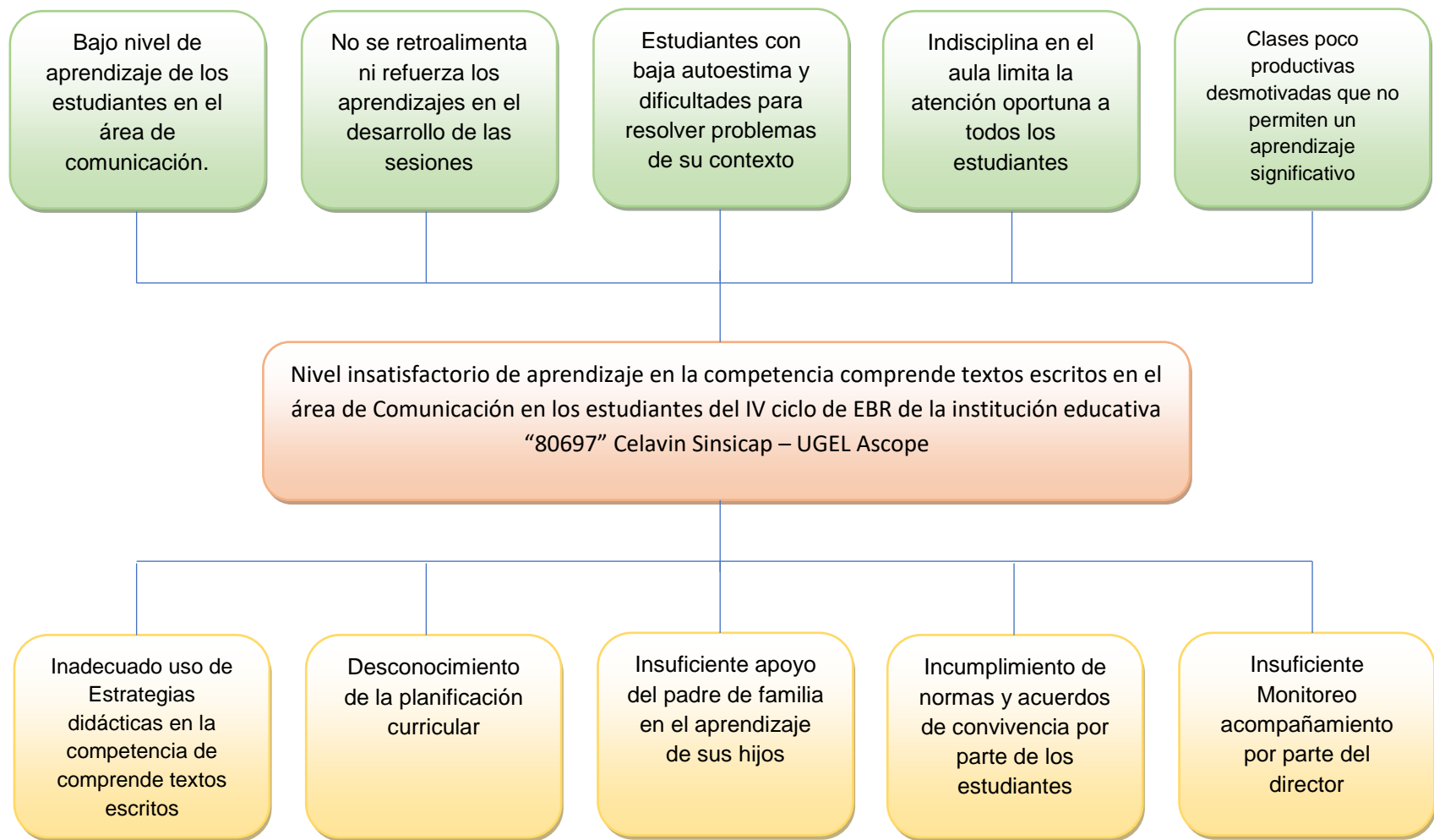


Figura 1: Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Producto de la ficha de monitoreo, se obtiene que los docentes tienen obstáculos con el proceso de enseñanza a los estudiantes, podemos manifestar que 92% de los ítems no fueron logrados por el docente en el uso adecuado de estrategias didácticas en la competencia de comprende textos escritos, ubicándose en un nivel de inicio, el docente no comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas según el documento de orientaciones básicas para la programación curricular. Todo esto es por el bajo interés que tienen los docentes por capacitarse constantemente, por el conformismo que tienen y por estar desactualizados en el proceso de la planificación y se mantiene las falencias que tiene.

También, se puede concluir que solo el 13% de los ítems fueron alcanzados por el docente en cuanto al conocimiento de la planificación curricular, ubicándose en el nivel de inicio, de manera que el docente no utiliza materiales y/o recursos educativos de manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje propuestas para la sesión; y además no pone en funcionamiento el proceso lector (antes, durante y después de la lectura) para el desarrollo de las capacidades e indicadores de desempeño de acuerdo con el tipo de texto leído. Debido al poco conocimiento de la planificación curricular y por estar desinformados de este mismo.

Además, podemos decir que el 17% de los ítems fueron alcanzados por el docente en el cumplimiento de normas y acuerdos de convivencia por parte de los estudiantes, encontrándose en un nivel de inicio, el docente no reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva mediante palabras o gestos motivadores. Esto se debe al poco interés que tienen los docentes de escuchar a los estudiantes y asimismo de valorar sus esfuerzos, y motivarlos para seguir adelante en el transcurso de su vida escolar.

Debemos reconocer que los docentes no están empleando buenas estrategias para que los estudiantes logren el 100% de su aprendizaje, en cuanto al principal problema que tenemos en el trabajo académico, acerca del nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de Comunicación en la competencia comprende textos escritos, el o los

docentes tienen el compromiso de mejorar en sus estrategias de enseñanzas, teniendo en cuenta la participación previa, la idea principal de un texto, realización de organizadores gráficos y otras más que ayuden a mejorar esta problemática.

2.1.2 Resultados cualitativos. Según la Tabla de Especificaciones del Instrumento Cualitativo, respecto a la gestión escolar podemos concluir que dicho acompañamiento pedagógico que realiza el directivo es planificado y socializado con la participación de todos los docentes, sin embargo, es insuficiente y falta fortalecer el sostenimiento en el tiempo. Además, el monitoreo y el acompañamiento que realiza el directivo se podrá evaluar el desempeño docente en las aulas visitadas, lo que va a permitir identificar aquellas estrategias que les falta a los docentes para que se ayuden en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje.

También cabe recalcar, con respecto al apoyo de los padres de familia en el logro de los aprendizajes de sus hijos, que los padres envían a sus hijos a la Institución Educativa puntualmente, pero no se preocupa en la enseñanza y aprendizaje de estos, lo que dificulta en su continua enseñanza de ellos. Además, se puede decir que el monitoreo no se realiza de manera continua, lo que dificulta en el proceso de recojo y análisis de información de los procesos pedagógicos desencadenados en el aula y la Institución Educativa.

Para revertir esta situación se debe realizar con prioridad un Plan de Acción en donde se defina las acciones y tareas que se va a utilizar con respecto a las visitas de los docentes a sus aulas, para contribuir y ayudar a los docentes a mejorar su calidad de enseñanza. Además, se puede realizar reuniones con los padres de familia para hacerles conocer como va el avance de sus hijos en relación con sus estudios, aclararles cuales son sus fortalezas, así como también sus dificultades para que puedan mejorar en ello; hacer talleres con los padres de familia para motivarlos para identificar qué tan fructífero e importante es el apoyo que deben darle a sus hijos.

2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la Institución Educativa , compromisos de gestión escolar y el MBD Directivo

El nivel insatisfactorio de logros de aprendizajes en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes de la Institución Educativa “80697” del distrito de Sinsicap, Provincia de Otuzco, región La Libertad, afecta el proceso del logro de los aprendizajes en los estudiantes notándose la dificultad que tiene para realizar una lectura, parafraseando e incluyendo la comprensión lectora deficiente que tiene el estudiante al momento de leer un texto escrito.

Las causas del problema que afecta a los estudiantes en la mejora de sus aprendizajes es debido al uso inadecuado de estrategias de enseñanza, inadecuado uso de materiales, recursos educativos, deficiencia en la planificación curricular por parte de los docentes, la poca participación de los padre de familia en actividades que la Institución Educativa los requiere, el incumplimiento de normas de convivencia en el proceso educativo de sus hijos e insuficiencia de textos escolares para la biblioteca: son influyentes a que los estudiantes presenten el nivel insatisfactorio en comprender textos escritos la cual afecta el aprendizaje de todos los estudiantes de la Institución Educativa.

Ante esta situación los padres de familia muestran su descontento en el aprendizaje de sus hijos por la repitencia y cursos a cargo, bajo rendimiento académico, complementando ellos con retirarlos haciéndoles trabajar, es por ello que se produce la deserción escolar. Así mismo se ha notado que los alumnos con deficiencia en la comprensión de texto escritos son menos competitivos y esto les afecta en continuar sus estudios y la parte laboral.

Considerando el enfoque por competencias la dirección ha tomado la decisión de mejorar el desempeño docente a través de talleres, capacitaciones sobre uso adecuado de estrategias, planificación contextualizada y uso adecuado de materiales educativos en las sesiones de aprendizaje practicar las normas de convivencia permanentemente. Con los padres también se trabajará con reuniones, y pequeños talleres de sensibilización, se formará la escuela de padres a fin de elevar su nivel de cultura con los temas de su interés y en cuanto a la mejora de servicios básicos y vías de comunicación se hará las coordinaciones con las autoridades locales.

Este problema se relaciona con los compromisos 01, 02, 05: Compromiso 01 Progreso anual de aprendizajes de los estudiantes de la Institución Educativa. Compromiso 02: Retención anual e interanual de los estudiantes en la Institución Educativa y Compromiso 05: Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa. Instrumentos de Gestión educativa: Formulación del Proyecto Educativo Institucional (PEI), Proyecto Curricular Institucional (PCI), Reglamento Interno (RI) e implementación del Plan Anual de Trabajo (PAT) ficha de monitoreo, ficha de entrevista. Según la Norma Técnica 2018.

Según el MBDD en la Gestión Escolar en el contexto de la Reforma de la Escuela “La Escuela que Queremos” propone cambios estructurales tales como: Un modelo de gestión escolar centrado en los aprendizajes; a partir del liderazgo pedagógico del equipo directivo, que permita las condiciones necesarias para alcanzar los aprendizajes fundamentales, deseables y necesarios en las y los estudiantes; una organización escolar democrática, pertinente a las necesidades y contexto de la escuela; una escuela acogedora que desarrolle una convivencia democrática e intercultural entre los integrantes de su comunidad educativa, así como un vínculo con las familias y comunidad.

De acuerdo con los dominios, competencias y desempeños del MBDD nuestro problema se relaciona en lo siguiente: en el dominio: “Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes”, Competencia 1: Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje. Competencia 3: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos. Desempeño 7. Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.

En el dominio “Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes”: 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. 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.; Desempeño 15. Gestiona oportunidades de formación continua para los docentes, orientada a mejorar su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.

En lo que corresponde a la gestión de la convivencia escolar, se debe garantizar previniendo y resolviendo los conflictos de los estudiantes oportunamente, a través de la tutoría y la implementación de programas de convivencia saludable con apoyo de la Municipalidad y profesionales especializados en el tema durante el año 2018. Este problema se relaciona con el Compromiso 05: Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa. Instrumentos de Gestión educativa: Formulación del Proyecto Educativo Institucional (PEI), Proyecto Curricular Institucional (PCI), Reglamento Interno (RI) e implementación del Plan Anual de Trabajo (PAT).

Por otra parte, establecemos relación con el Dominio 1: “Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes”. Competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración y el reconocimiento de la diversidad. Competencia 4: Lidera procesos de evaluación de la gestión de la Institución Educativa y de rendición de cuentas en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes. A continuación, se presenta un cuadro, en donde se detalla el problema, las conclusiones, procesos de gestión, compromisos de gestión y finalmente competencias.

En la institución educativa se tiene que enfrentar el reto: disminuir el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de comprende de textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del IV ciclo de EBR de la Institución Educativa “80697” Celavín Sinsicap – UGEL Ascope. Para ello se tendrá que afrontar a los siguientes desafíos: uso adecuado de Estrategias didácticas en la competencia de comprensión lectora, conocimiento pleno de la planificación curricular, suficiente apoyo del padre de familia en el aprendizaje de sus hijos, cumplimiento de normas y acuerdos de convivencia por parte de los estudiantes, monitoreo acompañamiento permanente por parte del director.

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 en proceso de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, en el área de Comunicación, en los estudiantes del cuarto grado de primaria EBR de la Institución Educativa N° 80697 “Miguel Grau Seminario” del caserío de Celavin, distrito de Sinsicap provincia de Otuzco UGEL Ascope.</p>	<p>Resultados cuantitativos: -El acompañamiento y monitoreo es una acción inherente del líder pedagógico, el cual se realiza a través de visitas de aula, reuniones de trabajo y acompañamiento permanente, como señala el compromiso de gestión escolar N° 04-, según la RM N° 627-2016-MINEDU, este debe ser planificado conjuntamente con los docentes y luego ejecutarlo, asumiendo compromisos de mejora continua en la práctica pedagógica, con el propósito de elevar el nivel de las competencias de los estudiantes en comprensión de textos y obtener como resultados el nivel satisfactorio de aprendizaje. -El docente que elabora técnicamente las sesiones de aprendizaje teniendo en cuenta los procesos pedagógicos y didácticos y logra desarrollar en los estudiantes capacidades y competencias en el área de comunicación y verificando el avance del aprendizaje de los estudiantes a través de la evaluación, se garantiza un servicio educativo de calidad.</p>	<p>PROCESO ESTRATÉGICO Formular el PEI, formular el PAT, evaluar los procesos de la IE, adoptar medidas para la mejora continua y rendir cuentas.</p> <p>PROCESO OPERATIVO Ratificar la matrícula, realizar la programación curricular, desarrollar trabajo colegiado, realizar acompañamiento pedagógico, desarrollar sesiones de aprendizaje, reforzar los aprendizajes, realizar acompañamiento integral al estudiante, evaluar aprendizajes, certificar aprendizajes.</p> <p>PROCESO DE SOPORTE Organizar la jornada laboral, monitorear el desempeño y rendimiento, fortalecer capacidades. -PEO3. Evaluar la gestión escolar -PEO3.3. Adoptar medidas para la mejora continua. -POO4: Gestionar los aprendizajes POO4.1. Desarrollar sesiones de aprendizaje.</p>	<p>Compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE Compromiso 2: Retención anual e interanual de los estudiantes en la Institución Educativa. Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa</p>	<p>Competencia 1: Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje. Competencia 3: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.</p> <p>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.</p>

		-POO3.Fortalecer el desempeño docente POO3.1. Realizar acompañamiento pedagógico. -POO2. Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes POO2.1. Realizar la programación curricular		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.
	Resultados cualitativos: -En lo que corresponde a la gestión de la convivencia escolar, se debe garantizar previniendo y resolviendo los conflictos de los estudiantes oportunamente, a través de la tutoría y la implementación de programas de convivencia saludable con apoyo de la Municipalidad y profesionales especializados en el tema durante el año 2018.	-POO5. Gestionar la convivencia escolar y la participación. POO5.2. Prevenir y resolver conflictos.	Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa	Competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. Competencia 4: Lidera procesos de evaluación de la gestión de la Institución Educativa y de rendición de cuentas en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes.

Figura 2: Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Conforme a la investigación de Viviane Robinson en el 2008, citada en el fascículo introductorio (Minedu, 2016), en donde reunió 24 estudios que evidencian los vínculos entre el liderazgo, se dedujo que el liderazgo nos apoya en el sentido de conducir organizadamente nuestras metas y objetivos profesionales e institucionales. El rol del líder pedagógico es de gran importancia, ya que éste ayuda a los estudiantes a ser más competentes y competitivos, a través del liderazgo podemos tener una mejor calidad de vida.

La primera dimensión tiene que ver con el establecimiento de metas y expectativas. La institución educativa bajo el liderazgo del director debe plantear metas importantes y medibles en el aprendizaje, teniendo una comunicación y difundiéndola con los actores de la Comunidad Educativa, de manera clara, pertinente y con la participación de todos los agentes educativos. Es necesario que la institución educativa difunda las metas y expectativas a todos los estamentos de la Comunidad y es importante aumentar la tasa porcentual de los estudiantes que alcanzarán el nivel de logro satisfactorio en el área de Comunicación. Además, se debe realizar lo antes mencionado porque algunos estamentos desconocen de ello, de esta manera todos pueden asumir un compromiso compartido para el bienestar de la Institución y de los estudiantes.

La segunda dimensión de Viviane Robinson es el uso estratégico de los recursos, por lo tanto, el líder pedagógico debe implementar talleres sobre el uso adecuado de medios y materiales educativos y complementar con talleres sobre la utilidad de las herramientas pedagógicas. Además, se debe asegurar que el personal, los materiales y recursos económicos estén alineados a las metas pedagógicas y expectativas de la Institución Educativa, teniendo en cuenta una visión sistemática sobre el mejoramiento escolar y habilidades en la asignación de recursos. Todo esto se debe hacer porque los docentes no evidencian un correcto uso de los medios y materiales educativos y esto ocasiona problemas en el aprendizaje de los estudiantes.

La tercera dimensión es el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. En la institución educativa la política de tratamiento del director será el foco en la calidad de la enseñanza, el que debe tener la mayor fuente de varianza en el sistema, aplicar el modelo “enseñar menos, aprender más”, teniendo

coherencia y alineación entre clases y cursos, con el propósito de obtener un alto impacto en los resultados de los estudiantes. Además, se debe implementar jornadas de reflexión con los docentes y retroalimentar a ellos mismos en base a un monitoreo y acompañamiento continuo, ya que la Institución Educativa tiene docentes que reinciden en sus errores en el proceso de aprendizaje de sus estudiantes. Estas jornadas se proponen para que el docente intercambie opiniones con los demás y así también brinden alternativas de solución cuando se vea necesario.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros. En la Institución Educativa el líder pedagógico promueve la implementación de jornadas de reflexión con los docentes para incentivar el aprendizaje de los estudiantes, además de involucrarse en el mismo. Teniendo como propósito participar en el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes como líder y aprendiz al mismo tiempo. El líder debe ser visto como fuente de orientación a nivel pedagógico, para que se optimice el aprendizaje en los estudiantes y de esta forma logren alcanzar su nivel satisfactorio previsto en las metas institucionales. Así los docentes reinciden en los mismos errores de programación y ejecución de procesos didácticos. Para que, de esta manera, vía acompañamiento y monitoreo, puedan superar sus falencias programáticas y pedagógicas.

Finalmente, la quinta dimensión es garantizar un ambiente seguro y de soporte, en la Institución Educativa es necesario tener normas claras y pertinentes, garantizando una buena enseñanza a los estudiantes, de esa manera tendremos un ambiente ordenado dentro y fuera del aula e institución. La Institución debe implementar reuniones de trabajo docente para la ejecución del Reglamento interno, porque algunos docentes incumplen estas reglas. A continuación, se presenta el cuadro de caracterización del rol como líder pedagógico, según las dimensiones del liderazgo de Viviane Robinson.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	<ul style="list-style-type: none"> -Difundir las metas y expectativas de la IE a todos los estamentos educativos. -Aumentar la tasa porcentual de los estudiantes que alcanzarán el nivel de Logro Satisfactorio en Comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> -Porque algunos estamentos como los PPF y algunas autoridades desconocen estas metas de la IE. Para que de esta manera todos puedan empoderarse de las metas institucionales y asumirlas como un compromiso compartido. -Porque la tasa porcentual fijada (50%) de estudiantes que lograrían el nivel Satisfactorio es un proceso gradual que demanda tiempo. Para que de esta forma la tasa a alcanzar- contemplada en la meta- sea más real y factible.
Uso estratégico de los recursos	<ul style="list-style-type: none"> -Implementar talleres sobre uso adecuado de medios y materiales educativos para la plana docente. -Implementar talleres sobre el uso correcto de las Herramientas Pedagógicas (Rutas del Aprendizaje) dirigido a los docentes. 	<ul style="list-style-type: none"> -Porque los docentes no evidencian un uso correcto de los medios y materiales, ocasionando problemas en el adecuado aprendizaje de los estudiantes. Para que, así, los medios y materiales cumple su fin pedagógico previsto. -Porque los docentes reflejan un uso incorrecto de las Herramientas Pedagógicas. A fin de que puedan adecuar las estrategias propuestas en las Rutas del Aprendizaje para elevar el aprendizaje de los estudiantes.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	<ul style="list-style-type: none"> -Implementar Jornadas de Reflexión con los docentes. -Retroalimentar a los docentes en base a un acompañamiento y monitoreo continuo 	<ul style="list-style-type: none"> -Porque los docentes no reflexionan sobre el proceso de aprendizaje de sus estudiantes. Para que intercambien opiniones, puntos de vista y brinden alternativas de solución al respecto dentro de un marco de trabajo colegiado. -Porque los docentes reinciden en los mismos errores de programación y ejecución de procesos didácticos. Para que de esta manera, vía acompañamiento y monitores, puedan superar sus falencias programáticas y pedagógicas.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros	<ul style="list-style-type: none"> -Gestionar capacitaciones de actualización docente en Procesos Pedagógicos y Didácticos dirigidos a los docentes -Implementar capacitaciones sobre Teorías motivacionales y Estrategias Didácticas Activas para los docentes de la IE. 	<ul style="list-style-type: none"> Porque los docentes evidencian limitaciones en el empoderamiento de los Procesos Pedagógicos y Didácticos al programar y ejecutar sus sesiones de clase. A fin de que se pueda optimizar el aprendizaje en los estudiantes de la IE. -Porque la plana docente acusa un precario conocimiento de teorías motivacionales y estrategias didácticas activas que permitan un aumento en nivel de aprendizaje de los estudiantes. Para que de esta forma los estudiantes logren alcanzar el nivel satisfactorio, previsto en las metas institucionales.

<p>Garantizar un ambiente seguro y de soporte</p>	<p>-Implementar jornadas de análisis y reflexión sobre el Reglamento Interno Institucional. -Implementar reuniones de trabajo docente para ejecución del Reglamento Interno.</p>	<p>Porque algunos docentes desconocen algunos de sus derechos y de sus deberes, así como el desenvolvimiento institucional dentro de un marco normativo surgido, en parte, del consenso docente. Para que los docentes, sintiéndose respaldados por el Directivo a través del Reglamento Interno, puedan enfocarse plenamente en el aprendizaje de sus estudiantes. -Porque algunos docentes incumplen el Reglamento Interno Institucional. Para que, de esta manera, se dé un cabal cumplimiento de las normas contempladas en el Reglamento Interno y se establezca un ambiente justo, equilibrado y seguro tanto a nivel docente como a nivel de los estudiantes.</p>
---	--	--

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: Bajo nivel de logro en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes del IV ciclo de la Institución Educativa N° 80697 del distrito de Sinsicap, provincia de Otuzco, se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica al docente de esta área. Dicha elección se realiza considerando estándares superiores de enseñanza, generando 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.

Esta alternativa de implementación se relaciona con los compromisos uno, dos, cuatro y cinco establecidos por el Ministerio de Educación según la R.M. N° 576-2016; en otras palabras, con la mejora de la calidad de enseñanza que brinda la IE a nuestros estudiantes. En primer lugar, los estudiantes de la IE mejoran sus resultados de aprendizaje respecto al año anterior con ayuda del líder pedagógico, quien es la guía principal que todos tienen para mejorar el rendimiento escolar. Asimismo, la IE mantiene el número de estudiantes matriculados al inicio del año escolar, iniciando y culminando sus clases oportunamente y con satisfacción de haber aprendido todo lo que el docente ha enseñado.

Al mismo tiempo, el líder pedagógico realiza el acompañamiento y monitoreo a los docentes de acuerdo con lo planificado. Además, se desarrolla acciones para la promoción de la convivencia, la prevención y atención de la violencia en la IE. Esta propuesta nos evidencia el liderazgo pedagógico del director, quien continuamente se encuentra realizando cambios para mejora con la capacidad de influir a todos los miembros de la institución educativa.

De acuerdo con la demanda que se recogió en el diagnóstico sobre el problema relacionado al área de Comunicación se asume la propuesta de implementar el monitoreo, acompañamiento y evaluación a los docentes, con la participación de los niños y niñas, promotores, docentes, director, padres de familia, comunidad, formadores, acompañantes pedagógicos y docentes coordinadores. Para la alternativa de solución a este problema se toma en cuenta diversos ámbitos que hagan posibles el

fortalecimiento de la autonomía institucional y el liderazgo del director en los procesos de mejora de la práctica pedagógica.

Como líder pedagógico, el director, involucrará a la comunidad educativa para la continua de la mejora de la Institución Educativa. El Ministerio de Educación, establece como un compromiso de gestión escolar el acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica, proceso que promueve prácticas como: Planificación curricular colaborativa, seguimiento a su implementación, al desempeño de los estudiantes, identificando alertas e implementando estrategias de mejora, promoción del trabajo colaborativo y desarrollo docente entre otras. Estas prácticas deben involucrar a nuestros docentes, padres de familia, y comunidad en general.

El Ministerio de Educación (2017, página 10) define el monitoreo pedagógico como “el proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula, en otras palabras, como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva. Por otro lado, El Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe (2002-2017, página 40) describe “el acompañamiento como un modelo que centra su mirada en el desarrollo de los sujetos y sus respectivos contextos, teniendo siempre presente que el educando es el destinatario final de todo el proceso educativo”. Para el Ministerio de Educación (2017, página 42) define el acompañamiento como “estrategia que consiste en brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y afectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa.

Los actores que se identifica ante esta propuesta priorizada es el directivo como líder pedagógico, los docentes, los alumnos, padres de familia y comunidad en general, participando constantemente y activamente en el trabajo colaborativo, teniendo en cuenta las actividades programadas, desarrollando un trabajo entre docentes y directivo, para brindar un buen aprendizaje a los estudiantes, de manera que las familias se integren en la mejora continua, asumiendo roles, las cuales van a permitir estar más organizados, en comité de aulas, en APAFA, incluso las autoridades de nuestra localidad se integran para lograr los objetivos propuestos.

Mediante los procesos de gestión escolar, la Institución Educativa requiere de cambios estructurales que logren aprendizajes de calidad, el liderazgo directivo es vital para mejorar la gestión de los procesos pedagógicos. La visión que encamina la

Institución Educativa es la excelencia en la educación, ser una comunidad de aprendizaje responsable, fomentando un mayor compromiso a los docentes, padres y a la comunidad en general. Las actividades y metas que se plantea como escuela esta orientado al desarrollo de capacidades y actitudes, que el educando vaya adquiriendo destrezas relacionadas con el aprender a aprender y que le permitan ser cada vez más autónomo en sus aprendizajes.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación es relacionado con la gestión curricular, de manera que se recolecta, analiza, interpreta, valora y finalmente se toma decisiones sobre la calidad del desempeño docente, teniendo en cuenta los resultados del desarrollo de los procesos dentro de la institución educativa, partiendo de la planificación, implementación, ejecución y evaluación del currículo, para que se logre obtener docentes capacitados y mejor preparados que permitan brindan alternativas de solución ante diversas problemáticas de la vida diaria dentro y fuera de la institución educativa.

Se toman las decisiones necesarias a partir del diagnóstico, la Institución Educativa cree conveniente como modo de compartir experiencias, crear un taller de aprendizaje con la participación de todos los miembros de la comunidad para desarrollar conflictos y errores y de tal manera reflexionar ante ellos. Sería una estructura de servicio estudiantes y padres, cabe resaltar que los docentes y el directivo deben formar parte de este modelo de trabajo, en donde se reflexione colectivamente, se desarrolle estrategias para coordinar de modo colectivo y se fomente la participación activa.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación. En cuanto al monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, se afirma que son estrategias que se aplica para diseñar actividades de enseñanza, gestionando un trabajo en donde se promueva la calidad de aprendizaje, teniendo en cuenta la participación del directivo para la mejora del aprendizaje y además poder obtener los resultados deseados.

5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico.

5.1.1.1.1. Definición. Cumple con el propósito de dar información sobre el cumplimiento de la planificación operativa, para hacer correcciones. Es decir, es un procedimiento en donde se recolecta información para la continuación de un proceso en el cual se tiene objetivos claros que se desean lograr al tomar buenas decisiones de gestión. De acuerdo con estas definiciones podemos extraer las primeras características del monitoreo pedagógico: (1) Es sistemático y pertinente. (2) Flexible y gradual. (3) Formativa, participativa y motivadora. (4) Permanente e integral.

El Seguimiento o Monitoreo es un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades transcurre como se había previsto dentro de un determinado periodo de tiempo. Reporta las fallas en el diseño y la implementación de los programas y proyectos, permite comprobar si se está manteniendo la ruta hacia el objetivo establecido. Estima la probabilidad de alcanzar los objetivos planeados, identifica las debilidades que deben ser atendidas y oportunamente recomienda cambios y propone soluciones. Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. Decreto Supremo N° 004- 2013 -PCM

El BID (1997) señala que el monitoreo “busca comprobar la efectividad y eficiencia del proceso de ejecución, mediante la identificación de los aspectos limitantes y/o ventajosos”. El propósito del monitoreo consiste en detectar de manera oportuna las fortalezas y deficiencias de los procesos de ejecución, con tal hacer ajustes para una óptima gestión de las iniciativas, “para optimizar los resultados esperados y responder a las expectativas de la ciudadanía”. (OECD, 1991). En el

monitoreo, el punto de referencia es el plan de trabajo o plan de acción para el programa y se analiza la ejecución del programa con respecto a dicho plan.

5.1.1.1.2. *Estrategias*. Las estrategias son una mezcla de metodologías para ayudar en el aprendizaje de los estudiantes. Éstas son un conjunto de acciones que nos llevan a un determinado fin. Es decir, el directivo debe buscar la manera de cómo planear mejorar la calidad de la enseñanza a los estudiantes, de acuerdo con cómo se presenten las circunstancias. En cuanto a las estrategias del monitoreo, existen muchas que se pueden utilizar para hacerlo viable. Dentro de las estrategias del monitoreo pedagógico (Minedu 2017, página 32) tenemos las siguientes:

Visita al aula: Para obtener la información adecuada y eficaz, el directivo planea visitas al aula, en donde se realiza la observación clara del proceso de enseñanza que toman los estudiantes, para ello implica el registro de hechos que se dan en el aula, tomando en cuenta los indicadores del plan de mejora para dar calificación cuantitativamente y cualitativamente del plan de mejora del docente a quien se realiza las visitas. Además, se requiere la identificación de fortalezas y debilidades de la práctica docente. Así como contar con información confiable y oportuna y prestar ayuda pedagógica.

Observación entre pares: En esta estrategia de monitoreo, se toma en cuenta la experiencia que tienen los docentes; es decir, cada docente se denomina un experto en lo que mejor saben hacer o acciones que mejor saben elaborar. Éstos ayudarán en las visitas a las aulas, el docente experto visita a otro docente que tiene debilidades y/o dificultades en su desempeño. Para ello se necesita de la interacción basada en la confianza y del aporte mutuo.

Autogestión: A través de las actividades que se desarrolla en las aulas y en la Institución Educativa, los docentes reconocen sus dificultades y las acciones que no dominan, por lo tanto, deben anotar continuamente el avance propio de cada uno de ellos. Así mismo pueden hacer registro de sus propias sesiones mediante un video o grabaciones de voz, el cual permitirá que analicen las pruebas tomadas e identifiquen sus puntos débiles y fuertes para mejorar su desempeño laboral en las aulas.

5.1.1.1.3. *Instrumentos*. Un instrumento de monitoreo es aquel que se usa como medio para arribar a un fin, por lo tanto, decimos que es un recurso, para obtener datos e información respecto al monitoreo pedagógico. Es decir, son formatos del registro de información que se requiere en función a características del aprendizaje que se pretende evaluar. Así mismo, verifica los resultados obtenidos y evalúa el

desempeño de los docentes. Dentro de los instrumentos para el monitoreo pedagógico (Ministerio de Educación de Ecuador, 2010) tenemos los siguientes:

- *Cuaderno de campo*: Esta herramienta es esencial, utilizado como registro etnográfico flexible, usado frecuentemente. Se trata de registrar hechos significativos y completos, en donde se detalle lo que sucede en las visitas a las aulas y realizar una apreciación de lo que parece que esta de acuerdo o en desacuerdo con el directivo. El registro se asemeja a una “fotografía del aula”, en la cual se registra con exactitud los hechos y percepciones de los actores socioeducativos.

- *Ficha de monitoreo*: Es un instrumento en donde se permite registrar los avances que se tiene de cada docente de forma estructurada, en una hoja elaborada en donde contenga criterios de evaluación, para consecuentemente dar un resultado objetivo de acuerdo a lo obtenido en las observaciones del desarrollo de las sesiones, esta ficha de monitoreo se elabora teniendo como principal insumo la información que se obtenga de las visitas a los docentes en sus respectivas aulas.

5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico.

5.1.1.2.1. *Definición*. El acompañamiento pedagógico es dirigido por el directivo hacia los docentes mediante el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje, se podría decir que es un grupo o conjunto de acciones con un respaldo por parte del directivo en la intervención pedagógica que se puntúa. Este acompañamiento establece cambios para la fortaleza de los docentes como líderes enfocados en el trabajo individual y colaborativo de cada uno de ellos. Además, se debe mantener una comunicación asertiva generando un clima laboral con muestra de respeto y confianza. Su propósito central es desarrollar las competencias integrales, construyendo un currículo integral y holístico. Potencia la identidad profesional con sentido ético, el saber, el hacer y el quehacer del docente. Tiene diversas metodologías: Metacognitivas, Metareflexivas y Autoreguladoras. (Alva Castillo G., 2012)

5.1.1.2.2. *Estrategias*. El acompañamiento debe adecuarse a las necesidades de cada docente de la institución educativa. Por ello, el directivo en su rol de acompañante necesita contar con un repertorio amplio de estrategias y medios que pueden utilizar con buen criterio. En ese sentido, la visita al aula es la estrategia principal, aunque existen muchas más que ayudan a los docentes con mayores necesidades de apoyo. Dentro de las estrategias para el acompañamiento pedagógico (Carcache R., 2015) tenemos las siguientes:

- Círculos de interaprendizaje: Es una estrategia en donde se trata de permutar las experiencias y los aprendizajes de los docentes y del directivo, exigiendo un alto grado de participación de los miembros que participan en el acompañamiento. Además, promueve una reflexión crítica de los docentes acerca de su práctica con la construcción de alternativas y propuestas innovadoras que ayuden a mejorar la práctica docente.

- Pasantías: En el desarrollo de las sesiones de clase, el docente hace uso de sus sentidos para la observación del desempeño de otro docente; es decir, se solicita que identifiquen buenas y malas prácticas de los docentes. Además, esta actividad consiste en el adiestramiento como parte integrante de la formación profesional de los docentes, teniendo en cuenta la aplicación de conocimientos, valores y destrezas que se relacionan a la práctica docente.

- Jornadas de autoformación docente: Fortalecen las competencias docentes mediante la incorporación de conocimiento pedagógico relevante como respuesta, principalmente a las necesidades de aprendizaje docente.

- Comunicación virtual: Permite el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación para el acompañamiento a la práctica educativa de personas e instituciones.

- Sistematización de la práctica: Ayuda a precisar y valorar las actuaciones con mejores resultados, así como el identificar lecciones aprendidas.

- Talleres de seguimiento: Requieren planificación participativa y un apoyo logístico que facilite la reflexión, y producción individual y colectiva, así como a identificación de indicadores que aporten información relevante sobre los resultados de los talleres.

5.1.1.3. Evaluación de Desempeño Docente.

5.1.1.3.1. Definición. Evaluar la práctica docente constituye hoy por hoy una actividad necesaria al interior de la escuela que contribuirá de forma efectiva a la mejora de cada docente y, con ello, elevar la calidad de la institución en su conjunto. Efectivamente, que cada docente conozca sus fortalezas y debilidades es un elemento fundamental para optimizar su desempeño, a la vez que es un elemento de motivación que contribuye a plantearse metas de superación profesional y evitar la autocomplacencia. El reto no solo está en convertir la evaluación de la práctica docente en algo habitual y aceptado, sino en utilizar los resultados de dicha evaluación con el fin de promover el desarrollo profesional, el acompañamiento y la

asistencia técnica de los docentes. (Arizola Girón M., Torres Izquierdo M. y Alberca Troncos J., 2011)

Para que la evaluación docente forme parte de una práctica formativa se necesita que los docentes estén plenamente involucrados en todo el proceso de evaluación. Ellos deben conocer y comprender el ideal de docente que nuestro país demanda, en este caso reflejado en el Marco del Buen Desempeño Docente. También es importante que la evaluación y la autoevaluación formen parte de la evaluación institucional, es decir de una evaluación mayor, ya que solo así se podrá promover cambios en el sistema.

5.1.1.3.2. Estrategias. La investigación ha demostrado que los docentes con una actitud más favorable hacia la autoevaluación, considerándola como una estrategia de reflexión y mejora hacia las innovaciones, al desarrollo profesional, a la formación permanente, entre otros, son aspectos que influyen de forma importante en el éxito de los estudiantes y sus actitudes hacia la escuela. Dentro de las estrategias de evaluación (Espin G., 2009-2010) tenemos las siguientes:

- Retroalimentación proporcionada por cintas de video y audio: Implica la grabación de un episodio pedagógico. Es el medio potencialmente más poderoso de autoevaluación, pues permite al sujeto evaluado verse a sí mismo como lo ven los demás, por lo que algunos autores llaman a esta técnica “confrontación” con uno mismo.

- Hojas de auto clasificación: Requiere que el profesor se puntúe a sí mismo en lo referente a una diversidad de capacidades pedagógicas.

5.1.1.3.3. Instrumentos. Se considera necesario y útil, para la evaluación de manera válida y confiable el desempeño profesional del maestro. Es recomendable utilizar los siguientes instrumentos de evaluación:

- En la observación de clases: Incluye capacidades pedagógicas, sistema de relaciones interpersonales con sus estudiantes, Emocionalidad, Resultados de su labor educativa.

- En la autoevaluación: Se cuenta con capacidades pedagógicas y Responsabilidad en el desempeño de sus funciones.

- En las encuestas de opiniones profesionales: Se toma en cuenta la capacidad pedagógica y emocionalidad, entre otros.

5.1.2 Área Curricular de Comunicación.

5.1.2.1. Enfoque del área Curricular de Comunicación. Esta área tiene como propósito que cada estudiante de la Institución Educativa desarrolle competencias comunicativas. El área de Comunicación busca que los estudiantes adquieran una adecuada competencia comunicativa insistiendo en el uso personal, autónomo y adecuado de la lengua. Los estudiantes deben lograr el manejo óptimo y pertinente de la lengua para expresarse, comprender, procesar y producir mensajes. Por ello se busca el desarrollo de capacidades para hablar, escuchar, leer y escribir, para que los estudiantes interactúen crítica y creativamente en diversas situaciones de comunicación, tanto en su vida escolar como en otros contextos donde se desenvuelva.

El área se sustenta en una perspectiva intercultural. A partir de ella se afirma que los estudiantes aprenden a leer y escribir desde su propio contexto cultural, recuperan y desarrollan su lengua materna, así como otras lenguas y formas de expresión. También se considera sus concepciones sobre la realidad, la visión particular del mundo y las propias formas de organización social. (Rivero I., Gómez M. y Abrego F. 2013)

5.1.2.2. Competencia. Se refiere a la utilización del lenguaje como instrumento de comunicación oral y escrita, de representación, interpretación y comprensión de la realidad, de construcción y transmisión del conocimiento y de organización y autorregulación del pensamiento, las emociones y la conducta. También incluye la habilidad de expresar e interpretar conceptos, pensamientos, sentimientos, hechos y opiniones de forma oral y escrita, así como la de comunicarse de forma apropiada en una amplia variedad de situaciones al menos en una lengua extranjera al finalizar la educación básica.

La Competencia Comprende de textos escritos implica que el estudiante se apropia del sistema de escritura, recupera información de diversos textos escritos, reorganiza información de diversos textos escrito, infiere el significado de los textos y reflexiona sobre la forma, contenido y contexto de los textos escritos.

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para promover la Comprensión Lectora en el Área de Comunicación. Las estrategias que enseñan deben permitir al alumno la planificación de la tarea general de lectura y su propia ubicación motivación, disponibilidad ante ella; facilitarán la comprobación, la revisión y el control de lo que se lee, y la toma de decisiones adecuada en función de los objetivos que se persigan.

Según la Secretaría de Educación del Gobierno del Estado y Coordinación Estatal de Consejos Pedagógicos establece diversas estrategias, como:

- Estrategias antes de comenzar a leer: Estas estrategias facilitan la combinación de la información del texto y la que procede de los conocimientos del lector. Tenemos lo siguiente: (1) Muestreo: El lector toma del texto palabras, imágenes o ideas que funcionan como índices para predecir el contenido, (2) Predicción: El conocimiento que el lector tiene sobre el mundo le permite predecir el final de una historia, (3) Anticipación: Mientras lee va haciendo anticipaciones que pueden ser léxico-semánticas, va anticipando algún significado relacionado al tema y (4) Confirmación y autocorrección: Las anticipaciones que hace un lector generalmente son acertadas y coinciden con lo que realmente aparece en el texto.

- Estrategias durante la lectura: Las anticipaciones que hace un lector generalmente son acertadas y coinciden con lo que realmente aparece en el texto. Durante la lectura es importante que el lector realice lo siguiente: (1) Predicciones durante la lectura: Mientras avanza, desde el título hasta el final del texto, el lector va creando expectativas sobre el significado de lo que lee y va diciendo si las ideas que ha generado se confirman o si debe modificarlas o sustituirlas, (2) Inferencia: Es la posibilidad de derivar o deducir información que no aparece explícitamente en el texto, (3) Monitoreo: Consiste en evaluar la propia comprensión que se va alcanzando durante la lectura, lo que conduce a detenerse y volver a leer o continuar encontrando las relaciones de ideas necesarias para la creación de significado y (4) Confirmación y autocorrección: Las anticipaciones que hace un lector generalmente son acertadas y coinciden con lo que realmente aparece en el texto.

- Estrategias después de la lectura: Las actividades posteriores a la lectura se enfocan a la comprensión, la reconstrucción o el análisis de los significados del texto: (1) Comprensión global o tema del texto, comprensión específica de fragmentos, comprensión literal (o lo que el texto dice), (2) Elaboración de inferencias, (3) Reconstrucción del contenido con base en las imágenes en la estructura y el lenguaje del texto, (4) Resumir y sintetizar la información y encontrarse alerta ante posibles incoherencias o desajuste, (5) Formulación de opiniones sobre lo leído, (6) Expresión de experiencias y emociones personales relacionadas con el contenido y (7) Relación o aplicación de las ideas leídas a la vida propia (generalizaciones).

5.1.2.2.2. *Recursos y Materiales Educativos del Área de Comunicación.* El Ministerio de Educación distribuye material educativo gratuito de EBA, EBE y EBR (Inicial, Primaria y Secundaria) para todas las instituciones públicas del país. Son recursos impresos, concretos, audiovisuales o recursos TIC que facilitan el proceso de enseñanza y aprendizaje. Son materiales que orientan a las maestras y maestros en su quehacer pedagógico. Que despiertan el interés de los estudiantes por aprender, estimulan su imaginación, su creatividad y trabajo en equipo, contribuyendo a desarrollar sus capacidades, con la orientación pedagógica del docente.

5.1.2.2.3. *Planificación curricular.* Es un conjunto de procesos diseñados para que los estudiantes puedan generar sus aprendizajes. Se realiza un diagnóstico a los estudiantes para determinar sus intereses, sus necesidades de aprendizaje. Lo que se planifica se considera como una hipótesis de trabajo, ya que no es una planificación rígida por el contrario es flexible.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa”, se realizó en la IE “Luisa Del Carmen Del Águila Sánchez” del distrito de La Banda de Shilcayo, de Tarapoto, provincia y región San Martín, tuvo el privilegio de contar con el apoyo de Fundación Telefónica, de Tarea y de la Federación Internacional “Fe y Alegría” en el asesoramiento sobre la implementación del Sistema de Mejora de la Calidad Educativa en nuestro centro educativo. Este informe fue desarrollado por los docentes Javier Vásquez Sandoval y Manuel Quispe Guevara.

La experiencia que sistematizan para compartir con otros docentes es la relacionada a la línea de mejora denominada “Fortalecimiento del Consejo Académico”, en esa línea de acción se elaboró, ejecutó y evaluó un Plan de Acompañamiento Pedagógico a docentes, que estuvo a cargo del Consejo Académico Institucional; pero para la elaboración de dicho plan era indispensable tener bien claro la propuesta pedagógica, por lo que fue necesario actualizarla, socializarla y posteriormente coordinar con el conjunto docente su aplicación responsable en la práctica pedagógica diaria.

En la institución educativa existían muchos problemas que afectaron significativamente el aprendizaje de sus estudiantes, que van desde la gestión directiva hasta la interacción escuela comunidad, pero se tomó la decisión de identificar y analizar los problemas en el proceso de enseñanza-aprendizaje que consideraron son los más relevantes, específicamente en la promoción de los aprendizajes, donde se analizó detenidamente la labor docente y nos enfocó principalmente en las estrategias de aula, que sin duda repercuten directamente en el proceso de aprendizaje de los y las estudiantes.

Frente a esta problemática se vio por conveniente trabajar en la línea de mejora “Fortalecimiento al Consejo Académico”, es así que se programaron y realizaron diferentes 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. También los maestros fueron capacitados como parte de un programa del Ministerio de Educación en las Rutas de Aprendizaje y que fue acompañado en aula por los especialistas de las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL).

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Reforzar la práctica docente pedagógica para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80697 Celavin, Distrito Sinsicap, Provincia Otuzco - UGEL Ascope – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos

- Monitorear el proceso de la práctica docente en el área de Comunicación recolectando y analizando la información que permite comprobar la calidad de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

- Acompañar el proceso de la práctica docente en el área de Comunicación mediante la participación del directivo mostrando el liderazgo pedagógico para adecuarse a las necesidades de cada docente en el desarrollo de la comprensión de textos escritos.

- Evaluar el proceso de la práctica docente en el área de Comunicación a través de un diseño transparente, objetivo y útil para los docentes que les permitan identificar fortalezas y debilidades para conseguir un mayor desarrollo profesional.

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 docente del área de Comunicación; esto permite que se habilite cambios para proporcionar a los docentes información de ellos mismos, en forma de un espejo para que puedan mirarse y saber si están progresando en la medida de lo que se espera, puntualizando los puntos fuertes y débiles de la práctica docente en el desarrollo de la comprensión de textos escritos. Por otro lado, se genera una valoración de la práctica pedagógica, con base a

evidencias que busca propiciar en los docentes la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y desarrollo de competencias para la docencia.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA														
							M	A	M	J	J	A	S	O	N						
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación	Monitorear el proceso de la práctica docente en el área de Comunicación recolectando y analizando la información que permite comprobar la calidad de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IIIEE	Equipo directivo	x														
					Observación entre pares	1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Equipo directivo	x	x												
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo		x													
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Equipo directivo			x												
					1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera	Equipo directivo				x											

					visita													
					1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)	Equipo directivo						x	x	x				
Acompañar el proceso de la práctica docente en el área de Comunicación mediante la participación activa del directivo mostrando el liderazgo pedagógico para adecuarse a las necesidades de cada docente en el desarrollo de la comprensión de textos escritos.	Manejo de cuaderno de campo	Obtener un 100% del desempeño docente.	Visita al aula	2.1. Visita de observación a una sesión de aprendizaje	Equipo directivo		x		x							x		
	Manejo de evidencias de situaciones pedagógicas	Obtener el 100% de evidencias	Círculos de interaprendizaje	2.2. Elaboración de un cronograma de visitas	Equipo directivo	x		x		x			x			x		
	Manejo de listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente	Obtener el 100% de listado de las necesidades y demandas de aprendizaje docente	Jornadas de autoformación docente	2.3. Registrar instrumentos de apoyo, como rúbricas, lista de cotejos y cuaderno de campo.													x	
	Manejo de hojas de planificación de eventos.	Obtener el 100% del llenado en las hojas de planificación	Talleres de seguimiento															
Evaluar el proceso de la práctica docente en el área	Evaluar el comportamiento del docente en aula.	100% de evaluación al docente	Visita al aula	3.1 Realizar pautas de observación para medir el	Equipo directivo				x						x			x

	de Comunicación a través de un diseño transparente, objetivo y útil para los docentes que les permitan identificar fortalezas y debilidades para conseguir un mayor desarrollo profesional.	Evaluar la opinión de los estudiantes sobre el proceso de enseñanza que brinda el docente	100% de evaluación sobre la opinión de los estudiantes	Encuestas	comportamiento del docente.										
					3.2 Realizar cuestionarios de opinión anónimos y estructurados.	Equipo directivo		X					X		
					3.3 Diagnóstico de evaluación	Equipo directivo								X	

Figura 4: 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 éste, ya que nos permite verificar una secuencia de actividades programadas y el cumplimiento de las metas trazadas durante el año escolar, identificando logros y aspectos críticos, con la finalidad de realizar un análisis y reflexión que permita tomar decisiones coherentes y oportunas afín de dar continuidad a las actividades y además poder corregirlas y optimizar los resultados, orientándonos a los aprendizajes de los estudiantes. 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 (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.

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

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

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

A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente plan de acción:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META		
					0	1	2	3	4	5						
Monitorear el proceso de la práctica docente en el área de Comunicación recolectando y analizando la información que permite comprobar la calidad de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.	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 IIEE	Director y docentes						X	- Acta de asistencia - Panel de productos	Ficha de evaluación	Observación en clase	70% de visitas ejecutadas		
	Porcentaje de reuniones interaprendizaje programadas.	Observación entre pares	1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Director		X						- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Cuaderno de campo		Portafolio	
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Director			X						- Plan de monitoreo		Cuaderno de campo	Portafolio
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Director			X						- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Cuaderno de campo	Portafolio
			1.6 Procesamiento y	Director y docentes			X						- Matriz de evidencias - Lista de		Ficha de toma de notas	Observación en clase

			comunicación de resultados de la primera visita								prioridades para el acompañamiento			
			1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)	Director y docentes		X					- Informe de monitoreo.	Ficha de rúbricas	Observación	
Acompañar el proceso de la práctica docente en el área de Comunicación mediante la participación del directivo mostrando el liderazgo pedagógico para adecuarse a las necesidades de cada docente en el desarrollo de la comprensión de textos escritos.	Manejo de cuaderno de campo	Visita al aula	2.1. Visita de observación a una sesión de aprendizaje	Director y docentes	X						- Acta de asistencia - Informe de visitas	Hoja de observación	Observación en clase	80% de visitas programadas
	Manejo de evidencias de situaciones pedagógicas	Círculos de interaprendizaje	2.2. Elaboración de un cronograma de visitas	Director	X						- Acta de asistencia	Hoja de planificación de actividades	Portafolio	
	Manejo de listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente	Jornadas de autoformación docente	2.3. Registrar instrumentos de apoyo, como rúbricas, lista de cotejos y cuaderno de campo.	Director		X					- Fichas de monitoreo	Cuaderno de campo	Portafolio	
	Manejo de hojas de planificación de eventos.	Talleres de seguimiento												

<p>Evaluar el proceso de la práctica docente en el área de Comunicación a través de un diseño transparente, objetivo y útil para los docentes que les permitan identificar fortalezas y debilidades para conseguir un mayor desarrollo profesional.</p>	<p>Evaluar el comportamiento del docente en aula.</p>	<p>Visita al aula</p>	<p>3.1 Realizar pautas de observación para medir el comportamiento del docente.</p>	<p>Director y docentes</p>	X						<p>- Fotografías y grabaciones</p>	<p>Ficha de observación</p>	<p>Observación en clase</p>	<p>70% de evidencias adquiridas .</p>
	<p>Evaluar la opinión de los estudiantes sobre el proceso de enseñanza que brinda el docente</p>	<p>Encuestas</p>	<p>3.2 Realizar cuestionarios de opinión anónimos y estructurados.</p>	<p>Director, docentes y estudiantes</p>			X				<p>- Encuestas</p>	<p>Cuestionario</p>	<p>Encuesta de opiniones</p>	
			<p>3.3 Diagnóstico de evaluación</p>	<p>Director</p>				X			<p>- Informe en el cuaderno de campo</p>	<p>Cuaderno de campo</p>	<p>Portafolio</p>	

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

8. Presupuesto

El presupuesto fiscal o presupuesto público es un cálculo o estimación financiera anticipada de los ingresos y gastos del sector público debidamente equilibrado. Un presupuesto para cualquier persona, empresa o gobierno es un plan de acción de gasto expresado en dinero para un periodo futuro, generalmente un año, a partir de los ingresos disponibles. Un año calendario para un gobierno se denomina año fiscal. La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha de este. 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 ésta, las cuales debemos tomar en cuenta al momento de realizar nuestro Plan de Acción.

La Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto (Ley 28411), establece los principios y procedimientos que regulan el Sistema Nacional de Presupuesto Público y define el ámbito de aplicación, los organismos públicos comprendidos y sus atribuciones. Describe el proceso presupuestal, así como sus contenidos, características y finalidad de los fondos y del gasto público. Entonces se dice que es un conjunto de normas que establecen: a) los principios, orientaciones y procedimientos, b) rigen de manera permanente y también anualmente, c) se encuentran coordinadas entre sí a través de las instituciones que participan de la elaboración, gestión, control y evaluación presupuestaria.

El cuadro de presupuesto está constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos en donde detallamos en qué momento se hará cada actividad programada, así como de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IIEE	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3 ...)	Mayo - Junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.1. Visita de observación a una sesión de aprendizaje	Primera semana de mayo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.3. Registrar instrumentos de apoyo, como rúbricas, lista de cotejos y cuaderno de campo.	Primera semana de Junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.1 Realizar pautas de observación para medir el comportamiento del docente.	Tercera semana de agosto	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.2 Realizar cuestionarios de opinión anónimos y estructurados.	Primera semana de setiembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios

Figura 6: Cuadro de presupuesto del Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Con respecto a la comprensión de los módulos que se nos brindó a todos los directivos para que sirvan de ayuda constante en el desarrollo de nuestras actividades para elaborar nuestro Plan de Acción ante la problemática, se rescató muchas respuestas en dirección a preguntas confusas en la expansión de diversos temas de interés. Además, encontramos ideas claras y precisas sobre el liderazgo pedagógico en el desempeño docente, para mejorar la calidad de enseñanzas en la institución educativa. Así mismo, contribuyó en la toma de decisiones para la alternativa de solución del problema principal que tiene la Institución Educativa N° 80697 Celavin.

El Módulo de inducción 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 el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del IV ciclo de EBR de la institución educativa “80697” Celavin Sinsicap – UGEL Ascope

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo nivel de comprensión de textos escritos del área de Comunicación. En relación al Módulo 2, 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; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de comprensión de textos escritos; y además 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 para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo

directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la comprensión de textos escritos de sus hijos e identificar la ayuda de los padres hacia los hijos.

Por otra parte, en el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones adecuadas para la mejora de la institución.

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 bajo nivel de Comprensión de textos escritos planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo que hemos estudiado.

10. Lecciones Aprendidas

En el proceso de construcción del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado de la labor de los docentes en el transcurso del desarrollo del informe, reconociendo que:

- Partir de un diagnóstico para la identificación de situaciones que ponen en peligro el logro de los aprendizajes, permite priorizar el problema para proponer alternativas de solución viables que permitan superar la situación identificada en bien de los logros de aprendizaje.

- Conocer detalladamente el proceso de monitoreo que se realiza al docente, para colaborar con él en sus visitas, observando de manera oportuna el proceso de desarrollo de sesiones de aprendizaje, de manera que podamos recolectar información para analizarla y luego de ellos generar espacios de autorreflexión en la que se pueda retroalimentar aquellos temas que sean necesarios para garantizar la mejora de la práctica docente y por ende alcanzar las metas de aprendizajes propuestas.

- Garantizar que el docente cuente con diferentes técnicas y estrategias que sean viables para la ejecución de sesiones de aprendizaje significativas, es un compromiso de todo líder pedagógico que asume de manera eficiente su gestión.

- Dominar diversos conceptos que ayudarán en el desarrollo del Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación permitirán al líder pedagógico brindar una asesoría técnica a los docentes para la mejora continua de su práctica.

- Orientar a los docentes sobre el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como también el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función de los logros de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, contando para ello con la disposición de cada docente garantiza superar las dificultades identificadas en su práctica y asegurar mejores logros de aprendizaje.

Referencias

- Alva Castillo G. (2012). Tesis (*Comprensión Lectora y Rendimiento Académico en Alumnos de Segundo Grado de Primaria*). Perú Universidad San Ignacio de Loyola.
- Arizola Girón M., Torres Izquierdo M. y Alberca Troncos J. (2011). *Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca*. Ministerio de Educación.
- Carcache, R.(2015) *Influencia de las estrategias metodológicas aplicadas por la docente en la comprensión lectora de los alumnos de quinto grado "A" del Centro Educativo Santa Rosa, ubicado en el municipio de Masaya, departamentode Masaya, durante el II semestre del año 2015*. Centro Educativo Santa Rosa. Managua. Nicaragua.
- El Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe (200-2017). *Modelo de acompañamiento – apoyo, monitoreo y evaluación- del Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe (PRELAC)*.
- Espin G. (2009-2010) *Las estrategias metodológicas y su incidencia en la comprensión lectora en los estudiantes del octavo ciclo del instituto superior tecnológico experimental Luis A. Martínez Duarte*.
- Ministerio de Educación de Ecuador (2010). *Programa de Mejoramiento de la calidad educativa mediante procesos de mentoría o acompañamiento pedagógico en el aula, dirigido a docentes fiscales, principiantes y en ejercicio. Sistema Integral de Desarrollo Profesional Educativo*. Subsecretaría de Calidad Educativa.
- Ministerio de Educación del Perú (2017). *Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente*.
- Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. *Decreto Supero N° 004-2013-PCM*
- Rivero, I. Gómez M. Abrego F. (2013) *Tecnologías educativas y estrategias didácticas: criterios de selección. Educación y tecnología*. Volumen 1. Número 3. Páginas 190-206.

Secretaría de Educación del Gobierno del Estado y Coordinación Estatal de Consejos Pedagógicos (2012). *Apoyo Técnico Pedagógico de la Coordinación Estatal de Consejos Pedagógicos*.

Vásquez Sandoval J. y Quispe Guevara M. (2015). *Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa. Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” La Banda de Shilcayo*