INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO

MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III, IV Y V CICLOS DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 821103 DEL DISTRITO DE CASCAS, PROVINCIA GRAN CHIMU - UGEL GRAN CHIMU – LA LIBERTAD.

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

VERGARA TISNADO, Carlos Alberto

La Libertad - Perú
2018

Índice

Introducción 1

1. Identificación de la Problemática.....3
   1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....3
   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, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo.....8
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....12
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución 15
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada 19
   5.1. Marco Conceptual.....19
      5.1.1. Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación 19
         5.1.1.1. Monitoreo pedagógico 19
            5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....19
            5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico 19
            5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico 20
         5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....20
            5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....20
            5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico 20
         5.1.1.3. Evaluación.....21
            5.1.1.3.1. Definición de evaluación 21
            5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación.....21
      5.1.2. Área de Comunicación.....21
         5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación 21
         5.1.2.2. Competencia 22
            5.1.2.2.1 Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia.....22

5.1.2.2.2 Recursos metodológicos para desarrollar la competencia 23
5.1.2.2.3 Planificación de sesiones de aprendizajes.....24
5.1.2.2.3.1 Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones 24
5.2. Experiencia Exitosa.....26
6. Diseño del 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.....33
8. Presupuesto 38
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción 40
10. Lecciones Aprendidas.....42

Referencias.....43

Índice de Figuras

Figura Nº 1. Árbol de problemas.....6
Figura Nº 2. Cuadro de análisis del resultado del diagnóstico.....10
Figura Nº 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....14
Figura Nº 4. Matriz del Plan de Acción.....31
Figura Nº 5. Plan de Monitoreo y Evaluación.....34
Figura Nº 6. Cuadro de riesgos y medidas a adoptarse.....37
Figura Nº 7. Presupuesto del Plan de Acción.....38

Introducción

El presente trabajo académico se origina desde el análisis del problema de aprendizaje identificado en la institución, luego de haber realizado un diagnóstico a través de las actas de evaluación y resultados de la evaluación ECE, revisión de programaciones curriculares. Se identificó que en la IE Nº 821103 – Progreso Colón, existe un Nivel de logro insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de comunicación. Es aquí que surge el interés del fortalecimiento de la práctica pedagógica de manera específica en lo que refiere a la aplicación de estrategias en el área de comunicación, referente al desarrollo de las sesiones de aprendizaje teniendo en cuenta los procesos pedagógicos y didácticos.

El diagnóstico de la problemática de la Institución Educativa Nº 821103 se realizó a aplicando la técnica del árbol de problemas donde se identificaron las causas y consecuencias y para lo cual se plantearon retos y desafíos teniendo en cuenta los instrumentos cualitativos y cuantitativos aplicados a la plana docente, lo que conllevó a revisar teorías y experiencias exitosas sobre el Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica, aterrizando en un Plan de Acción y en el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica en la Institución Educativa.

El presente trabajo se organiza y distribuye en los siguientes acápites: En el primer acápite se aborda la identificación de la problemática, caracterización del contexto socio cultural y la formulación del problema identificado. En el segundo acápite se aborda el diagnóstico de la problemática institucional, en el cual se analizan los resultados de instrumentos cualitativos y cuantitativos aplicados, además de la resolución del problema con la visión de cambio de los procesos de la institución, compromisos de gestión escolar y el marco del buen desempeño directivo que se asumirán para atender el problema priorizado.

En el tercer acápite, se presenta la caracterización del rol como líder pedagógico, en el acápite cuarto se describe el planteamiento de las alternativas de solución del problema detectado en la institución. Del mismo modo en el acápite cinco se describe la sustentación de las alternativas de solución priorizadas, teniendo en cuenta el marco conceptual y experiencias exitosas. En el acápite seis, se establece el diseño del Plan

de Acción, donde se propone los objetivos generales y específicos; en el capítulo siete, se describe el Plan de Monitoreo y Evaluación.

En el acápite ocho, se hace mención al presupuesto a invertir por la institución en el desarrollo del Plan de acción. En el capítulo nueve, se realiza la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción y por último se mencionan las lecciones aprendidas. Todo lo antes mencionado fortalecerá las capacidades de liderazgo pedagógico y el desempeño docente en el aula y por ende el logro de mejores aprendizajes de los estudiantes y que nos sirven para dar soporte a la propuesta de Plan de Acción.

1. Identificación de la Problemática

1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE

La Institución Educativa Nº 821103/A1-P-EPM, es una Institución de área rural multigrado, se encuentra ubicada en el caserío de Progreso Colón al sur del distrito de Cascas, provincia Gran Chimú, región La Libertad, a 25 Km de la ciudad de Cascas. Presenta un relieve plano al margen derecho del río Chicama su local escolar se encuentra en situación de riesgo por lo que está rodeada por dos quebradas que aumentan su caudal en temporada de lluvias, además cuenta con vía de acceso asfaltada hasta el caserío de Punta Moreno y de allí con dos vías: trocha carrozable y camino de herradura

El caserío de Progreso Colón tiene aproximadamente de 50 familias. Su principal actividad económica es la agricultura (maíz, uva, arroz, frutales y otros). Está dotado de servicios de agua entubada y luz eléctrica. Carece de instalaciones de agua potable y desagüe. Cuenta también con Tv por cable. Como centro de educación tiene dos niveles de atención, uno de inicial y otro de primaria.

La Institución Educativa Nº 821103/A1-P-EPM cuenta con un local propio y de material rústico de adobe enlucido con cemento, está distribuido de la siguiente manera: pabellón A de un solo piso, cuenta con cinco ambientes dos ambientes administrativos y tres ambientes pedagógicos, el pabellón B de un piso con dos ambientes auditorio y la cocina, en un ambiente separado se encuentran los SS.HH. y la losa deportiva.

Actualmente la Institución Educativa N° 821103 brinda servicio educativo de nivel primaria, se caracteriza por ser multigrado con dos docentes nombrados, con una población escolar de 23 estudiantes entre niños y niñas matriculados entre ellos un niño con necesidades especiales. y distribuidos en el 1°, 2°, 3°, 4°, 5° y 6° grado y cuenta con 17 padres y madres de familia.

Todos los estudiantes de la institución educativa aspiran a tener conocimientos básicos sobre el cultivo de biohuertos y el manejo de abonos orgánicos, además en su totalidad los egresados de la institución educativa desean seguir sus estudios

secundarios por su cercanía, por ser un colegio con variante técnica en agropecuaria en el colegio Juan Velasco Alvarado de Punta Moreno.

La Comunidad de la institución educativa forma estudiantes con sentido emprendedor, con visión a mejorar las técnicas de agricultura para contribuir con el desarrollo de su comunidad. La institución se relaciona con organizaciones externas como agente municipal, teniente gobernador, club de madres y líderes de la comunidad. También hay organizaciones internas como: APAFA, CONEI, Qali Warma, JUNTOS, promoviendo cada una estas instituciones la participación de toda la comunidad educativa desde su ámbito que les corresponde caminando a alcanzar el objetivo que es el logro de mejores aprendizajes de cada uno de los estudiantes.

1.2. Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado la documentación sobre los resultados de aprendizaje de los estudiantes como de las actas de evaluación 2 015, evaluación censal 2 016 y registros oficiales se formuló el siguiente problema:

Nivel insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del III, IV Y V ciclo de Educación Básica Regular de la IE Nº 821103 de Progreso Colón, Distrito de Cascas UGEL Gran Chimú.

Una de las causas es el escaso uso de estrategias metodológicas en el desarrollo de sesiones de aprendizaje. El factor asociado a esta causa es la capacidad del docente en la gestión curricular. Los docentes planifican sesiones de aprendizaje descontextualizadas, que no facilitan la comprensión de los procesos didácticos como: el antes, durante y después de la lectura, lo que ocasiona desarrollo de sesiones monótonas y tradicionalistas que no permite el logro de los aprendizajes deseados en los estudiantes.

La causa del problema de la que se habla a continuación es el inadecuado proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación a los maestros, ya que el director tiene aula a cargo. Esto no le permite hacer un seguimiento al docente de manera permanente. El factor relacionado con esta causa es la Planificación del monitoreo, acompañamiento y evaluación. Al no tener un acompañamiento planificado y sistemático, los docentes improvisan el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.

La tercera causa del problema son las constantes agresiones verbales entre los estudiantes dentro y fuera del aula, factor relacionado es la gestión de normas de convivencia y medidas reguladoras. El efecto de la causa el clima hostil en el desarrollo de sesiones de aprendizaje en el aula.

Para superar el problema la Institución Educativa cuenta con fortalezas y oportunidades como: se cuenta con una plana docente nombrada y comprometida con el cambio, buen clima institucional entre la comunidad educativa y al mismo tiempo tiene el apoyo de la Red Educativa "Quebrada Honda" en donde se intercambiarán experiencias y se realizará un trabajo colegiado, también con el acompañamiento del Programa PELA y el monitoreo de los especialistas de la UGEL Gran Chimú, lo cual permitirá mejorar la gestión escolar y la enseñanza para la mejora de los aprendizajes.

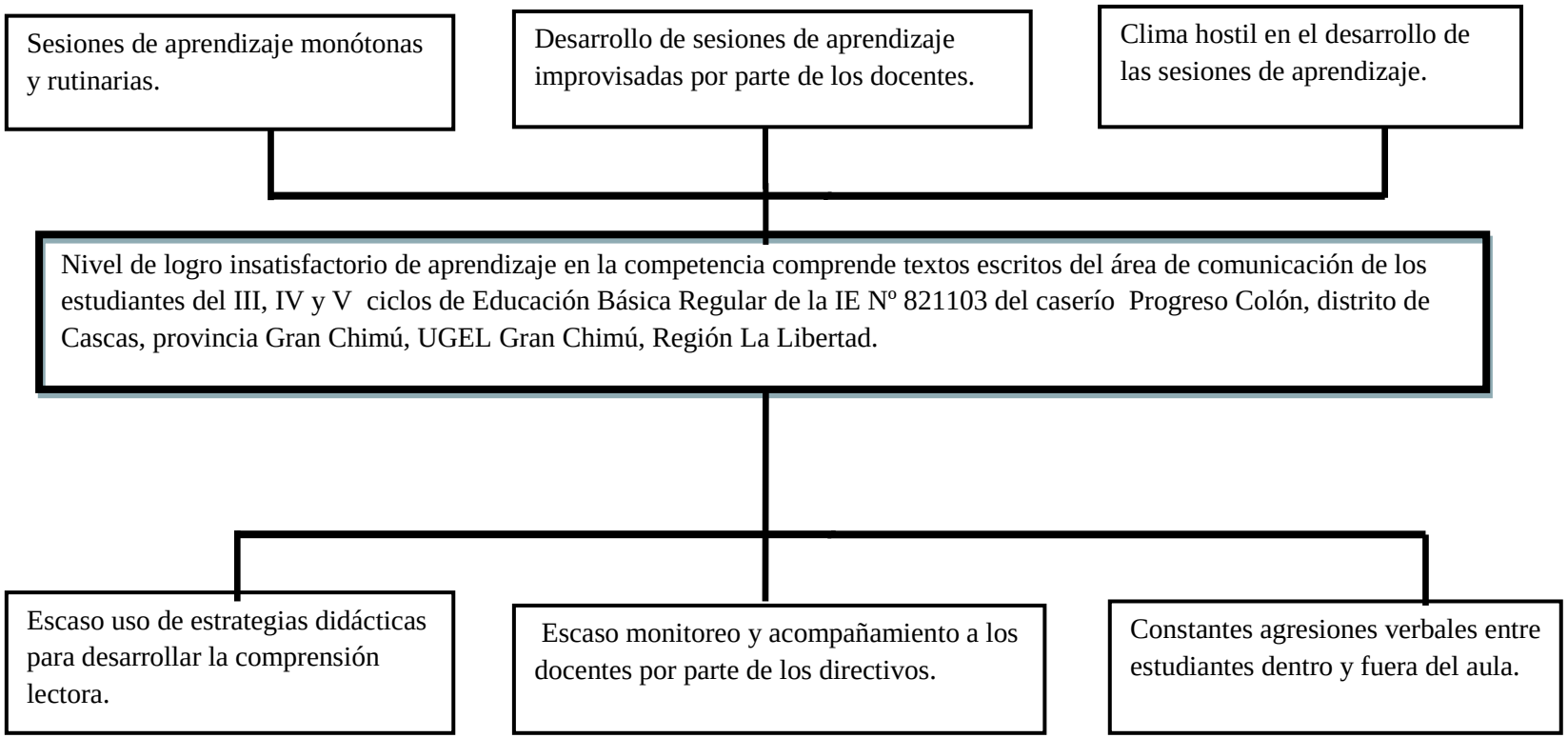


Figura Nº. 1 Árbol de problemas.

2.- Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para hacer el diagnostico primero, se determinaron cuáles eran los problemas que más afectaban al aprendizaje de los estudiantes, luego se priorizaron y se llegó a identificar y caracterizar un problema. A fin de constatar las causas y sus resultados del problema se aplicó las fichas de recojo de información a los dos docentes en tres oportunidades los cuales representan al 100% de los sujetos observados: las fichas aplicadas son: una cuantitativa y otra cualitativa. Para el primer caso se aplicó la ficha de monitoreo del Ministerio de Educación para el segundo una encuesta elaborada en el programa de Segunda Especialidad en Gestión con Liderazgo Pedagógico.

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 50% de los docentes responsables de los ciclos involucrados hacen escaso uso de estrategias metodológicas en el desarrollo de sesiones de aprendizaje. Este resultado corresponde a docentes que tienen un enfoque tradicional de la educación que consideran que la educación es memorística. Igualmente 50% de los docentes desarrollan sesiones de aprendizaje, obviando u omitiendo las normas de convivencia: antes, durante y después de la lectura. Esto se debe al escaso interés de la docente por el bienestar de los estudiantes.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes afirman que el monitoreo es muy escaso, que generalmente prima la autoevaluación es decir cada docente llena su propia ficha de monitoreo. Esta no siempre permite recoger información válida para poder hacer el acompañamiento, asesoramiento y de esta manera generar los espacios de aprendizaje para poder retroalimentar. Finalmente, consideran que el monitoreo no se lleva a cabo por lo que el director tiene aula a cargo y no cuenta con el tiempo suficiente para visitar el aula y por ende la oportunidad de mejora del desempeño docente se limita; lo cual, a su vez hace que, los estudiantes no logren los aprendizajes esperados. Por ello se requiere fortalecer esta situación (Ministerio de Educación, 2017).

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

El problema Nivel insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del III, IV y V ciclos de Educación Básica Regular de la IE Nº 821103 de Progreso Colón, Distrito de Cascas UGEL Gran Chimú, se relaciona con la visión de cambio de la Institución "Liderar una educación innovadora y creativa, basada en los valores y la excelencia académica con recursos humanos debidamente capacitados e identificados con su realidad, respetando el medio ambiente y forjadora de la paz y la democracia, propiciando la participación activa de los padres de familia capaces de lograr el desarrollo sostenible", con los procesos de la Institución y los compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo.

Sobre el aspecto El 50% de docentes tiene escaso uso de estrategias metodológicas en el desarrollo de sesiones de aprendizaje. Este resultado corresponde a docentes que tienen un enfoque tradicional de la educación que consideran que la educación es memorística. Igualmente 50% de los docentes desarrollan sesiones de aprendizaje, obviando u omitiendo las normas de convivencia: antes, durante y después de la lectura. Esto se debe al escaso interés de la docente por el bien estar de los estudiantes que tienen relación con los procesos de Gestión desarrollo pedagógico y convivencia escolar específicamente gestionar los aprendizajes (PO04) Gestionar la convivencia escolar y la participación (PO05) para lo cual no se está cumpliendo con los compromisos de gestión escolar: Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa compromiso 1 implicando la Competencia 6 relacionada a la gestión de la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje; competencia 2 relacionada Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Acerca del monitoreo, aspecto la docente afirma que este es muy escaso, que generalmente prima la autoevaluación es decir cada docente llena su propia ficha de monitoreo. Esta no siempre permite recoger información válida para poder hacer el

acompañamiento, asesoramiento y de esta manera generar los espacios de aprendizaje para poder retroalimentar. Finalmente, consideran que el monitoreo no se lleva a cabo por lo que el director tiene aula a cargo y no cuenta con el tiempo suficiente para visitar el aula y por ende la oportunidad de mejora del desempeño docente se limita; lo cual, a su vez hace que, los estudiantes no logren los aprendizajes esperados. Por ello se requiere fortalecer esta situación (Ministerio de Educación, 2017).

Que implica a los procesos de gestión: Gestión desarrollo pedagógico y convivencia escolar específicamente gestionar los aprendizajes (PO04) para lo cual no se cumple con los compromisos de gestión escolar: Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa compromiso 1 Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa compromiso 5, comprometiendo a las competencia Competencia 6 relacionada a la gestión de la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje del Marco del Buen Desempeño Directivo.

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?
Nivel de logro insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de comunicación de los estudiantes del III, IV y V ciclos de Educación Básica Regular de la IE Nº 821103 del caserío Progreso Colón, distrito de Cascas, provincia Gran Chimú, UGEL Gran Chimú, Región La	**Resultados cuantitativos** El 50% de docentes tiene escaso uso de estrategias metodológicas en el desarrollo de sesiones de aprendizaje. Este resultado corresponde a docentes que tienen un enfoque tradicional de la educación que consideran que la educación es memorística. Igualmente 50% de los docentes desarrollan sesiones de aprendizaje, obviando u omitiendo las normas de convivencia: antes, durante y después de la lectura. Esto se debe al escaso interés de la docente por el bien estar de los estudiantes.	Gestión desarrollo pedagógico y convivencia escolar específicamente gestionar los aprendizajes (PO04). Gestionar la convivencia escolar y la participación (PO05).	COMPROMISO 1 Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa COMPROMISO 5 Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa	**Competencia 6** Relacionada a la gestión de la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. COMPETENCIA 2 Relacionada Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.
	Resultados cualitativos: La docente afirma que el monitoreo es muy escaso, que generalmente prima la autoevaluación es decir cada docente llena su propia ficha de monitoreo. Esta no siempre permite recoger información válida para poder hacer el acompañamiento, asesoramiento y de esta manera generar los	Fortalecer el desempeño docente (PO03), específicamente realizar el acompañamiento pedagógico (PO03.3).	COMPROMISO 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica.	**Competencia 6** Relacionada a la gestión de la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Libertad.	espacios de aprendizaje para poder retroalimentar. Finalmente, consideran que el monitoreo no se lleva a cabo por lo que el Director tiene aula a cargo y no cuenta con el tiempo suficiente para visitar el aula y por ende la oportunidad de mejora del desempeño docente se limita; lo cual, a su vez hace que, los estudiantes no logren los aprendizajes esperados. Por ello se requiere fortalecer esta situación (Ministerio de Educación, 2 017).			

Figura Nº 2. Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol Como Líder Pedagógico

Según Vivianne Robinson citada en el fascículo del Módulo Introductorio (Minedu 2016) la administración de la institución debe estar al servicio o apoyo a los aprendizajes de los estudiantes. Por ello el rol del líder pedagógico contempla las siguientes dimensiones. La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de comunicación, socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora. Es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos. Esto se debe realizar para que todos vayamos en busca de una meta que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La obtención y adquisición de recursos en forma estratégica en la segunda dimensión. Hacen referencia al problema priorizado se plantea organizar, planificar y ejecutar oportunamente talleres, cursos de capacitación sobre estrategias de comprensión lectora en la institución educativa en el área de comunicación, textos escritos y de esta manera fortalecer en la aplicación de estrategias en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje en el aula, del mismo modo es 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. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando promover la creatividad y la criticidad de los estudiantes.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente. Es muy importante fortalecer el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica porque permite recoger información de la labor docente determinar sus debilidades y fortalezas. Todo ello para asesorar oportunamente y lograr la reflexión crítica sobre su práctica pedagógica esto va permitir la mejora continua y el logro de aprendizajes.

En referencia a la cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece organizar grupos de interaprendizaje, trabajo colegiado promoviendo la

auto capacitación docente. Es muy importante realizar reuniones porque permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. Teniendo en cuenta esta dimensión y al problema considerado, se plantea gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado. Es necesario implementar los espacios pedagógicos para el trabajo cómodo y eficiente. Porque crear un ambiente pedagógico, acogedor garantiza una mejor labor pedagógica para el logro de los aprendizajes.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	Establecer metas para elevar el logro satisfactorio de aprendizaje en el área de comunicación. Reflexionar con toda la comunidad educativa. Asumir compromisos de mejora institucional.	Porque existe un alto porcentaje de estudiantes que no alcanzan el nivel de logro deseado en comprensión de textos escritos. Para elevar el nivel de logro en el área de comunicación.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica	Oorganizar, distribuir, y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de comunicación, en todas las aulas para su uso respectivo, específicamente los materiales tecnológicos como es las laptops XO, láminas, letras móviles, tarjetas silábicas .	Porque permiten que las sesiones sean más motivadoras, dinámicas, interesantes y significativas. Para para mejorar los aprendizajes de los estudiantes en el área de comunicación.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Monitoreo, acompañamiento y asesoramiento permanente (MAE). Jornadas de reflexión entre director, docentes y padres de familia.	Porque a través del monitoreo se van identificar las fortalezas y debilidades del docente en el desarrollo de sesión de aprendizaje. Para acompañar y asesorar, mejorando el desempeño docente.
Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente	Promover la participación de los docentes (CPA) con reuniones de RED, GIAS educativos y capacitaciones de actualización en cursos de comprensión lectora.	Porque permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos experiencias relacionadas con su labor. Para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su desempeño docente.
Asegurar un ambiente ordenado y de apoyo	Eestablecer las normas de convivencia institucional, dinámica de grupos, trabajo en equipo, juego de roles, escenificaciones.	Porque existen algunos casos de agresión verbal por parte de los estudiantes dentro y fuera del aula. Para garantizar espacios de respeto y buen trato y por lo tanto la mejora de los logros de los aprendizajes de los estudiantes.

Figura Nº 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Hecho 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 III, IV Y V ciclo de Educación Básica Regular en la Institución Educativa N° 821103 del caserío Progreso Colón, del distrito de Cascas , provincia Gran Chimú; se ha dispuesto como alternativas de solución más conveniente y posibles, la implementación del Plan de Monitoreo, acompañamiento, y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes de la Institución Educativa. Esta selección se ha considerado teniendo en cuenta los criterios que mejoren el logro de aprendizaje, logrando mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia, el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

El monitoreo, acompañamiento, asesoramiento y evaluación de la práctica docente acogerá los requerimientos y necesidades de los docentes en el desarrollo de sesiones de aprendizaje de comunicación; de la misma forma su contextualización se realizará teniendo en cuenta las características socio culturales de la institución educativa y del caserío de Progreso Colón donde se ubica. Esta zona está dedicada al cultivo de arroz, uva, maíz y frutales. La población de la zona rural afronta problemas sociales como: existencia de familias disfuncionales y crecimiento urbano desordenado. Este contexto será considerado en la programación y ejecución de las sesiones de aprendizaje como situaciones significativas para desarrollar la comprensión lectora en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características explicadas.

> El acompañamiento pedagógico brinda un espacio de diálogo reflexivo donde se comparten experiencias y se propicia el aprender de la práctica. Es una estrategia de formación centrada en la escuela, con articulación directa a los problemas educativos de determinados colectivos de docentes. En este caso el acompañante pedagógico deberá brindar asesoría en el manejo de estrategias de análisis y reflexión crítica sobre la propia práctica, ejercitando él mismo su capacidad de reflexionar y aprender de la propia experiencia. (Ministerio de Educación, 2017, pág. 5)

Igualmente, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la Sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a

docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. Tal como la Experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015.

El rol como líder pedagógico demanda el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por eso es necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación de la IE N° 821103 de Progreso Colón. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Igualmente, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente y Director; Así mismo participar en las horas de planificación colegiada para orientar la labor docente para difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable apoyándose en los aliados estratégicos como: club de madres, la Directiva de la Hermandad de "Santa Rosa de Lima", la posta médica, Comisaria Rural; El club de madres apoya gestionando alimentos para fortalecer la nutrición y crecimiento de los estudiantes, La hermanada participa en el aprendizaje de los estudiantes haciéndolos participar en actividades culturales como: verbenas artísticas; La posta médica realizando charlas propiciando la higiene y la salud, tamizaje de peso, talla, vacunas y la policía con charlas sobre seguridad, Bullyng y garantizando la seguridad ciudadana, de esta manera los estudiantes de nuestra Institución Educativa fortalecen sus habilidades y logran mejores aprendizajes.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento, asesoramiento 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 formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización 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).

Desde otra perspectiva**,** la relación entre el Monitoreo, Acompañamiento, Asesoramiento y Evaluación de la práctica pedagógica, la Gestión Curricular, Marco

del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación precisamente en comprensión lectora relacionado con los compromisos uno, cuatro y cinco y; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular. Unido 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.

El directivo, además de lo antes explicado, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, de la misma manera un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes), como afirma Loera (2016), están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y sus resultados de la comprensión lectora; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para coadyuvar a la mejora de la comprensión lectora.

El Directivo de la Institución Educativa N° 821103 de Progreso Colón en este momento presenta dificultades para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento, asesoramiento y evaluación de la práctica pedagógica; por lo que cuenta con aula a cargo para ello deberán asumir riesgos como el no lograr la generación de espacios para el monitoreo, acompañamiento y asesoramiento personalizado; situaciones que se enfrentarán adecuando horarios consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes, estudiantes y padres de familia. El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación evidenciará la mejora del desempeño de los maestros en las fichas de

acompañamiento, círculos de estudio y en los estudiantes en los registros de evaluación, tarjetas de evaluación y kits de evaluación, documentos que reflejaran el avance en el logro de los aprendizajes en los y las estudiantes de la Institución Educativa.

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.

5.1.1.1.1. Definición de Monitoreo Pedagógico. Es el proceso de recojo y análisis de información de la práctica pedagógica realizada por el directivo a los docentes de aula de la Institución Educativa para realizar una adecuada toma de decisiones con la finalidad de obtener mejores logros de aprendizaje en el alumnado.

> En el Marco del Buen Desempeño Directivo EL Monitoreo se enfoca en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de "orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». (Ministerio de Educación, 2014 p. 9)

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico. Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para el recoger información y tomar decisiones respecto al desempeño docente en el aula. De acuerdo al contexto de la institución educativa y a las necesidades docentes, las estrategias de monitoreo más adecuadas podrían ser:

a. *Visita al aula*. Según el Texto del Módulo 5 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, define a la visita al aula como:

> Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Su propósito es 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. (Ministerio de Educación, 2014)

b. *Autogestión*. Consiste en que el propio docente es quien realiza la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica, entonces va tomando nota de su propio avance.

5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico. Son documentos que se utilizan para registrar información de la práctica pedagógica en aula, orientándola a asumir compromisos de cambio. Los instrumentos a utilizar son los siguientes:

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

b. *Cuaderno de campo.* Es un cuaderno de notas en el que se registran: observaciones, información y reflexiones que se producen 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.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. La estrategia de acompañamiento pedagógico 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. El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela". (Rodríguez de Molina, 2011, p. 262).

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. El acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela. Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional. (Ministerio de Educación, 2014)

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico. Existen diversas estrategias de acompañamiento pedagógico, siendo estas las más importantes:

a. *Visitas a aula*. Permiten la observación directa de las prácticas pedagógicas para luego brindar asesoramiento personalizado al docente sobre la base de las observaciones. Cada visita toma como insumo los resultados de la visita anterior para su planificación, con la finalidad de obtener mejores prácticas. La cantidad de visitas

dependerá de las necesidades del docente, el plan de acompañamiento y la meta trazada por la escuela.

b. *Círculos de interaprendizaje***.** Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma Institución educativa dónde se tratan temas de interés común sobre la práctica pedagógica. Permite la socialización y valoración de prácticas docentes exitosas, así como compartir y profundizar estrategias mediante la discusión y reflexión.

5.1.1.3. Evaluación. Evaluar la práctica docente es una actividad de suma importancia en la escuela porque permitirá contribuir efectivamente a lograr mejoras en cada docente y por ende elevar la calidad educativa. La evaluación debe ser una actividad sistemática útil para que el docente mejore y perfeccione su función.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación. Es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica, con base a evidencias, que busca lograr 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.

5.1.1.3.2 Instrumentos de evaluación. para realizar una evaluación objetiva de la práctica pedagógica en el aula se destaca tres tipos de instrumentos de evaluación:

- *Lista de control*. Es un conjunto de ítems referidos a características del desarrollo de la sesión de aprendizaje, teniendo en cuenta categorías observables en las cuales el Director marcará si se producen o no.

-*Escalas de observación*. Este instrumento permite registrar las diferentes características a observar en los docentes durante la práctica pedagógica.

5.1.2 Área de Comunicación. El área de comunicación tiene por finalidad que los estudiantes desarrollen competencias comunicativas para relacionarse con otras personas, comprender y construir la realidad y representar el mundo de forma real o imaginaria. Este desarrollo se da mediante el uso del lenguaje, una herramienta fundamental para la formación de las personas, pues les permite tomar conciencia de sí mismos al organizar y dar sentido a sus vivencias y saberes. 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.

5.1.2.1. Enfoque comunicativo textual. El área de comunicación se sustenta en un enfoque comunicativo textual. Pone énfasis en la construcción del sentido que tienen los mensajes que son comunicados a través de: lo que se habla, lo que se lee y

lo que se escribe. Este enfoque se preocupa por el dominio de los mecanismos que facilitan la comprensión, producción, creatividad y la lógica.

- *El enfoque del área es comunicativo*, porque se da en situaciones reales auténticas y responde a las necesidades de comunicación del niño: expresar sentimientos e ideas. Lo que realmente es valioso para este enfoque es que el sujeto sepa cómo usar la comunicación para ordenar los pensamientos, expresar el mundo interno para anticipar decisiones y acciones que le abran las puertas para su relación con la sociedad.

- *El enfoque del área es textual*, porque uno de sus usos del lenguaje es la expresión tanto oral como escrita y los usa en la vida cotidiana. Concibe el lenguaje escrito como una representación gráfica que utiliza el hombre para comunicarse.

Este enfoque permite que en las aulas fluya la comunicación oral y escrita con propósitos y destinatarios reales, para que el leer y escribir permitan desarrollar competencias para hablar, opinar, describir, leer, comprender y producir textos, es decir desarrollar competencias comunicativas para la vida: expresión y comprensión oral, comprensión de textos, producción de textos.

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

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia Comprende Textos Escritos. A continuación, se presenta algunas estrategias:

- *Leemos textos predecibles*, son textos que pertenecen al tipo de libros de ficción, se caracterizan por las repeticiones en su contenido y también por presentar rimas.

- *Caminata de la lectura*, Se usa cuando los estudiantes leen los letreros publicitarios que ven en los medios de comunicación, cada vez que ven el letrero repiten una y otra vez lo que dice y cuando construyen y adquieren el sistema de escritura se dan cuenta que hay textos que se parecen unos a otros y tratan de entenderlo encontrando semejanzas entre ellos.

- *Interrogamos textos*, esta estrategia consiste en promover el esfuerzo del niño(a) como lector activo para construir significados. Los estudiantes tienen oportunidad de

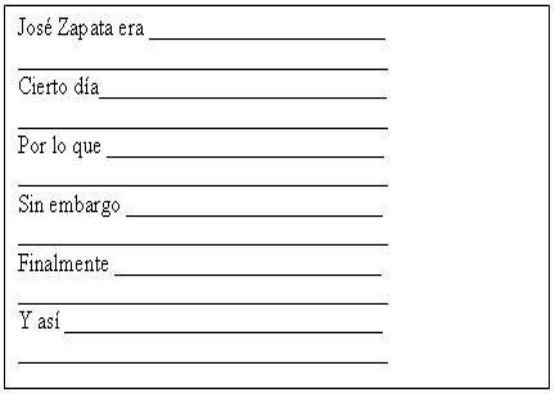
ponerse en contacto con todos los detalles que acompañan el texto impreso, esto les permite identificar por ejemplo sus características físicas, tipo de letra y tamaño, colores, ilustraciones y otras claves o indicios que acompañan cada tipo de texto.

- *Leemos textos informativos***,** Los textos informativos ocupan una variedad de textos de circulación social. Estos textos contienen información y los podemos encontrar en afiches, noticias, un tríptico, una nota científica o enciclopédica.

- *Textos en desorden* (durante)**,** se selecciona un texto, literario o no literario, y se recorta en segmentos lógicos que se pegan en hojas de cartulina de tamaño uniforme. Los alumnos forman grupos de acuerdo al número de segmentos y se les pide que traten de reconstruir el texto.

- *Las tramas narrativas***,** son un esquema o armazón del texto leído que ayudará a los lectores a construir un conocimiento coherente del texto. Después de haber leído una narración, el alumno tratará de recordar el texto que ha construido y almacenado en la memoria y lo escribirá en un armazón que puede haber sido confeccionado por el profesor o por los propios alumnos.

Ejemplo:



Posteriormente se deberá estimular a los alumnos para que comparen si la trama que han escrito coincide con la del relato original

5.1.2.2.2 Recursos metodológicos para desarrollar la competencia Comprende textos escritos. Recurso metodológico es cualquier material elaborado que en, un contexto educativo determinado, se utiliza con la finalidad de facilitar el proceso de enseñanza aprendizaje y de esta manera lograr mejores aprendizajes en lo estudiantes. Los recursos pedagógicos se pueden clasificar en: visuales, auditivos, audiovisuales y materiales.

- *Visuales.*- son los que expresan sus mensajes a través de imágenes combinados con la palabra escrita y con objetos reales existentes en el entorno. Pueden ser: Libros de texto, manuales, diccionarios, cuadernos de trabajo periódicos, revistas, afiches, murales, etc.

- *Auditivos*.- son los medios que emplean el sonido para expresar el mensaje o la enseñanza y son: la radio, CDs, mp3.

- *Audiovisuales*.- son los medios que se basan en imágenes y sonidos para expresar la información y es el televisor.

- *Materiales*.- Son medios o recursos concretos que se utilizan permanentemente en el aula para facilitar la comprensión de la clase en el proceso de enseñanza aprendizaje son: paleógrafo, tablero, mapas, franelógrafo, libros.

- *Laptop XO*.- Es una herramienta pedagógica para niños de educación primaria, las cuales a través de sus actividades lúdicas permiten mejorar al docente el proceso de enseñanza aprendizaje.

5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizajes. La planificación y desarrollo de sesiones de aprendizaje en el aula es esencial para realizar de manera efectiva el desempeño de las actividades pedagógicas ya que se realizará teniendo en cuenta el trabajo colegiado de los docentes y de esta manera lograr la mejora de los aprendizajes en los estudiantes para ello se señalará el área de comunicación, la capacidad comprende textos escritos sus capacidades e indicadores según las Rutas del Aprendizaje (Minedu, 2 015).

En la sesión de aprendizaje “Leemos el cuento: el zorro y el pollito” para los estudiantes del III Y IV ciclo de Educación Básica Regular (1°, 2° y 3° grados) considerando que la Institución Educativa es de tipo Multigrado a continuación se describe la planificación de esta sesión de aprendizaje: En primer lugar se tendrá en cuenta los momentos de la sesión Inicio, desarrollo y cierre; los procesos pedagógicos como: problematización, propósito, motivación, recojo de saberes previos y gestión y acompañamiento de los aprendizajes y evaluación y los procesos didácticos del área de comunicación específicamente en la capacidad comprende texto escritos.

Se inicia la sesión de aprendizaje con la motivación se inicia con un diálogo entre el maestro y los estudiantes y la presentación de un video sobre diferentes animalitos y luego a través de interrogantes ¿Qué sabes acerca de los textos narrativos? Y anota las respuestas de los estudiantes en la pizarra, luego se comunica el propósito del texto y se consensua las normas del día para desarrollar la sesión de aprendizaje en

armonía; en el desarrollo de la sesión de aprendizaje es decir en el la gestión y acompañamiento de los aprendizajes según el área de comunicación y la capacidad comprende textos escritos se desarrollan los procesos didácticos:

- *Antes de la Lectura*, el docente presenta la imagen de un zorro y mediante el dialogo hace las interrogantes ¿Qué animal se observa?, ¿Cuáles son su característica?, luego presenta la imagen de un pollito y pregunta: ¿de qué animal se trata?, ¿Qué hace el pollito?, ¿Qué pasará si ponemos al pollito y al zorro en un solo lugar? Y por último presenta el título del texto "El zorro y el pollito" e interroga ¿Según el título observado de que texto se tratará?, ¿qué pasara con el pollito?, ¿qué hará el zorro?, ¿han leído alguna vez un texto así? El docente anota todas las respuestas de los estudiantes en la pizarra o en un papelote.

- *Durante la Lectura*.- se reparte una hoja impresa con el texto "el zorro y el pollito" y hace que los estudiantes se ubiquen en media luna pueden sentarse en la carpeta o en el piso donde el estudiante encuentre mejor comodidad luego propone que se realice la lectura en cadena indicando Tú iniciarás la lectura y al niño que toco la cabeza continuará la lectura, una vez terminado la lectura, el docente realizará la lectura con la debida entonación modulando la voz de un narrador.

- *Después de la lectura*.- El docente pide a los estudiantes que comparen sus predicciones iniciales con el contenido del texto. Pregunta. ¿En qué acertaron?, ¿Qué cosas nuevas encontraron?, ¿Por qué el pollito podía ayuda?, luego el docente promueve la reflexión y hace la siguiente consulta. ¿De qué se trató el texto?, ¿Con qué actividades de su vida cotidiana se lo puede relacionar?, ¿Qué emociones sintieron cuando el zorro atrapó al pollito?, ¿Qué harían si ustedes observaran una escena así?, luego algunos estudiantes parafrasean el texto leído y otros cuentan historias similares a la leída en el texto.

En el cierre de la sesión de aprendizaje se realiza la evaluación y la metacognición para saber que aprendieron los estudiantes, como lo hicieron, como se sintieron y por último resuelven una hoja impresa con preguntas literales, inferenciales y criteriales.

Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de aprendizaje. Hay oportunidades que la labor del maestro se ve dificultada por muchos factores, que impiden lograr aprendizajes significativos y efectivos en los estudiantes para ello los maestros tienen que aplicar diferentes estrategias para mantener un clima agradable en el aula tales como:

- *El juego de roles*.- que tiene como finalidad integrar a los estudiantes, respetar normas y reglas y resolver problemas mediante la dramatización.

- *Actividades deportivas*.- Es la programación de deporte intercalares donde se promueve la participación de los estudiantes de todos los grados socializándose y mejorando las relaciones entre sí.

- *Paseos y visitas de estudios*.- a través de los cuales los estudiantes participan junto a sus padres lo que permite conocerse mejor entre sí, conocer su entorno y respetarse.

- *Celebración y compartir*.- Se trata de reunir a estudiantes, docentes y en oportunidades a los padres de familia en fechas especiales como cumpleaños y otros donde los niños se expresan libremente y comparten con los demás momentos agradables con la finalidad de fortalecer vínculos de amistad y compañerismo.

Del mismo modo se debe utilizar diferentes formas empáticas de relacionarse con los estudiantes como: llamarlos por su nombre, brindarles una escucha activa, tomar en cuenta sus opiniones, comunicaciòn asertiva y brindarles confianza para que se expresen libremente sin temores.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia, se desarrolló en la institución educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” ubicada en el distrito de La Banda de Shilcayo, Tarapoto, provincia y región San Martín, esta región se encuentra localizada en la selva del Perú. Los docentes que laboraron en ese año eran 37, de los cuales 30 estuvieron en calidad de nombrados y 7 en calidad de contratados; además, se podía notar que aproximadamente el 80% de los maestros se encontraban desmotivados con poco compromiso para trabajar de manera comprometida con el mejoramiento de la calidad educativa. En ese contexto, en el año 2012 se tuvo la visita de representantes de Fundación Telefónica, de Tarea, y de la Federación Internacional Fe y Alegría, quienes propusieron firmar un convenio para intervenir en nuestra institución educativa con asesoramiento a los docentes de la institución educativa en la implementación del Sistema de Mejora de la Calidad Educativa “Fe y Alegría” (SMCE), el cual se firmó y se ejecutó de acuerdo a los objetivos propuestos.

La implementación del SMCE se llevó a cabo por fases: en la primera fase se logró realizar un diagnóstico del centro educativo tanto interna como externamente; dicha evaluación fue realizada por un equipo de Fe y Alegría, además el conjunto de docentes de la Institución Educativa N° 0523 "Luisa del Carmen del Águila Sánchez" realizamos un diagnóstico. En el diagnóstico realizado por los docentes se encontró lo siguiente:

La mayoría de docentes de la institución educativa "Luisa del Carmen del Águila Sánchez" no elaboran ni usan materiales didácticos en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje, a pesar que están conscientes que la utilización de materiales didácticos en el aula motiva y logra mejores aprendizajes en sus estudiantes, además se identificó que muy pocas veces se elaboran y aplican instrumentos de evaluación para recoger información que refleja el real avance en la adquisición de capacidades por los estudiantes, a pesar que los maestros utilizan los textos enviados por el Ministerio de Educación.

Para los estudiantes también es importante el uso de materiales didácticos en clase y consideran que aprenden mejor cuando el profesor hace uso de ellos, asimismo consideran que sus docentes muy pocas veces utilizan una comunicación asertiva con ellos y les gustaría también que sus docentes se preocupen por los problemas que afrontan como personas".

Para el tratamiento de dicho problema se marcaron cuatro líneas de acción entre ellas, la siguiente:

- *Acompañamiento pedagógico*. El acompañamiento pedagógico se realizó solamente en el último trimestre y fue hecha por el director y el docente de aula de innovación pedagógica, se determinó así por razones de tiempo ya que los maestros de especialidad estaban en sus respectivas clases. Dicho acompañamiento pedagógico fue hecho a todos los docentes. Después de la observación de cada sesión de aprendizaje se brindaron recomendaciones a los docentes observados para ayudar a enmendar algunos errores u omisiones.

Los docentes al tener el cronograma de acompañamiento pedagógico se esmeraron en elaborar sus sesiones de aprendizaje, utilizaron materiales didácticos y además hicieron uso de las TIC, algunos fueron observados en sus sesiones de aprendizaje propiamente dicho y otros docentes fueron observados en los procesos de evaluación, cabe destacar que todos los docentes presentaron su carpeta pedagógica

actualizada y completa. Fue satisfactorio ver que los docentes se preocupaban por hacer bien las cosas.

Después de realizar todo el trabajo, hoy el 90% de maestros presenta actitud positiva frente al acompañamiento pedagógico, se ha logrado unificar el trabajo de acuerdo a propuesta pedagógica institucional, además se ha logrado que el 100% de maestros tenga al día su carpeta pedagógica, y se ha concientizado a los maestros a realizar más trabajos colaborativos, los docentes tienen apertura para con sus colegas y tienen actitudes cooperativas. Los estudiantes vienen mejorando su rendimiento académico, ha mejorado la imagen institucional frente a la comunidad, se cuenta con más estudiantes que está generando dificultades con la infraestructura, los docentes planifican sus actividades y además hacen uso de las TIC y de todos los recursos que existe en la institución educativa.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Impulsar la implementación de Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia "comprende textos escritos" del área de Comunicación teniendo en cuenta las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 821103 de Progreso Colón, del distrito de Cascas, provincia Gran Chimú, La libertad.

6.1.2 Objetivos específicos

Observar la práctica docente del área de Comunicación a través de las visitas de monitoreo al aula para registrar información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica docente del área de Comunicación mediante la participación contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.
- Evaluar la práctica docente teniendo en cuanta las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas 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 al docente del área de Comunicación; su ejecución implica el uso de diferentes estrategias y actividades para reforzar la práctica docente en el desarrollo de la competencia "Comprende textos escritos" en el área de Comunicación. Este propósito se concretizará en el monitoreo

pedagógico a través de visitas de observación al aula para registrar información sobre los procesos pedagógicos, procesos didácticos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con la finalidad 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	ESTRA TEGIAS	ACTIVIDADES	RESPON-SABLES	CRONOGRAMA								
							M	A	M	J	J	A	S	O	N
Impulsar la implementación de Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia "comprende textos escritos del área de comunicación de los estudiantes del III, IV y V ciclos de Educación Básica Regular de la IE Nº 821103 del caserío Progreso Colón, distrito de Cascas, provincia	Observar la práctica docente del área de Comunicación a través de las visitas de monitoreo al aula para registrar información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.	Visita al aula	1.1convocatoria para dialogar y sensibilizar al docente sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	El directivo	x								
					1.2 Presentación y revisión de los instrumentos de monitoreo para el área de comunicación.	El directivo	x	x							
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	El directivo y docentes		x							
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	El directivo			x						
					1.5 Procesamiento de resultados de la primera visita.	El directivo			x						
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3).	El directivo						x		x	
	Acompañar la práctica docente del área de Comunicación	Porcentaje de docentes	100 % de docentes	Visita a aula	2.1 Reflexión sobre lo observado en el aula.	Directivo y docente				x		x			x

Gran Chimú, UGEL Gran Chimú, Región La Libertad.	mediante la participación contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación	acompañados en el área de comunicación.	acompañados en el área de comunicación.		2.2Preparación de materiales para la reflexión conjunta.	Directivo y docente				X		x			x
					2.3 Reflexión con el docente sobre los hechos observados.	Directivo y docente				X		x			x
					2.4 compromiso del docente para el cambio.	Directivo y docente				x	x	x	x	x	x
					2.5 compromiso de la directora para apoyar el cambio del docente.	Directivo y docente				x	x	x	x	x	x
	Evaluar la práctica docente teniendo en cuanta las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas del área de Comunicación.	Porcentaje de docentes evaluados mediante el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica.	100% de docentes evaluados	Observación de clases	3.1 Aplicar los instrumentos de evaluación.	Directivo y docente								x	x
					3.2 Análisis de resultado obtenidos.	Directivo y docente								x	x
					3.3 Compromiso de cambio del docente.	Directivo y docente					x	x	x	x	x

Figura Nº 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es esencial para asegurar el logro de los objetivos general y específicos formulados en el Plan de Acción, puesto que permitirá encontrar oportunamente deficiencias, necesidades y obstáculos a partir del recojo de información que posibilite la identificación de dificultades durante el proceso de implementación con el fin de tomar decisiones que puedan implicar la continuación, modificación o rehabilitación de las actividades contempladas en el Plan de Acción en su etapa de diseño.

El Plan de Monitoreo y Evaluación del plan de acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

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

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL /TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRU-MENTOS	RECUR-SOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Observar la práctica docente del área de Comunicación a través de las visitas de monitoreo al aula para registrar información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula	1.1 Convocatoria para dialogar y sensibilizar al docente sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directivo y docentes		x					Acta de asistencia	Lista de Cotejo	Ficha de asistencia, lapicero, cuaderno, papelotes, proyector, refrigerio, ficha demetacogniciòn.	100 % de visitas ejecutadas
			1.2 Revisión de los instrumentos de monitoreo para el área de comunicación.	Directivo y docentes				x			Acta de asistencia. Instrumentos contextualizados		Papel bond Ficha de asistencia, lapicero y cuaderno	
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Directivo y docente				x			Plan de monitoreo PAT		Papel bond, lapiceros y cuaderno	
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Directivo y docente			X				Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Papel bond, lapicero y cuaderno, papelotes, plumones	
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directivo y docente			X				Matriz de evidencias Lista de prioridades para el acompaña-miento		Papel bond, lapicero y cuaderno, papelotes, plumones	

			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje(Visitas 2, 3)	Directivo y docente				x			Informe de monitoreo.		Papel bond, lapicero y cuaderno	
Acompañar la práctica docente del área de Comunicación mediante la participación contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.	Porcentaje de docentes acompañados en el área de comunicación.	Visita al aula	2.1 Reflexión sobre lo observado en el aula.	Directivo y docente		x					Acta realización de un diálogo reflexivo sobre la práctica pedagógica Compromiso docente.	Lista de Cotejo	Papel bond, cuaderno, hojas impresas, fotocopias.	100% de docentes acompañados
			2.2 Preparación de materiales para la reflexión conjunta	Directivo y docente			X				Materiales estructurados, acta de reunión y compromiso asumido por el docente.		Material impreso, papel bond, cuaderno y lapicero	
			2.3 Reflexión con el docente sobre los hechos observados.	Directivo y docente				X			Acta de compromiso por parte del docente para la mejora de las sesiones de aprendizaje.		Papel bond, cuaderno de actas, lapicero	
			2.4 compromiso del docente para el cambio.	Directivo y docente				x			Actas de celebración del compromiso docente.		Papel bond, lapicero, cuaderno y material impreso.	
Evaluar la práctica docente	Porcentaje de docentes	Observación de clases	**3.1** Aplicar los instrumentos de evaluación	Directivo y docente			x				Ficha de observación		Papel bond, lapiceros, cuaderno de	

teniendo en cuanta las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas del área de Comunicación.	evaluados en el área de comunicación.										Lista de cotejo	campo	100% de docente evaluados
			3.2 Análisis de resultados Obtenidos.	Directivo y docente						Registros de Evaluación Fichas de observación		Papel bond, lapiceros, cuaderno de campo	
			3.3 Compromiso de cambio del docente.	Directivo y docente			**x**			Cambio de actitud del docente.			

Figura Nº 5. Plan de Monitoreo y Evaluación.

Toda actividad propuesta en el presente Plan de Acción presenta sus objetivos específicos los cuales corren riesgos al ser ejecutados y no cumplir con lo propuesto, para lo cual el directivo propone medidas a adoptarse para poder afrontar los riesgos que se susciten por eso presentamos el siguiente cuadro:

OBJETIVOS ESPECÌFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Observar la práctica docente del área de Comunicación a través de las visitas de monitoreo al aula para registrar información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.	Huelga magisterial Convocatoria a capacitaciones a los docentes en días de labor efectiva Fenómenos climatológicos. Licencias Incumplimiento del plan por eventos externos.	Firmar actas de compromiso. Realizar visitas continuas.
Acompañar la práctica docente del área de Comunicación mediante la participación contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.		Firmar actas de compromiso. Realizar visitas continuas.
Evaluar la práctica docente teniendo en cuanta las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas del área de Comunicación.		Firmar actas de compromiso. Realizar visitas continuas.

Figura Nº 6. Cuadro de riesgos y medidas

8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Dialogo para sensibilizar al docente sobre la importancia y las características del monitoreo en la IIEE	Segunda semana de marzo	S/. 30.00 Ficha de asistencia, lapicero, cuaderno, papelotes, proyector, refrigerio, ficha demetacogni- ciòn.	Recursos propios
1.2. Presentación y revisión de los instrumentos de monitoreo para el área de comunicación	Primera semana de abril	S/ 5.00 Papel bond Ficha de asistencia, lapicero y cuaderno	Recursos propios
1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Segunda semana de abril	S/. 3. 00 Papel bond, lapiceros y cuaderno	Recursos propios.
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Primera semana de mayo	S/ 4.00 Papel bond, lapicero y cuaderno, papelotes, plumones, fotocopia	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Tercera semana de mayo	S/. 10.00 Papel bond, lapicero y cuaderno, papelotes, plumones.	Recursos propios
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)	Agosto y octubre	S/4.00 Papel bond, lapicero y cuaderno de fotocopias	Recursos propios

2.1 Reflexión sobre los hechos observados en el aula	Junio, setiembre y noviembre	S/. 10.00 Papel bond, lapiceros, cuaderno de campo material impreso, papelotes.	Recursos propios
2.2 Preparación de materiales para la reflexión conjunta	Junio- setiembre y noviembre	S/. 10.00 Material impreso, papel bond, cuaderno y lapicero y fotocopias	Recursos propios
2.3 Reflexión con el docente sobre los hechos observados	Junio- setiembre y noviembre	S/. 10.00 Papel bond, cuaderno de actas, lapicero en material impreso	Recursos propios
2.4 compromiso del docente para el cambio	Junio- setiembre y noviembre	S/ 14.00 Papel bond, lapicero, cuaderno y material impreso, copias.	Recursos propios
3.1 aplicar los instrumentos de evaluación	Octubre-noviembre	S/ 10:00 Papel bond, lapiceros, cuaderno de campo de fotocopias	Recursos propios
3.2 Análisis de los resultados obtenidos	Junio, setiembre y noviembre	S/. 10.00 Papel bond, lapiceros, cuaderno de campo material impreso	Recursos propios
3.3 compromiso de cambio por el docente	Marzo - diciembre	S/. 8.00 Actas de compromisos fotocopias	Recursos propios

Figura Nº 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitió brindar orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de comprensión de textos escritos y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa Nº 821103 de Progreso Colón.

El Módulo que nos brindó las orientaciones y lineamientos para la formulación de la ruta de cambio y 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 fue el Módulo O. Durante este proceso se logró identificar como problema el bajo nivel de comprensión de textos escritos en los estudiantes de la IE N° 821103 de Progreso Colón, distrito de Cascas, provincia Gran Chimú.

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 lectora. 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 con el propósito de establecer una la cadena de valor.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de Comprensión lectora; 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 lectora de sus 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…

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 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 Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo.

10. Lecciones Aprendidas

El presente trabajo es producto del programa para directores en función, de Segunda Especialidad en Gestión con Liderazgo Pedagógico, ejecutado por el Instituto Pedagógico Nacional de Monterrico (IPNM), bajo el acompañamiento del MINEDU nos deja las siguientes lecciones:

El Monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño docente en el aula son esenciales para la mejora del desempeño de los maestros y por ende el logro de los aprendizajes en los estudiantes de la Institución educativa.

El uso de los esquemas de la chacana, árbol de problemas, la espiral permitieron identificar y priorizar los problemas, las causas y consecuencias que afectan a la institución educativa y a la comunidad, dirigiendo u orientando la solución.

Así mismo, se aprendió que la comunicación asertiva, escucha activa, la empatía y el buen trato a todos los integrantes de la comunidad educativa mejoran las relaciones humanas logrando un buen clima institucional el cual influye día a día mejorar los aprendizajes de nuestros estudiantes.

Por último, al conocer las diferentes formas de organizar las comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico se promoverá la implementación y organización comunidades profesionales de aprendizaje es dentro de la RED Educativa a la cual pertenece la institución educativa, para retroalimentar y compartir experiencias entre los docentes de las Instituciones educativas multigrado que pertenecen a la RED, lo cual se verá reflejado en la mejora de los aprendizajes en los estudiantes y de esta manera lograr la excelencia educativa que es lo tanto desea.

Referencias

Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” la banda de Shilcayo (2015). *Experiencias en el Fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa*. San Martín, Perú.

Ministerio de Educación (2013). *Rutas del aprendizaje fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas.* Lima, Perú. Disponible en: http://www.monografias.com/trabajos64/estrategias-metodologicas-mejorar-comprension-lectora/estrategias-metodologicas-mejorar-comprension-lectora2.shtml.

Ministerio de Educación (2014). *Marco del buen desempeño del directivo*. Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación (2015). *Rutas de aprendizaje comprensión y expresión de textos del área de comunicación*. Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación (2016). *Planificación escolar*. Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación (2017). *Enfoque critico reflexivo para una nueva docencia*, Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación (2017). *Monitoreo acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: MINEDU.

Rodríguez de Molina (2011) pag. 266. *Funciones y rasgos de liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza educ*. Educ. Vol. 14, Nº 2. Concepción, Chile.

Saldívar (2015). Tesis: *Enfoque comunicativo textual para la enseñanza de la lecto escritura en los estudiantes del primer grado de educación primaria de sicuanis Juana Saldívar Flores*. Juliaca, Perú.