

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA LEE DIVERSOS TIPOS DE TEXTOS ESCRITOS EN SU LENGUA MATERNA DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81638 DEL DISTRITO PAIJAN, PROVINCIA DE ASCOPE, UGEL ASCOPE - LA LIBERTAD.

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

MAYO ALOR, Cecilia

La Libertad- Perú

2018

Índice

Introducción	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 81638	3
1.2 Formulación del Problema Identificado	6
2. Diagnóstico	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos.	8
2.1.2 Resultados cualitativos	9
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución	18
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	23
5.1 Marco Conceptual	23
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	23
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico	23
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.	23
5.1.1.1.2. Características del monitoreo	23
5.1.1.1.3. Importancia del monitoreo	24
5.1.1.1.4. Estrategias de monitoreo	24
5.1.1.1.5. Instrumentos de Monitoreo.....	24
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.	25
5.1.1.2.2. Características del acompañamiento pedagógico ...	26
5.1.1.2.3. Importancia del Acompañamiento Pedagógico	26
5.1.1.2.4. Estrategias de Acompañamiento	26
5.1.1.3. Evaluación de la práctica docente	27
5.1.1.3.1. Definición de evaluación de práctica docente	27
5.1.1.3.2. Modelos de evaluación.....	28
5.1.1.3.3. Instrumento de evaluación.....	29
5.1.2 Área curricular de Comunicación	29

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación	29
5.1.2.2. Competencia lee diversos tipos de textos escritos en su segunda lengua	30
5.1.2.3. La comprensión lectora	30
5.1.2.3.1. Niveles de la comprensión lectora.....	30
5.1.2.3.2. Estrategias de la comprensión lectora	29
5.1.2.3.3. Materiales y recursos educativos	31
5.1.2.4. Uso del tiempo pedagógico.....	32
5.1.2.5. Convivencia escolar	33
5.2 Experiencia Exitosa.....	33
6. Diseño de Plan de Acción	35
6.1 Objetivos	35
6.1.1 Objetivo General.	35
6.1.2 Objetivos Específicos.....	35
6.2 Matriz del Plan de Acción	35
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	40
8. Presupuesto	47
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción	49
10. Lecciones Aprendidas	51
Referencias.....	52

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico	12
<i>Figura 3.</i> Características del rol como Líder Pedagógico	17
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	36
<i>Figura 5.</i> Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	42
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse	46
<i>Figura 7</i> Presupuesto de Plan de Acción.....	47

Introducción

El presente Plan de Acción para el III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81638 del distrito de Paiján, Provincia de Ascope - La Libertad; es el resultado del trabajo académico de la Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, como se muestra para exponer tales como conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes que caracterizan al líder pedagógico internamente con el marco de la gestión centrada en los aprendizajes.

Para su formulación se ha tenido en consideración las orientaciones dadas por el Instituto Pedagógico Nacional Monterrico, para poder establecer la problemática priorizada sus causas y consecuencias se utilizó la técnica del árbol de problemas. También se ensayaron diversas técnicas como la caracterización del árbol de objetivos, cuadros de coherencia temática, gráficos y demás compendios que respaldan la propuesta; asimismo se tuvo presente las transcripciones iniciales del Plan de Acción, teniendo como referencia principal el informe diagnóstico del problema priorizado, el marco conceptual; sumándose a esto las evidencias y experiencias exitosas referidas a las estrategias de solución del problema presentado.

El primer acápite tiene que ver con la identificación de la problemática de la Institución Educativa N° 81638, que contempla la caracterización del contexto socio – cultural y la formulación del problema priorizado Nivel insatisfactorio de logro de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación en los estudiantes de III Ciclo de Educación Básica Regular.

A continuación, en el segundo acápite, se sistematizó el diagnóstico institucional relacionándolo con su visión compartida y con los Procesos de Gestión: Operativos, de Soporte y Estratégicos, descritos por el Ministerio de Educación (Minedu) en los mapas de procesos para la gestión escolar. Este acápite precisa de un especial cuidado para analizar la relación de la propuesta de solución con los Compromisos de Gestión Escolar y el Manual del Buen Desempeño Directivo (MBDDirectivo), así mismo se describieron las actitudes y habilidades interpersonales de la comunidad educativa, destacándose la conformación de las comunidades profesionales de aprendizaje como una estrategia para gestionar el currículo de manera eficaz.

En cuanto al tercer acápite que representa a las características del director como líder pedagógico teniendo en cuenta las cinco dimensiones propuestas por Viviane Robinson, las cuales buscan fortalecer al directivo hasta constituirlo en un elemento importante para la atención de la problemática educativa. El punto siguiente, es decir el cuarto acápite, permitió describir la alternativa de solución en relación con los procesos de gestión, con la comunidad educativa, con las potencialidades territoriales las mismas que permiten enfrentar el problema con éxito.

Referente al quinto acápite, está referido al marco conceptual en la cual se explica la sustentación de la alternativa de solución priorizada teniendo como fundamento conceptos, teorías, estudios de investigación, así como las ideas y experiencias adquiridas acerca del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica, MAE. Además de aspectos básicos relacionados con el área curricular de comunicación. Siguiendo paso, establecido en el sexto acápite, fue diseñar el Plan de Acción (PA), partiendo por establecer los objetivos: general y específicos, los cuales están orientados a fortalecer la práctica pedagógica y en consecuencia mejorar los aprendizajes. En este acápite se diseñó la matriz del plan de acción, que contiene los indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y el cronograma de ejecución de las acciones encaminadas a la solución del problema.

En el séptimo acápite, para garantizar la implementación y ejecución de la alternativa de solución, se propuso, un plan orientado a su monitoreo y evaluación, el cual tiene como propósito asegurar la medición del porcentaje de avance de las actividades planificadas en el PA, indicando las evidencias, instrumentos y recursos que se utilizarán; así como la posibilidad de reformulación de las actividades.

En el octavo acápite se estableció el presupuesto y sus correspondientes fuentes de financiamiento para cada actividad en relación con los objetivos específicos. A continuación, en el noveno acápite se describieron las experiencias vividas en el proceso de construcción del PA, terminando el presente trabajo académico con el acápite diez que presenta las lecciones aprendidas de esta experiencia, la cual se pone a consideración.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 81638

En el sector Miraflores distrito de Paiján, provincia de Ascope, departamento de la Libertad está situada la Institución Educativa N° 81638, la cual fue fundada el 25 de abril de 1984 por gestión de los pobladores del sector, quienes se organizaron y gestionaron la creación de la Escuela Primaria de Menores, por ser una prioridad y un sueño que tenían. Se inició con cuatro aulas de adobe construidas por los propios padres. Se encuentra a un costado de un cerro, el cual cuando hay viento llena de arena la institución. A si mismo, se encuentra a tres cuadras del centro de salud que nos brinda servicio inmediato en caso de alguna emergencia.

La institución educativa se ubica en un sector que carece de pistas asfaltadas lo que dificulta el acceso de motos, autos al lugar. Tampoco cuenta con cabinas de internet cercanas lo que dificultad que los estudiantes desarrollen su capacidad de investigación. Existen pocas tiendas que conlleva a que las familias tengan que trasladarse a la ciudad del distrito para hacer sus compras para su alimentación, lo que ocasiona gastos adicionales a su limitada economía. Así mismo falta instalar una cabina permanente de seguridad ciudadana para evitar robos, pleitos, pandillaje durante el día y alrededor de la institución. También existen algunas calles del sector con escaso servicio de agua potable y alcantarillado.

Actualmente brinda servicio en el nivel primaria y funciona en un solo turno, cuenta con 68 estudiantes matriculados, 32 varones y 36 mujeres de primero a sexto grado y cinco docentes que atienden un grado (poli docente), cada uno a excepción de quinto y sexto que están fusionados y atendido por un solo docente, por tanto, se considera una institución multigrado. Así mismo tres de los profesores se encuentran situados en la tercera escala magisterial con grado de Maestría, y dos docentes en la primera escala, de los cuales cuatro son nombrados y un contratado.

Se cuenta con ocho aulas, seis de adobe, techo con tijerales, aligerados y cuatro aulas de material noble, albergan a niños de 6 a 12 años de edad, también tiene una loza deportiva, juegos recreacionales, servicios higiénicos para niños y niñas,

lavadores de manos de cara, un comedor, servicios de luz, agua potable y alcantarillado, teléfono e internet. Patio con toldo, áreas verdes en el frontis de cada aula.

No se cuenta con programas de soporte pedagógico de fortalecimiento, kit de robótica, XO, algunos docentes no capacitados en metodologías y estrategias; debido a lo dicho se evidencia el bajo rendimiento de los estudiantes en los últimos años en los resultados de la evaluación censal de segundo y cuarto grado correspondientes al área de comunicación aplicados por el Minedu, la infraestructura no es adecuada en comparación con otras instituciones de nuestra localidad que trae como consecuencia la desigualdad de oportunidades y deserción escolar. Gracias a la ayuda del programa de mantenimiento proporcionado por el Ministerio de Educación, para reforzar el aprendizaje de nuestros estudiantes, se cuenta con un proyector multimedia, un equipo de sonido, un televisor y una pequeña biblioteca.

En referencia a las características del entorno familiar de los estudiantes, la totalidad de padres y madres trabajan como albañiles, comerciantes, moto taxistas, vendedores ambulantes, corte de caña; trabajos que les hace vivir en una situación económicamente baja. Sobre el nivel de formación de las familias, 60 % de los papás o madres han cursado sólo estudios primarios y el 40 % sin estudios, no existe ningún padre de familia con estudios superiores como lo muestra la ficha única de matrícula de cada estudiante, este es el motivo del poco apoyo que le prestan a sus hijos en el proceso de aprendizaje.

La aportación de los padres de familia en las actividades que convoca la escuela es mínima, ellos todavía no toman conciencia de su rol como padres responsables de involucrarse en la vida escolar de sus hijos. Otro de los motivos que inhibe las posibilidades de apoyo a las tareas escolares y que están contribuyendo actualmente al problema del bajo rendimiento académico son las condiciones de desintegración familiar, la violencia física y psicológica que sufren, estar rodeados de familiares, vecinos con problemas delincuenciales, extorción, drogadicción y una inadecuada alimentación que ocasiona desnutrición en algunos estudiantes.

Se recibe un apoyo cordial de la comunidad, específicamente de las organizaciones externas como Gobierno Local, Policía Nacional del Perú y centro de salud quienes realizan charlas sobre valores como el respeto, autoestima, bullying, también realizan controles a los educandos para prevenir la anemia, la Policía Nacional realiza campañas de corte pelo y seguridad ciudadana. También se cuenta

con el apoyo de organizaciones internas como Asociación de Padres de Familia (APAFA), Consejo Educativo Institucional (CONEI) quienes ejecutan actividades para implementar la biblioteca de la IE, Comité de Alimentación Escolar (CAE), que se encarga distribuir los alimentos para los estudiantes, el Municipio Escolar apoya en la ejecución de actividades como concursos de lectura, festivales programados y organizados por las comisiones, cada una de estas organizaciones promueve la participación de toda la comunidad educativa para alcanzar un solo objetivo que es el logro de mejores aprendizajes en la lectura de diversos tipos de textos escritos.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de analizado los documentos como los resultados de la ECE 2015, 2016 y actas oficiales se formula el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación, en los estudiantes de III ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81638 del distrito de Paiján, provincia de Ascope - La Libertad.

Una primera causa que afecta el problema destacado es el escaso monitoreo y acompañamiento del líder pedagógico a sus docentes. El factor asociado es la gestión del MAE: asesoría crítica y reflexiva. La misma que la directora no está cumpliendo a cabalidad porque tiene aula a cargo, por su recargada labor administrativa, todo esto está provocando que los profesores sigan desarrollando de manera tradicional las sesiones de aprendizaje lo cual conduce a que estos no logren mejorar su práctica pedagógica. Esta situación amerita que se desarrolle a cabalidad un Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño docente.

La segunda causa es la poca efectividad del tiempo en las actividades pedagógicas. El factor asociado es la gestión curricular: Condiciones para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, la planificación del tiempo en cada uno de los momentos y procesos pedagógicos, que el docente debe respetar, Esta situación puede trabajarse para su solución en los círculos de interaprendizaje, y de las comunidades Profesionales de aprendizaje

Como tercera causa el escaso uso de estrategias pertinentes del área de Comunicación y el factor asociado es la gestión curricular: las capacidades del docente para desarrollar la competencia de la lectura de diversos tipos de textos escritos en los estudiantes. Todo esto genera que las clases ejecutadas sean aburridas, poco significativas y en consecuencia el nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en dicha competencia ya que no se sienten motivados porque no se toma en cuenta sus necesidades. Esta situación puede solucionarse a través de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje.

La cuarta causa del problema es el escaso uso de recursos y materiales motivadores para la comprensión lectora y el factor asociado es la gestión curricular: capacidad del docente para la planificación, muchas veces se prevén materiales que no se emplea en la ejecución de una sesión, el desconocimiento de su uso, decidía para preparar sus materiales educativos solos o con ayuda de sus padres de familia que estimule el interés de los estudiantes. Esto ha generado que los estudiantes tengan poca oportunidad para desarrollar sus capacidades para leer diversos tipos de textos escritos. Una estrategia para solucionar el problema es desarrollar está temática en los círculos de interaprendizaje.

Los profesores no implementan las normas de convivencia durante las sesiones de aprendizaje es la quinta causa, ocasionando un clima desfavorable para el aprendizaje, el factor asociado, es la gestión de las normas de convivencia, Esto se podrá solucionar desarrollando talleres con profesionales del centro de salud sobre valores de respeto y afecto para mejorar la convivencia escolar y por ende los aprendizajes de los estudiantes.

Para poder dar atención a estas causas que permitan superar el problema es necesario que la directora motive, sensibilice a los docentes asistir y participar de las comunidades de aprendizaje, círculos de aprendizaje, tener docentes fortaleza que apoyen a los demás, gestionar la participación de los especialistas de la Unidad de Gestión Educativa Local en estas actividades, invitar a profesionales del Centro de Salud , psicólogos, para que ayuden a fomentar los valores de respeto y afecto entre los estudiantes para mejorar la buena convivencia escolar y por ende mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

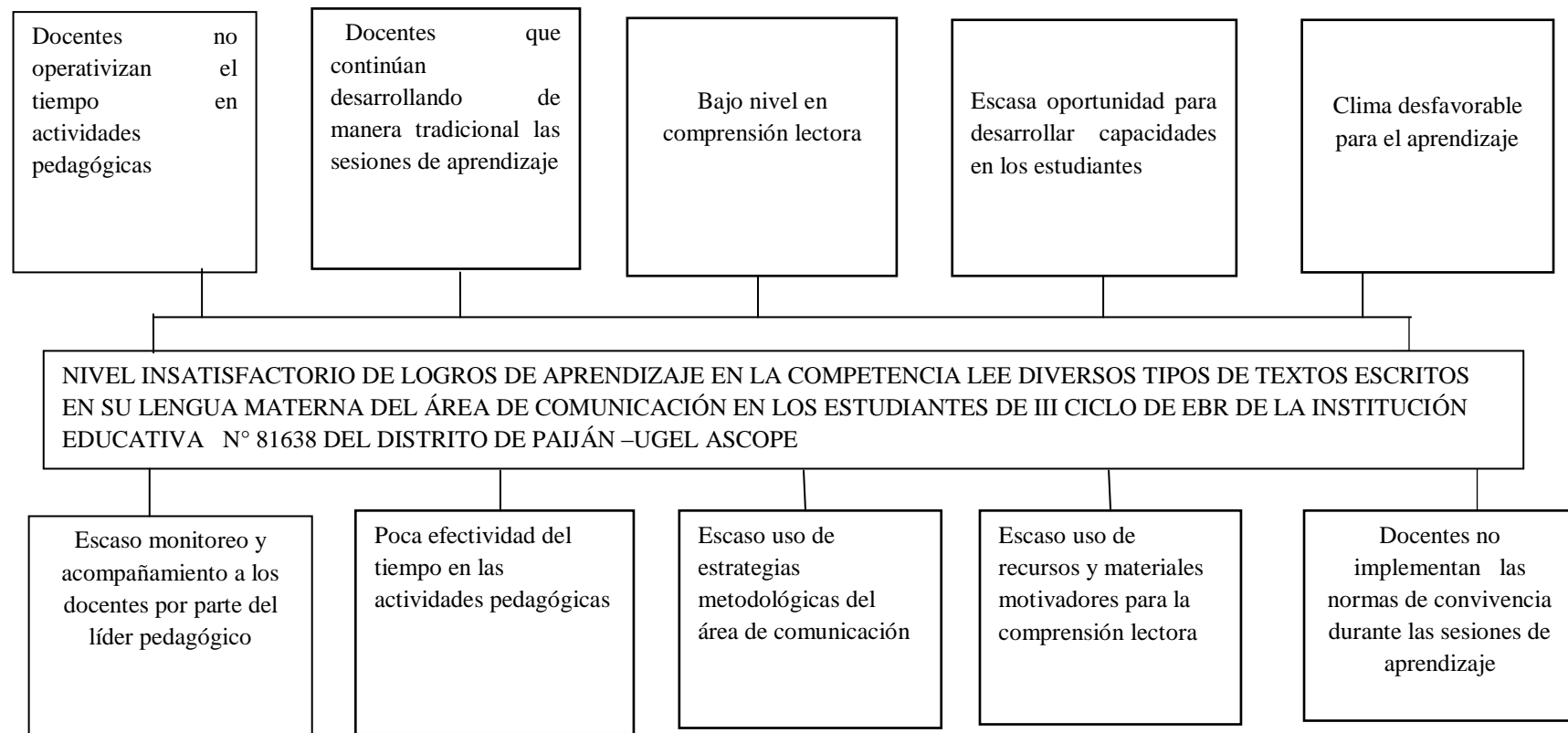


Figura 1. Árbol de problema.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Con la finalidad de recoger información sobre el problema priorizado en la IE. N° 81638 se aplicó la Ficha de Monitoreo para establecer de manera cuantitativa aspectos relacionados con la ejecución de las sesiones de aprendizaje. A la vez, por medio de una entrevista a los docentes se indagó sobre las acciones de monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica que hace el directivo.

2.1.1 Resultados cuantitativos. Los resultados cuantitativos del procesamiento de la información de la ficha de monitoreo aplicado a dos docentes del III Ciclo de la Educación Básica Regular que representa al 100 % de la IE N° 81638 del distrito de Paiján que se detalla a continuación: El 50% de los docentes no utilizan efectivamente el tiempo en actividades pedagógicas que generen aprendizaje significativo, tampoco usan los procesos didácticos de la comprensión de un texto escrito a través de las técnicas individual y grupal, ni las imágenes. Esto se debe a que el profesor no cuenta con una sesión de aprendizaje con secuencias didácticas que le permite hacer uso efectivo del tiempo y además no utiliza el lenguaje corporal, el buen humor, para despertar el interés de sus estudiantes por la lectura. Por tanto, es necesario el monitoreo y acompañamiento permanente para mejorar dicha debilidad del docente.

En lo que respecta al uso de estrategias metodológicas el 100% de docentes alcanzaron el nivel de proceso concluyendo así que todos los docentes tienen dificultades para planificar sesiones motivadoras, usar estrategias del antes, durante y después de la lectura siguiendo el enfoque del área de comunicación. Debido que no se realiza los círculos de interaprendizaje y no tienen claro el enfoque propuesto, haciéndose necesario monitoreo, asesoría permanente y apropiada.

El 50% de los docentes se halla en el nivel inicio porque no usan materiales estructurados (Minedu 2014) como láminas plastificadas e impresas a todo color, cuentos, historias, leyendas, tarjetas y máscaras de los personajes de las historias. Esto se debe a que los docentes desconocen su uso, no integran a los padres de familia en la elaboración de materiales no los involucran en el proceso de aprendizaje, siendo necesario un monitoreo y realización de círculos de interaprendizaje.

Finalmente, el 50% de los docentes presenta dificultades para propiciar un clima sostenible de confianza, democrático y participativo entre los estudiantes, basados en relaciones horizontales y colaborativas dentro del aula. Esto porque los docentes no establecen normas de convivencia en forma participativa, talleres que fomenten valores de respeto, ayuda mutua y estrategias que le permitan una buena convivencia. Por ello es necesario realizar talleres con profesionales del Centro de Salud, psicólogos, para que ayuden a fomentar los valores de respeto y afecto entre los estudiantes para mejorar la buena convivencia escolar y por ende mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes de la IE N° 81638, manifiestan que el plan de monitoreo y las fichas se presenta, se socializa y se difunde en la semana de planificación, en el mes de marzo y lo efectúan durante todo el año. También manifiestan que se cumplió las visitas a las aulas para observar el desarrollo de la sesión de aprendizaje según el cronograma, pero no en las fechas señaladas, éstas fueron modificadas pero informadas con anticipación al docente. Asimismo, estas se desarrollaron en un ambiente de cordialidad y de diálogo empático y asertivo. Finalmente, consideran que el monitoreo se realizó pero que el espacio que se consideró para la asesoría individualizada fue muy corto, lo que no permitió hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente y que los círculos de interaprendizaje, jornadas y talleres que se realizaron deben contar con la presencia de todos los docentes. Para cambiar esta situación se debe dialogar con los docentes sobre la importancia de estos espacios para mejorar su práctica pedagógica y firmar un compromiso de asistencia.

Según Hinostroza,S. (2012,) El acompañamiento es el acto de ofrecer asesoría continua, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica, a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes para mejorar su práctica pedagógica.

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 motivo del trabajo de investigación nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación en los estudiantes de III ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 81638 del distrito de Paiján, provincia de Ascope. UGEL Ascope. Para ejecutar el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos para el recojo de información cuantitativa y cualitativa. El análisis de los resultados cuantitativos permite afirmar que los docentes tienen dificultades para planificar sesiones motivadoras, usar estrategias del antes, durante y después de la lectura de acuerdo al enfoque del área de Comunicación y acompañar a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje, intereses y necesidades.

Así mismo, le cuesta mantener, originar un clima sostenible de confianza, democrático y participativo entre los estudiantes basado en relaciones horizontales y colaborativas dentro del aula. Por otro lado, los docentes no usan de materiales facilitados por el Minedu y esto se debe a que desconocen el uso e importancia de ellos para lograr mejores aprendizajes, además no involucran a los padres de familia en su elaboración. Esto se debe a que los docentes no han recibido la asesoría correspondiente ni han sido monitoreados permanentemente, tampoco se ha realizado un trabajo colegiado que permita fortalecer sus capacidades.

Los procesos inmersos en la problemática planteada se relacionan con los procesos, programar el tiempo para el aprendizaje (POO2.2), monitoreo y acompañamiento pedagógico (POO3.3), gestionar los aprendizajes, reforzar los aprendizajes (PO04.2), promover la convivencia escolar (PO05.1) y por último el PS 01: Administrar recursos (PS01.2) Monitorear el desempeño y el rendimiento. De la misma forma se relaciona con la competencia 3 del Marco del Buen Desempeño Directivo: Favorece las condiciones operativas que aseguran aprendizajes de calidad en todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.

Además la competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa a través del acompañamiento permanente sistemático a los docentes y la reflexión conjunta con el fin de mejorar y lograr las

metas de aprendizaje propuestas, se puede decir que no se ha logrado cumplir el compromiso de gestión escolar 1: Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes.

Asimismo, se obtuvo las siguientes conclusiones en referencia al instrumento de recojo de información cualitativa (Entrevista): El monitoreo y acompañamiento se realiza en la institución mediante un plan que contiene actividades, cronograma y estrategias que permite el recojo de información sobre la práctica pedagógica para su análisis y toma de decisiones oportunas, así como también para brindar asesoría según la necesidad. Sin embargo, no se lleva a cabo de forma permanente, no se cumplió con el cronograma planificado porque la directora tiene aula a cargo, por lo que los docentes perciben que no se cumple de manera efectiva.

Estos aciertos se vinculan con el proceso de gestión PO03.3. El cual hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico. Así mismo guarda relación con la competencia seis. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta del MBD Directivo.

El directivo tiene un reto: fortalecer la práctica pedagógica del docente por medio del desarrollo de sus capacidades que le permitan mejorar los niveles de aprendizaje en el área de comunicación mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que atienda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa. N° 81638 del distrito de Paiján. Así mismo se exponen los siguientes desafíos:

- Monitorear la práctica docente en el área de comunicación por medio de visitas de observación al aula para recoger información sobre procesos pedagógicos y didácticos desarrollados en las sesiones de aprendizaje.

- Acompañar la práctica docente en el área de comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la lectura de diversos tipos de textos escritos.

- Evaluar la práctica docente a partir de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de comunicación.

- Fomentar los valores de respeto y afecto en los estudiantes para mejorar la buena convivencia escolar

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
<p>NIVEL INSATISFACTORIO DE LOGROS DE APRENDIZAJE EN LA COMPETENCIA LEE DIVERSOS TIPOS DE TEXTOS ESCRITOS EN SU LENGUA MATERNA DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN EN LOS ESTUDIANTES DE III CICLO DE EBR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81638 DEL DISTRITO DE PAIJÁN –UGEL ASCOPE</p>	<p>Resultados cuantitativos: Uso del tiempo: En lo referente al uso del tiempo en actividades pedagógicas el 50% de los docentes no utilizan efectivamente el tiempo en actividades pedagógicas que generen aprendizaje significativo, tampoco usan los procesos didácticos de la comprensión de un texto escrito por medio de las técnicas individual y grupal, no usan imágenes. Esto se debe a que el docente no posee una sesión de aprendizaje con secuencias didácticas que le permite hacer uso efectivo del tiempo. Uso de herramientas pedagógicas: En lo que se refiere al desarrollo de estrategias el 100% de docentes alcanzaron el nivel de proceso por tanto concluimos que todos los docentes tienen dificultades para planificar sesiones motivadoras, usar estrategias del antes, durante y después de la lectura aplicando el enfoque del área de comunicación y para ejecutar procesos de evaluación formativa y/o sumativa. Esto porque no se realiza de trabajo en equipo y no tienen claro el enfoque propuesto. Asimismo, no han recibido el monitoreo y acompañamiento pertinente a sus necesidades. Uso de materiales y/o recursos educativos El 50% de los docentes alcanzó el nivel inicio porque no usan materiales estructurados como laminas, cuentos, mascarás (MED) y no</p>	<p>Los procesos de gestión que se encuentran implicados son: Procesos estratégicos: PCI Operacionales (PO): Desarrollo pedagógico y convivencia escolar. -PO 02.2 programar el tiempo para el aprendizaje -PO. 03: Fortalecer el desarrollo docente. -PO. 03.3: Realizar acompañamiento pedagógico. PO. 04: Gestionar los aprendizajes. PO 04.2: Reforzar los aprendizajes P.S. Soporte al funcionamiento de la I.E. <ul style="list-style-type: none"> • PS 01 Administrar recursos humanos ✓ PS 01 – 01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento </p>	<p>Los compromisos que están relacionados son: Compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE. Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE Compromiso 5: Convivencia democrática en la IE</p>	<p>Competencia 3: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos. Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>

	<p>estructurados. Esto se debe a que los docentes desconocen la utilidad e importancia de ellos para lograr mejores aprendizajes, no hacen partícipes a los padres de familia en su elaboración es decir no los implican en el proceso de enseñanza aprendizaje.</p> <p>Clima escolar Referente a este aspecto el 50% de los docentes presenta dificultades para mantener un ambiente sostenible de confianza, donde todos los estudiantes participen, y se respeten dentro del aula. Esto se debe a que los docentes no establecen normas de convivencia en forma participativa, talleres que fomenten valores de respeto, ayuda mutua y estrategias que le permitan una buena convivencia.</p>	<p>PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar.</p>		
	<p>Resultados cualitativos:</p> <p>Los docentes manifiestan que se cumplió las visitas a las aulas para observar la sesión de aprendizaje según el cronograma, pero no en las fechas señaladas, éstas fueron modificadas pero que se les informo con anticipación. También manifestaron que el monitoreo se realizó pero que el espacio que se consideró para la asesoría personalizada fue muy corto, lo que no permitió hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente</p>	<p>Procesos Estratégicos (PE): Dirección y Liderazgo</p> <p>Procesos operativos</p> <p>PO 03: Fortalecer el desarrollo docente.</p> <ul style="list-style-type: none"> - PO 03- 03.1: Desarrollar trabajo colegiado. - PO 03-03.3: Realizar acompañamiento pedagógico <p>Procesos Soporte (PS):</p>	<p>Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E.</p>	<p>Competencia 3: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.</p> <p>Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la</p>

		Soporte al funcionamiento de la IE • PS 01 Administrar recursos humanos ✓ PS 01 – 01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento ✓ PS 01 – 01.3 Fortalecer Capacidades		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 a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.
--	--	---	--	---

Figura 2. Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El director se caracteriza como un líder pedagógico cuya responsabilidad prioritaria es la gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje y todo lo demás giran en función de ellos. Pero sin desconocer la realidad que rodea a la institución educativa. Los estudiantes del III ciclo se encuentran en proceso de fortalecimiento de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en el área de comunicación, por ello a continuación se plantea lo que debe hacer a partir de las Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson, citado en el texto del Módulo de Planificación (MINEDU, 2016).

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 aprendizaje considerando los resultados de los y las estudiantes en el área de comunicación, consensuar las metas con los docentes, realizar talleres sobre el desarrollo de competencia lee diversos textos escritos, incentivar la participación de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos mediante jornadas y encuentros familiares, involucrar a los padres de familia en el quehacer educativo lo que va permitir lograr mejores resultados. Es necesario plantear metas comunes porque el objetivo debe ser apropiado por todos los integrantes de la comunidad educativa. Esto se debe realizar para que todos trabajen en busca de una meta que permita lograr buenos aprendizajes.

La obtención y asignación de recursos en forma estratégica como segunda dimensión en referencia al problema priorizado se plantea distribuir, organizar y facilitar en forma oportuna los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa y los que distribuye la Unidad de Gestión Educativa Local para el área de comunicación, en todas las aulas para su uso respectivo. Es imprescindible que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque estos facilitan la enseñanza aprendizaje estimulando sus sentidos para acceder de manera fácil a la adquisición de conceptos y desarrollo de habilidades, actitudes y destrezas.

La tercera dimensión propuesta por Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. Relacionándola con el problema priorizado, implica realizar acciones programadas de monitoreo y acompañamiento a los docentes

con la finalidad de identificar sus debilidades y retroalimentar, realizar jornadas de reflexión sobre la importancia de la planificación en la enseñanza de comunicación, monitorear constantemente el avance de los estudiantes para la mejora de sus resultados, en concordancia con las metas establecidas y promover los círculos de interaprendizaje porque permite intercambiar ideas, experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades en estrategias de comprensión de textos

Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo docente es la cuarta dimensión donde se establece promover la capacitación e involucrarse en la actualización docente mediante los cursos virtuales en relación a la competencia leer textos escritos en el área de comunicación, propiciar las comunidades de aprendizaje según las necesidades de la escuela.

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un clima adecuado, democrático. En referencia a esta y al problema priorizado, se plantea consensuar establecer normas dentro del aula que van a permitir una buena convivencia, valorar el desempeño docente, brindándoles confianza, propiciar espacios recreativos con toda la comunidad educativa, promover la asistencia de los padres de familia a los encuentros para mejorar el comportamiento de los estudiantes porque una buena convivencia permite buenos resultados en el aprendizaje.

A continuación, se presenta el cuadro de la caracterización del rol como líder pedagógico que hemos descrito anteriormente, pero relacionados a los diferentes ámbitos o dimensiones de Vivian Robinson

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	1. Plantearse con los docentes metas de aprendizaje en base a las actas de notas y los resultados de la ECE en los últimos años. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar talleres con los docentes sobre estrategias de comprensión de textos escritos en el área de comunicación. ▪ Ejecutar talleres de sensibilización con los padres. 	Porque es un deber del Líder Pedagógico, orientar los esfuerzos de su comunidad educativa, para el logro de los aprendizajes y el cumplimiento de los compromisos de gestión.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar que los docentes cuenten con todos los recursos y materiales que brinda el Minedu, para el cumplimiento de los propósitos y metas pedagógicas propuestas para el área de matemática. 	No se puede exigir logros, si antes no hubo una adecuada implementación, a los docentes, con los recursos y materiales pertinentes para lograr buenos aprendizajes.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar jornadas de reflexión sobre la importancia de la planificación en la enseñanza de comunicación • Realizar los círculos de interaprendizaje sobre estrategias de comprensión de textos • Aplicar el monitoreo y acompañamiento y retroalimentar a los docentes en sus debilidades o dificultades en el área de comunicación • Monitorear constantemente el avance de los estudiantes para la mejora de sus resultados en el área de comunicación, en concordancia con las metas establecidas 	Monitorear, acompañar, evaluar y retroalimentar la práctica del docente tiene un gran impacto para la mejora de los aprendizajes.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.	<ul style="list-style-type: none"> • Participar conjuntamente con sus docentes en capacitaciones y actualizaciones. • Involucrarse en los procesos de aprendizaje de los estudiantes • Promover y liderar comunidades profesionales de aprendizaje con docentes. 	Un líder pedagógico con esta práctica inspira a sus docentes su desarrollo profesional basada en la colaboración mutua, autoevaluación y formación continua, para mejorar su práctica pedagógica y asegurar mejores logros de aprendizaje.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	<ul style="list-style-type: none"> • Consensuar y establecer normas de convivencia • propiciar espacios recreativos con toda la comunidad educativa • promover la asistencia de los padres de familia a los encuentros familiares. 	Porque es necesario propiciar un ambiente educativo ordenado que promueve la participación, la convivencia democrática para tener un buen clima y por ende buenos aprendizajes

Figura 3. Características del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

La líder directivo luego de un análisis detallado de la problemática priorizada: nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia, lee diversos tipos de textos escritos en el área de comunicación, en los estudiantes del III ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81638 del distrito de Paiján, provincia Ascope, UGEL Ascope - La Libertad. Identificada en los resultados de la Evaluación Censal y actas finales; ha determinado como alternativa más pertinente y viable, ejecutar un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del III ciclo. Dicha selección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

La alternativa de solución se concretará con el compromiso de gestión escolar: Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la Institución Educativa, este, compromiso es sustancial porque proporciona información que permite la reflexión, toma de decisiones orientadas a crear acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como uso adecuado de materiales y estrategias, optimización del tiempo, planificación curricular y de los procesos pedagógicos y didácticos correspondientes

Por lo tanto, existe una relación entre estos compromisos, el MAE y el rol del directivo enmarcado en el MBD Directivo, pues el monitoreo, acompañamiento y evaluación tiene como finalidad fortalecer la práctica pedagógica trazándose como meta la mejora de los aprendizajes en el área de comunicación específicamente en leer diversos tipos de textos escritos y como líder pedagógico debe generar la reflexión sobre la práctica docente y crear condiciones favorables para obtener buenos resultados.

El MAE también responderá a las deficiencias de los docentes en el área de comunicación; así mismo su contextualización tendrá que ver con las características donde se ubica la Institución Educativa, es decir, al distrito de Paiján que es una zona dedicada a la construcción, comercio ambulatorio, brindar servicio de mototaxi, y al corte de caña. Este argumento será considerado en su planificación, el líder pedagógico promoverá la participación democrática de los diversos actores de la Institución Educativa y sus aliados para la formulación de planes y estrategias con la

finalidad de aprovechar las oportunidades y recursos que nos da las potencialidades mencionadas anteriormente que serán consideradas en la planificación curricular para formular situaciones significativas que permitan desarrollar capacidades para leer diversos tipos de textos escritos en los estudiantes y retar curricularmente.

Según Morales, (2014), Señala al monitoreo como una estrategia que consiste en el seguimiento permanente del trabajo docente con el propósito de ver el nivel de su desempeño para asesorar, orientarlo, capacitarlo según sus resultados, hasta el logro de su crecimiento profesional. En otras palabras, monitorea, orienta el uso de estrategias, metodología, tiempo, materiales que emplean los docentes en función del logro de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.

Por otro lado, según la R.S.G. N° 008-2017-Minedu, el acompañamiento pedagógico es una estrategia que sirve para mejorar las capacidades y actitudes del docente de manera individual con el propósito de que mejore su desempeño profesional de manera progresiva, logren mejores resultados en los aprendizajes de los estudiantes y sean más eficaces y eficientes. También debe apoyarse en la reflexión sobre la práctica tanto de los docentes noveles como de quienes actúan como formadores, colaboradores o mentores.

Además, existen prácticas sobre Monitoreo y Acompañamiento que tienen relación y que contribuyen en la ejecución del Plan antes mencionado El monitoreo y acompañamiento pedagógico para fortalecer el desempeño docente de la IE N°199 “Divina Providencia” de Abancay. Consideró al monitoreo y acompañamiento pedagógico importante para enriquecer la práctica docente y contribuir en la integración, formación y fortalecimiento de la comunidad mediante el diálogo y del intercambio de experiencias, sobre la base de la observación y evaluación del trabajo en el aula, bajo un enfoque crítico reflexivo y de trabajo colaborativo. Para llevar a cabo este trabajo en primer lugar se planteó estrategias adecuadas para mejorar el desempeño de gestión y mejorar el actuar de las docentes.

En segundo lugar, se identificaron las teorías implícitas de la práctica de gestión en monitoreo y acompañamiento pedagógico. Finalmente se determinó y aplicó estrategias en la práctica de gestión en monitoreo y acompañamiento pedagógico para fortalecer el desempeño docente, para concluir con la evaluación de la efectividad. Los resultados fueron progresivos permitió en primer lugar de construir la práctica pedagógica en monitoreo y acompañamiento pedagógico para fortalecer el desempeño

docente también hubo satisfacción por parte de los directivos por los cambios logrados en el desempeño docente.

El directivo debe promover la participación democrática de los diversos actores de la IE y la comunidad en beneficio de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, la colaboración mutua y la aceptación de la diversidad. También debe demostrar capacidad para conducir a su equipo docente hacia niveles superiores de desempeño, posibilitando así el logro de las metas de mejora de los aprendizajes de los estudiantes. No es quien prescribe un estándar de práctica y presiona por su cumplimiento, sino aquel que es capaz de conducir a los docentes de la institución educativa a mejorar paulatinamente a partir del nivel de la práctica en el cual se encuentren.

Los docentes deben realizar la planificación, ejecución y evaluación de su trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa de larga y corta duración, la selección de materiales educativos, estrategias de enseñanza y evaluación para mejorar lectura de textos escritos. Los padres de familia deben contribuir a mejorar los aprendizajes de sus hijos en la lectura de textos escritos trabajando en equipo con otros padres para apoyar e implementar la biblioteca y motivando a sus hijos leer textos a diario, también necesitan reflexionar y tomar conciencia de su papel en la educación de sus hijos e hijas, de tal manera que su actuar permita hacer frente a los problemas escolares como la violencia, falta de valores que provoca el incumplimiento de normas de convivencia dentro del aula. Por ello es necesario trabajar en cooperación con la comunidad educativa para coadyuvar a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en la lectura de textos.

El cumplimiento del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene relación con cada uno de los procesos de la gestión escolar que mencionaremos a continuación: La dirección y liderazgo con el desarrollo del planeamiento Institucional y específicamente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); se propone las metas institucionales que se espera lograr por medio de la implementación de actividades que prioricen los aprendizajes de los estudiantes, así como el fortalecimiento del desempeño docente, puntualmente con el trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3) como estrategias para la mejora de la práctica docente y consecuentemente, los logros de aprendizaje y el desarrollo pedagógico y convivencia escolar.

La ejecución del plan de acompañamiento de la práctica pedagógica al 100% y la creación de espacios de participación permitirá concretizar la visión de la Institución Educativa de llegar a ser una institución que involucra a toda la comunidad educativa en la mejora de los aprendizajes con énfasis en logros satisfactorios de los estudiantes en el área de Comunicación, con docentes en formación continua que aplican metodologías actualizadas y apoyados por padres de familia comprometidos con la educación de sus hijos, que promuevan la práctica de valores y la convivencia armoniosa entre sus actores. El planteamiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes demandan que el líder pedagógico, desde su rol, implemente acciones de sensibilizar, consensuar y socializar estas metas de aprendizaje en el área de comunicación asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la IE.

Se debe realizar las actividades contempladas en la Resolución Ministerial N° 657-2017 como: seguimiento al desempeño de los estudiantes e implementación de estrategias de mejora, supervisión y acompañamiento de los aprendizajes que aseguren el logro y mejora de los aprendizajes planificadas en el plan anual de trabajo específicamente en el compromiso progreso anual de los aprendizajes y monitoreo y acompañamiento cuyos resultados serán plasmados en el informe de gestión anual, los cuales permitirán comparar la situación inicial y final de los aprendizajes.

Es necesario que el director como líder pedagógico debe generar espacios participativos, en un clima y ambiente favorable que propicien alcanzar una cultura de apoyo a la mejora del aprendizaje y al desarrollo profesional continuo, como las comunidades profesionales de aprendizaje que es una de las estrategias más importantes para visibilizar mejoras en el rendimiento escolar, ya que a través de ellas los profesores se unen en un esfuerzo por mejorar su desempeño y los círculos de interaprendizaje.

El liderazgo debe promover espacios ordenados y saludables para los diferentes actores educativos, pues son quienes deben sentirse corresponsables del éxito o fracaso de las metas institucionales de aprendizaje. Este plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico promoverá estos espacios que permitirá el crecimiento profesional del docente y generará también espacios de reflexión mediante la realización de jornadas de sensibilización y socialización.

Así mismo, la alternativa de solución plantea participar en comunidades profesionales de aprendizaje son espacios en los que el trabajo colaborativo es clave

para la mejora de la práctica pedagógica, además promover planificación colegiada para encaminar la labor pedagógica, así como difundir y promover las capacitaciones, círculos de interaprendizaje y talleres de actualización que permitan la mejora en la enseñanza y aprendizaje.

Así mismo el líder pedagógico debe propiciar en los docentes la reflexión de su práctica docente aplicándole una ficha de autoevaluación, la coordinación, revisión, retroalimentación y monitoreo de la práctica docente, teniendo en cuenta que la retroalimentación permitirá la consolidación de las relaciones entre directivos y docentes a partir de una orientación crítica y autocrítica a través del diálogo a fin de que el docente identifique los aspectos destacables de su práctica y a la vez pueda recibir sugerencias de cambio de sus actitudes, voluntades y el compromiso de nuevas prácticas para mejorar sus competencia y desempeños.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

A continuación, se detallan las actividades propias de un investigador tales como la detección, obtención y consulta de la literatura pertinente para dar seguimiento al problema de investigación planteado como conceptos, ideas, argumentos que se han desarrollado en relación con el tema

La elaboración de la parte conceptual, requiere del manejo de información proveniente de la realidad concreta relacionada con el problema que se estudia (Rojas, 1998).

5.1.1 Monitoreo acompañamiento y evaluación. Los procesos de monitoreo, acompañamiento y evaluación están centrados en el logro de aprendizajes y la mejora de la práctica del docente.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. A continuación, abordaremos la definición, etapas, estrategias, importancia, instrumentos que permitan verificar las dificultades y fortalezas y la finalidad del monitoreo de registrar información relacionada con la práctica docente, es decir centra su atención en el saber actuar de los docentes, de los procesos pedagógicos que debe implementar en el aula, para facilitar los procesos de aprendizaje en los estudiantes, por ende mejorar la enseñanza y la propia gestión

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico consiste en el seguimiento permanente del trabajo docente, con el objetivo de recoger información sobre su desempeño para asesorarlo y capacitarlo según sus resultados y mejorar su crecimiento profesional (Morales, 2014), en tal sentido es trascendental el recojo de información del desempeño docente en la enseñanza de la comprensión lectora de los estudiantes para identificar logros y dificultades a ser atendidos en el plan de acción.

5.1.1.1.2. Características del monitoreo. Para que el monitoreo pedagógico sean efectivos para el logro de los aprendizajes, debe reunir al menos cuatro características (Minedu, 2017). Es decir la de identificar las fortalezas y debilidades de la práctica pedagógica y proponer alternativas para apoyar al docente a mejorar su desempeño y

sensibilizarlo a crecer profesionalmente y ser parte del trabajo colaborativo en un marco de respeto y confianza.

- *Sistemático y pertinente.* Seguimiento secuencial y organizado a cada docente a partir de caracterizar las fortalezas y debilidades de la práctica pedagógica docente.

- *Flexible y gradual.* Son las diversas alternativas que se utiliza para apoyar al docente de acuerdo a sus fortalezas y debilidades que presenta.

- *Formativa, motivadora y participativa.* Permite el desarrollo profesional del docente y la mejora continua.

- *Pertinente e integral.* Porque permite obtener información de los procesos pedagógicos desarrollados en la sesión de aprendizaje.

5.1.1.1.3. *Importancia del monitoreo.* El monitoreo es importante para mejorar el desempeño docente, porque le permite darse cuenta si está superando sus errores en la medida de lo que espera y si no de corregirse, también es esencial para reforzar e incrementar la motivación y el compromiso de los docentes en mejorar su desempeño lo que llevará al logro de los aprendizajes sobre todo en el desarrollo de la comprensión lectora que todo estudiante tiene derecho de conocer al terminar la Educación Básica Regular. También porque promueve un rol más activo del docente en relación a sus responsabilidades profesionales para asegurar que la implementación curricular se concrete en el aula y elevar los logros de aprendizaje.

5.1.1.1.4. *Estrategias de monitoreo.* Las estrategias que se pueden aplicar para ser más viable el monitoreo son:

- *Visita al aula.* El director visita al docente para observar su práctica pedagógica e identificar sus fortalezas y debilidades. A si como contar con información confiable y oportuna y prestar ayuda pedagógica.

- *Observación entre pares.* Favorece la reflexión y construcción colegiada de los saberes pedagógicos, a partir de una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo, en situaciones auténticas de enseñanza.

- *Autogestión.* Cada docente conocedor de sus debilidades o dificultades es el que anota sus avances que va obteniendo para tomar decisiones pertinentes y oportunas y puedan lograr mejorar su práctica pedagógica y por consiguiente los aprendizajes de sus estudiantes.

5.1.1.1.5. *Instrumentos de monitoreo.* Los instrumentos son el conjunto de procedimientos y recursos para recoger información útil, pertinente y oportuna sobre las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

- *Ficha de observación* Es un instrumento de evaluación de recojo de información cuantitativa y cualitativa de la práctica pedagógica. Es un instrumento, donde se registra la observación del desarrollo de la sesión de aprendizaje que realiza el docente en aula. La información registrada será un insumo para evaluar su desempeño y tomar las decisiones pertinentes con la finalidad de fortalecer sus competencias y por ende mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

- *Cuaderno de campo*. Es un block de notas en el que se describe detalladamente las observaciones, eventos e informaciones de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que se dan durante la visita en un periodo determinado de tiempo. Se concluye con la reflexión, a través de categorías de análisis o del señalamiento de recurrencias. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas.

- *La entrevista*. Es un instrumento que permite obtener información válida para los fines propuestos utiliza diálogo recíproco entre dos o más personas en el que interroga el entrevistador y responde el entrevistado, donde el entrevistador, utiliza una técnica de recolección de datos mediante una conversación totalmente libre, utilizando un esquema con preguntas. Es un instrumento que permite obtener información válida para los fines propuestos

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. A continuación, abordaremos la definición, características, estrategias e importancia del acompañamiento para los procesos de mejora de enseñanza y aprendizaje. Es una estrategia para ayudar de manera personalizada al docente con necesidades específicas de ayuda pedagógica, para mejorar su desempeño, se produce a través del diálogo y a partir de la observación y evaluación del trabajo en el aula, con la predisposición de crecer juntos.

5.1.1.2.1. Definición del acompañamiento pedagógico. Según (Montes, 2009), El acompañamiento pedagógico es una herramienta de crecimiento profesional, porque admite que los docentes no estén solos en su quehacer educativo diario, garantizando de esta manera que cuenten con alguien que les ayude a reorientar su práctica educativa, a solucionar los posibles problemas, dificultades que se puedan presentar en el aula. Tiene como finalidad, generar y fortalecer una cultura de revisión e innovación de la práctica pedagógica en la institución educativa, orientada hacia la mejora de los aprendizajes en comprensión lectora.

Por otro lado, Azuaje, (2008). opina que: el Acompañante Pedagógico es el que debe incentivar los cambios en la práctica pedagógica, intercambiar, pautar las

experiencias recogidas y acumuladas durante el proceso de enseñanza- aprendizaje en la escuela, utilizando estrategias y procedimientos basados en el dialogo y la observación para mejorar el desempeño docente.

5.1.1.2.2. *Características del acompañamiento pedagógico* Salcedo, L. (2002), plantea que: el acompañamiento Pedagógica asume las siguientes características:

- *Formativa y motivadora*: porque brinda apoyo e incita el trabajo docente generando espacios de reflexión y construcción sobre su desempeño.

- *Abierta y participativa*: facilita un trato horizontal y humano con todos los docentes, fortaleciendo la participación de toda la comunidad educativa.

- *Permanente e integral*: en cuanto atiende de modo continuo y armónico los aspectos del proceso educativo para contribuir con el mejoramiento de la calidad educativa en las instituciones educativas y la formación integral del estudiante.

- *Flexible*: en cuanto a las formas en que se ofrece a sus exigencias y a su adaptación a la realidad local; da pase a la creatividad y criticidad. El acompañamiento pedagógico obedece al contexto educativo al cual va dirigido.

5.1.1.2.3. *Importancia del acompañamiento pedagógico*. El Acompañamiento Pedagógico es importante porque brinda a los docentes la retroalimentación y soporte técnico, propicia la reflexión continua para mejorar el desempeño, juntando nuevas estrategias y procedimientos. En este proceso se edifican vínculos afectivos de participación mutua, apoyo solidario y se crean relaciones amistosas, de respeto y confianza entre acompañante y acompañado, para mejorar la calidad de la educación que se provee en las aulas de clases, en especial para promover el desarrollo profesional de los docentes.

5.1.1.2.4. *Estrategias de acompañamiento*. Según Minedu, (2017) las estrategias que faciliten la interacción y construcción permanente de acompañamiento son:

- *Asesoría especializada*. Consiste en la devolución de la información al docente acompañado para ayudarlo a identificar fortalezas y debilidades en su propia práctica, explicarlas y establecer los retos que deben afrontarse en un plan de mejora personal, a partir de compromisos concretos que en la siguiente visita serán verificados en la práctica.

- *Círculos de estudio*. Son espacios que permiten el intercambio de experiencias y aprendizaje entre docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los

cuales se trata temas de interés según las necesidades del docente sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión

- *Pasantías*. Consiste en la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades en ese mismo desempeño o en la aplicación de determinada estrategia. Requiere que previamente se identifiquen buenas y malas prácticas durante el proceso pedagógico, la aplicación de determinada metodología o estrategia.

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

- *Comunicación virtual*. Es una estrategia que permite el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación para el acompañamiento a la práctica educativa de docentes e instituciones. También permite el intercambio sobre el estado de situación de la práctica individual e institucional con varias personas a la vez. El diálogo proactivo y orientador, a través de esta vía es una herramienta económica, innovadora y ágil. Estas características no perjudican la calidad ni la oportunidad del proceso de acompañamiento.

- *Sistematización de la práctica*. El proceso de acompañamiento constituye un espacio idóneo para que acompañadas y acompañados se apropien de esta estrategia. Ayuda a precisar y valorar las actuaciones con mejores resultados, así como identificar lecciones aprendidas.

- *Talleres de seguimiento*. Se caracterizan porque hacen un seguimiento los aspectos de la práctica educativa que requieren mejoras. También, ofrecen la posibilidad de comparar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller. Los talleres de seguimiento requieren planificación participativa y un apoyo logístico que facilite la reflexión, la producción individual y colectiva.

5.1.1.3. Evaluación de la práctica docente. A continuación, se abordará la definición, modelos, e instrumentos que permitirán evaluar la práctica docente para mejorar su desempeño.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación de práctica docente Es el conjunto de acciones organizadas de acuerdo con las mediaciones e interacciones pedagógicas

entre el conocimiento científico y el conocimiento escolar, y con las mediaciones socioculturales y lingüísticas. Esta evaluación permite promover acciones didáctico-pedagógicas que favorezcan los procesos de aprendizaje de los estudiantes, y el mejoramiento de la formación inicial docente, así como su desarrollo profesional.

5.1.1.3.2. *Modelos de evaluación.* Valdés, citado por Almunias (2013), tanto como varios otros autores, distingue distintos modelos de evaluación de la práctica docente:

- *Modelo centrado en el perfil docente.* Este modelo consiste en evaluar el desempeño docente de acuerdo con los rasgos y las características, según un perfil de lo que constituye un “profesor ideal”. Estas características se pueden ser establecidas y elaboradas por los diferentes actores.

- *Modelo centrado en los resultados obtenidos.* Se evalúa al docente mediante la comprobación de los aprendizajes de los estudiantes, tasa de graduación, tasa de repitencia, etc. Es decir, sobre los resultados alcanzados por sus estudiantes.

- *Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula.* Este modelo se propone que la evaluación del docente se haga identificando los comportamientos del profesor. Es decir, con la capacidad del docente para crear un ambiente favorable para el aprendizaje.

- *Modelo basado en la opinión de los estudiantes.* El modelo parte de la idea de que los estudiantes son una de las mejores fuentes de información sobre el proceso de enseñanza y de aprendizaje y sobre el cumplimiento de objetivos académicos por parte del profesor. Las encuestas permiten “tener resultados sobre el desempeño docente en poco tiempo, y posibilitan realizar comparaciones del desempeño de un profesor a través del tiempo.

- *Modelo de evaluación a través de pares.* Este tipo de evaluación suele realizarse a través de comisiones encargadas de revisión de medios de verificación del desempeño del profesor, observando las clases y haciendo uso de un instrumento como rúbricas o escalas gráficas, descriptivas y numéricas para asegurar la objetividad de los juicios que se emiten.

- *Modelo de autoevaluación.* Consiste en la reflexión del docente sobre su propia práctica pedagógica, esto permitirá una mejora en su desempeño. Permite también que el docente autoevalúe su propia práctica pedagógica, las dificultades que encuentra en su tarea y las metas que pretende alcanzar.

- *Modelo de evaluación a través de portafolio.* Evaluar el portafolio permite conocer los recursos, materiales con los cuales el docente asume la enseñanza, y las habilidades, que no necesariamente se ven reflejadas en el aula.

5.1.1.3.3. *Instrumento de evaluación.* Es una “agrupación de métodos-instrumentos cuyo empleo es útil e importante para evaluar en forma confiable y válida el desempeño docente, además de otras dimensiones sobre la que es posible aportar información pertinente”. Valdés (2009, p. 47)

Estos instrumentos de evaluación se presentan a continuación:

- *Observación de clases.* Evalúa las dimensiones relacionadas con las capacidades pedagógicas así como las relaciones interpersonales con sus estudiantes, el compromiso con el desempeño de su rol, la emocionalidad y los resultados de su labor.

- *Autoevaluación.* Evalúa, además de las capacidades pedagógicas, la responsabilidad en el desempeño de sus funciones.

- *Portafolio.* Evalúa la responsabilidad del docente en el desempeño de sus funciones.

- *Pruebas pedagógicas para los estudiantes.* Son instrumentos o dimensiones que evalúa los resultados de su labor educativa.

5.1.2 Área curricular de Comunicación. Según (Minedu, 2016), El área de Comunicación tiene por finalidad que los estudiantes desarrollen competencias comunicativas para interactuar con otras personas, comprender y construir la realidad, y representar el mundo de forma real o imaginaria. Este desarrollo se da mediante el uso del lenguaje, una herramienta fundamental para la formación de las personas pues permite tomar conciencia de nosotros mismos al organizar y dar sentido a nuestras vivencias y saberes

5.1.2.1. *Enfoque del área de Comunicación.* Según (Minedu, 2016), El marco teórico y metodológico que orienta el proceso la enseñanza y el aprendizaje del área de comunicación corresponde al enfoque comunicativo. El enfoque está orientado al desarrollo de competencias comunicativas. Es comunicativo porque su punto de partida es el uso de lenguaje para comunicarse con otros. Sus características son las siguientes:

- El contexto es determinante en todo acto comunicativo.
- La lengua se enseña y se aprende en pleno funcionamiento.

- El texto es la unidad básica de comunicación. Los textos deben responder a las necesidades e intereses de los alumnos.

- La enseñanza de la lengua toma en cuenta las variedades dialectales y los diferentes registros de uso lingüístico

5.1.2.2. Competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.

Esta competencia se define como una interacción dinámica entre el lector, el texto y los contextos socioculturales que enmarcan la lectura. Supone para el estudiante un proceso activo de construcción del sentido, ya que el estudiante no solo decodifica o comprende la información explícita de los textos que lee sino que es capaz de interpretarlos y establecer una posición sobre ellos.

5.1.2.3. La Comprensión lectora. Para Atarama (2009), la comprensión lectora desde un enfoque cognoscitivo “es un proceso complejo e interactivo, que comprende muchos elementos inherentes al lector, como son experiencias previas, las habilidades y hábitos de lectura asimismo la metodología de la lectura comprensiva y a las características del texto con respecto a su complejidad y nivel de abstracción, el vocabulario, el contexto interno y otros contextos que vienen a la mente del lector al hacer la lectura”.

Según Sánchez (2005). Considera que la comprensión lectora es un proceso a través del cual el lector entiende y elabora un significado al interactuar con el texto. Dicha comprensión se deriva de sus experiencias acumuladas, experiencias que entran en juego gracias al uso de las operaciones básicas del pensamiento humano.

5.1.2.3.1. Niveles de la comprensión lectora: De acuerdo con Catalá (2001), los niveles de la comprensión lectora están agrupados de la siguiente forma:

- *Nivel literal.* Es el reconocimiento de todo aquello que explícitamente figura en el texto, y que, generalmente es lo que se trabaja en la escuela por lo que se deberá enseñar al niño a: Distinguir la información relevante; saber encontrar la idea principal; asemejar las relaciones causa – efecto; seguir instrucciones; identificar elementos de comparación, sinónimos, antónimos, homófonos y analogías; encontrar sentido a las palabras con muchos significados; dominar el vocabulario básico para su edad. Mediante este trabajo el maestro podrá comprobar si el alumno puede expresar lo que ha leído con un vocabulario diferente o con sus propias palabras.

- *Nivel inferencial e interpretativa.* Se ejerce cuando se activa el conocimiento previo del lector y se formulan anticipaciones o suposiciones sobre el contenido del texto a partir de los indicios que proporciona la lectura. Estas expectativas se van

verificando o formulando mientras se va leyendo. Este nivel es la verdadera esencia de la comprensión lectora. Es necesario que el maestro anime a sus alumnos a predecir resultados, infieran significados de palabras, infieran secuencias lógicas.

- *Nivel crítico.* Es el nivel más profundo e implica una formación de juicios propios de carácter subjetivo, identificación con los personajes y con el autor, En este nivel se enseña a los alumnos a: juzgar el contenido de un texto desde un punto de vista personal, distinguir un hecho, una opinión, emitir un juicio frente a un comportamiento y manifestar las reacciones que les provoca un determinado texto. Este nivel exige al lector tomar una postura a favor o en contra de lo que lee. El interés está en el lector quien debe primero hacer suyo el texto traer consigo sus valores, ideas y creencias. Es importante también respetar la opinión del alumno respecto a lo que lee y si es posible que argumente en favor o en contra

5.1.2.3.2. Estrategias de la comprensión lectora. Según Sole, (1992), diferencia las estrategias de lectura de acuerdo con el momento que ocupan en el acto de lectura: antes, durante y después el cual detallaremos a continuación:

- *Antes de la lectura* Un buen lector antes de que empiece propiamente la actividad de leer deberá:

- Tener claro para que va a leer
- preguntarse: ¿Qué se yo acerca de este texto?
- Formularse predicciones sobre el texto

-*Durante la lectura.* En este momento el lector deberá:

- Plantearse preguntas sobre lo que va leyendo
- Aclararse posibles dudas acerca del texto
- Resumir las ideas del texto

- *Después de leer.* Este tipo de estrategia permite sintetizar, hacer esquemas, mapas conceptuales, ampliar conocimientos. El lector deberá:

- Identificar la idea principal
- Elaborar un resumen
- Formular y responder a preguntas

5.1.2.3.3. Materiales y recursos educativos. Según Minedu (2008), los materiales y recursos educativos son los que ayudan al logro de aprendizajes de los estudiantes, ya que apoyan la acción pedagógica del docente. Los textos escolares (libros y cuadernos de trabajo) son materiales impresos diseñados para favorecer el desarrollo

de la comprensión y expresión oral, la comprensión y la producción de textos, promoviendo el logro de las competencias comunicativas.

A continuación, mencionaremos los materiales para el área de comunicación:

- *Kit de Lenguaje Integral*. Está compuesto por un conjunto de láminas plastificadas impresas a todo color, que contienen cuentos y leyendas con imágenes atractivas para los pequeños. Además, cuenta con tarjetas y máscaras de los personajes de las historias. Este material es muy versátil ya que puede utilizarse para la dramatización de historias, la narración oral, la presentación y descripción de personajes, entre otras estrategias para animar la lectura y escritura, así como la expresión oral.

- *Tarjetas de secuencia temporales*. Son tarjetas plastificadas a todo color que contienen escenas de una secuencia narrativa. Las secuencias están formadas de 3 a 7 escenas o tarjetas. Con este material los niños y niñas desarrollan capacidades básicas para la lectura y escritura, como: la orientación temporal, la construcción de secuencias lógicas, la narración oral y escrita de historias, entre otras.

- *Tarjetas de secuencia temporal*. Son tarjetas plastificadas a todo color que contienen escenas de una secuencia narrativa. Las secuencias están formadas de 3 a 7 escenas o tarjetas. Con este material los niños y niñas desarrollan capacidades básicas para la lectura y escritura, como: la orientación temporal, la construcción de secuencias lógicas, la narración oral y escrita de historias, entre otras.

- *Láminas*. Está compuesto por un conjunto de láminas plastificadas impresas a todo color, que contienen cuentos y leyendas con imágenes atractivas para los pequeños. Además, cuenta con tarjetas y máscaras de los personajes de las historias. Este material es muy versátil ya que puede utilizarse para la dramatización de historias, la narración oral, la presentación y descripción de personajes, entre otras estrategias para animar la lectura y escritura, así como la expresión oral.

5.1.2.4. Uso del tiempo pedagógico. El uso de tiempo pedagógico sirve para propiciar experiencias significativas de aprendizaje. Dado que estas se realizan a partir de la relación entre los docentes y los estudiantes, el tiempo destinado a ellas en la IE se convierte en una parte fundamental para el logro de los aprendizajes significativos. Es importante optimizar el tiempo pedagógico durante las sesiones de aprendizaje y priorizar aquellas que van a servir al estudiante en la construcción de sus aprendizajes, en congruencia con el manejo metodológico del uso de las

herramientas pedagógicas y los materiales-recursos educativos con que cuenta la institución educativa y la comunidad.

5.1.2.5. Convivencia escolar. Es aquella que se genera en la interrelación entre los diferentes miembros de la comunidad en un marco de confianza, respeto mutuo y solidaridad recíproca y que tiene como incidencia en el desarrollo ético, socio afectivo e intelectual de los estudiantes, implica el reconocimiento y respeto por la diversidad, la capacidad de las personas de entenderse, valorarse y aceptar las diferencias, los puntos de vista de otro y de otros. El clima es el conjunto de características psicosociales de un centro educativo, determinadas por aquellos elementos estructurales, personales y funcionales de la institución que, integrados en un proceso dinámico específico, confieren un peculiar estilo a dicho centro, condicionante, a la vez de los distintos procesos educativos o también es la percepción que los miembros de la IE tienen respecto del ambiente en el cual desarrollan sus actividades habituales.

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 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, dicha región se encuentra localizada en la selva del Perú, el cual contaba 718 estudiantes: 92 en inicial, 448 en primaria y 178 en secundaria; más del 70% de estudiantes tenían problemas de aprendizaje, esto se reflejaba en las bajas calificaciones, en el alto índice de reprobación y de deserción escolar, además era notable el marcado desinterés de los chicos y chicas por el estudio pero, sin embargo, mostraban entusiasmo y buena predisposición por las actividades artísticas y deportivas, lo que siempre hemos considerado como una de nuestras fortalezas.

El propósito de la experiencia era solucionar las dificultades en el proceso de enseñanza aprendizaje para la mejora progresiva del rendimiento académico, para lo cual se estableció como objetivo principal registrar, analizar actividades dentro del sistema de mejora como: Actualización y socialización de la propuesta pedagógica

institucional, capacitación docente sobre estilos de aprendizaje y constructivismo y elaboración, socialización y ejecución del Plan de Acompañamiento a Docentes.

La metodología de aplicación del acompañamiento pedagógico por el equipo directivo fue planteada de la siguiente manera: en primer lugar se debería hacer una autoevaluación a todo el personal docente de inicial, primaria y secundaria; luego se realizarían reuniones permanentes para reflexionar sobre el trabajo pedagógico y esto se debería hacer por especialidades en el caso de secundaria y por ciclos en el caso de primaria, bajo la orientación de los directivos de la institución, quienes serían los responsables de realizar el acompañamiento pedagógico en aula, además, con el apoyo de algún docente de la especialidad o ciclo.

Entre las conclusiones vertidas se menciona que es indispensable implementar e institucionalizar un sistema de mejora, trabajar con un norte y en sintonía con toda la comunidad educativa.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

Los objetivos se formulan para concretar y especificar tareas a realizar por el investigador. Para ello se utilizará una estructura determinada en su elaboración en función de la naturaleza de la investigación en la que se encuadren. Es el fin o meta que se pretende alcanzar en el Plan de Acción, estudio o trabajo de investigación. También indica el propósito por el que se realiza una investigación, deben expresarse con claridad para evitar posibles desviaciones en el proceso investigación.

6.1.1 Objetivo general. Ejecutar un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades de los docentes y para fortalecer su práctica pedagógica para el desarrollo la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación de la comprensión lectora de los estudiantes de la Institución Educativa N° 81638 del distrito de Paiján, provincia de Ascope - UGEL Ascope – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Se plantea los siguientes objetivos específicos:

- Monitorear la práctica docente del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las fortalezas y debilidades durante los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.

- Acompañar al docente en el desarrollo de su práctica docente del área de Comunicación mediante la generación de espacios de dialogo y reflexión para fortalecer las capacidades en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.

- Evaluar la práctica docente a través de evidencias acumuladas 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

Frente a la problemática priorizada: nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en el área de comunicación y a las causas que lo generan, surge la propuesta de alternativa de solución que es la ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes, su realización implica diseñar estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente y por ende el aprendizaje de los estudiantes. Hasta lograr índices satisfactorios en dicha competencia Este propósito se consolidará por medio del monitoreo pedagógico, a través de visitas de observación al aula para recoger información, evidencias sobre los procesos pedagógicos y didácticos en base a ello el directivo realizará visitas, círculos de interaprendizaje, jornadas de autoformación docente con la finalidad de brindar soporte técnico a los docentes de acuerdo a sus necesidades para el desarrollo de sus competencias pedagógico.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA															
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	D						
Ejecutar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes del III Ciclo de EBR en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación.	1. Monitorear la práctica docente del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las fortalezas y debilidades durante los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas realizadas para la obtención de información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y convivencia en el aula.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE.	Directora docentes	x															
					1.2 Reunión de coordinación y de revisión de los instrumentos de monitoreo. Como ficha de observación y cuaderno de campo.	Directora	x															
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	directora	x	x														
					1.4 Observación de sesiones de aprendizaje (Visita 1,2,3,4).	directora		x														
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de las visitas.	directora			x													
					1.6 Jornada de reflexión sobre los resultados obtenidos en el monitoreo en la II.EE.	directora				x												
	2. Acompañar al docente en el desarrollo de su práctica docente del área de Comunicación mediante la generación de	Porcentaje de visitas ejecutadas de asesoría técnico-afectiva	100% de Asesorías atendidas al total de aulas de la I.E.	-Asesoría personalizada	2.1 Realizar la reflexión con el docente observado socializando con cordialidad, empatía y una comunicación horizontal	directora			X			X		X								
					2.2 Realizar la práctica guiada para el mejoramiento del	directora			X		x				x							

	para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.		monitoreo, acompañamiento.		3.2 Consolidación de las evidencias de cada docente.	directora			X			X			
					3.3 valoración y autovaloración de las evidencias de cada docente	directora			X			X			
					3.4 Comparar los resultados de la evaluación y autoevaluación de desempeño con cada docente.	directora			X			X			
					3.5 Valoración final del desempeño docente	directora			x			x			x

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

Una pieza importante para garantizar el logro de los objetivos enunciados en el plan de acción es el plan de monitoreo y evaluación, puesto que permitirá detectar oportunamente dificultades, necesidades de ajuste de las tareas planificadas a partir de la obtención de información que haga posible identificar las dificultades durante el proceso de implementación de estas; con la finalidad de tomar decisiones pertinentes que permitan continuar, transformar las acciones o actividades vistas 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 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: Se refiere 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, en coherencia con la propuesta en el diseño del plan de acción.

El Directivo de la Institución Educativa N° 81638, en este momento presenta dificultades para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica, para ello debe asumir riesgos como el de no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada así como las prácticas pedagógicas tradicionales, situaciones que tendrá que enfrentar con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes cuyo producto se verá traducido en cambios importantes en el MAE.

Frente a estos riesgos, las medidas a adoptarse serán: sensibilizar a los docentes sobre la importancia del monitoreo para el perfeccionamiento de su práctica pedagógica y los logros de aprendizaje, llegar a un acuerdo con ellos sobre horarios flexibles para su intervención en la reflexión sobre su práctica docente y asistencia a talleres, brindar apoyo personalizado al docente que tiene más dificultades, sensibilizar a los docentes sobre la necesidad de autoevaluarse para lograr una mejora de su práctica pedagógica.

Seguidamente presentamos la Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción propuesto.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTO	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las fortalezas y debilidades durante los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula	Porcentaje de visitas realizadas para la obtención de información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y convivencia en el aula.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.IEE	Directivo Docentes						x	Acta de asistencia Informe Fotografías paneles	Lista de Cotejo para evaluar los niveles de avance del cumplimiento de las actividades.	Fotocopias Papel bond Equipo multimedia Útiles de escritorio Impresos	100% de Visitas ejecutadas
			1.2 Reunión de coordinación y de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Directivo					x	Acta de asistencia. Instrumentos contextualizados.				
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Directivo Docente					x	Plan de monitoreo				
			1.4 Observación de sesiones de aprendizaje (Visita 1,2,3,4)	directivo					x	Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.				
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de las visitas	directivo					x	Matriz de evidencias Lista de prioridades para el acompañamiento				
			1.6 Jornada de reflexión sobre los resultados obtenidos en el monitoreo en	directivo docentes					x	Informe de monitoreo.				

			la II.EE												
Acompañar al docente en el desarrollo de su práctica del área de comunicación mediante la generación de espacios de diálogo y reflexión para fortalecer las capacidades en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna	Porcentaje de visitas ejecutadas de asesoría	Asesoría personalizada	2.1 Realizar la reflexión con el docente observado socializando con cordialidad, empatía y una comunicación horizontal 2.2 Realizar la práctica guiada para el mejoramiento del desempeño profesional .2.3 realizar asesoría y asistencia personalizada al docente observado 2.4 Retroalimentar la práctica observada	directivo docentes							x	- fotos - Acta de asistencia - Fotos de la jornada	Lista de Cotejo para evaluar los niveles de avance del cumplimiento de las actividades	Equipo multimedia Útiles de escritorio	100% de reuniones de asesoramiento
	Porcentaje de jornadas de interaprendizaje para fortalecer la práctica docente.	Círculos de interaprendizaje	2.7 Elaboración del Cronograma de Acompañamiento.	directivo docentes							x	- Acta de asistencia. - Resultados por docente. - Temario para jornadas de interaprendizaje.		Equipo multimedia Impresos	100% de Jornadas de Interaprendizaje
			2.3 Asesoría personalizada a los docentes.	directivo								x		- Acta de instalación - Cronograma de jornadas	

			2.4 Elaboración de un cronograma de círculos de interaprendizaje sobre el enfoque de desarrollo de competencias comunicativas en el área de comunicación	directivo docentes						x	- Informe logros y dificultades de cada jornada.		Impresos Útiles de escritorio	
			2.5 realizar los círculos de interaprendizaje	Directivo Docente						x				
			2.5 Reflexión sobre los resultados obtenidos.	directivo docentes						x	Documento de trabajo sistematizado. Acta de asistencia.		Impresos Útiles de escritorio	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias acumuladas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas del área de Comunicación.	Porcentaje de reuniones de autorreflexión y desarrollo del espíritu crítico	Autoevaluación del desempeño docente	3.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características de la evaluación y autoevaluación de desempeño en la II.EE	directivo docentes						x	Acta de asistencia Fotos de la jornada	Lista de Cotejo para evaluar los niveles de avance del cumplimiento de las actividades.	Equipo multimedia Impresos Útiles de escritorio	100% de docentes con evaluación de desempeño docente valorado.
			3.2 Consolidación de las evidencias de cada docente.	directivo						x	- Registro de evidencias		Equipo multimedia Impresos	
			3.3 Valoración y autovaloración de las evidencias de cada	directivo						x	-Registro de valoración -Registro de autovaloración		Equipo multimedia Impresos	

Frente a estos riesgos, las medidas a adoptarse serán: sensibilizar a los docentes sobre la importancia del monitoreo para el perfeccionamiento de su práctica pedagógica y los logros de aprendizaje, llegar a un acuerdo con ellos sobre horarios flexibles para su intervención en la reflexión sobre su práctica docente y asistencia a talleres, brindar apoyo personalizado al docente que tiene más dificultades, sensibilizar a los docentes sobre la necesidad de autoevaluarse para lograr una mejora de su práctica pedagógica.

OBJETIVO ESPECIFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las fortalezas y debilidades durante los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Algunos docentes que hacen resistencia a ser monitoreados en su práctica.	Sensibilizar a los docentes sobre la importancia del monitoreo para la mejora de su práctica pedagógica y los logros de aprendizaje
Acompañar al docente en el desarrollo de su práctica docente del área de comunicación mediante la generación de espacios de diálogo y reflexión para fortalecer las capacidades en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.	Cruce de horarios entre acompañante y acompañado.	Dar oportunidad de participación al personal docente en horas de libre disponibilidad.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias acumuladas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas del área de Comunicación.	Rechazo a la autoevaluación.	Sensibilizar a los docentes sobre la necesidad de autoevaluarse para lograr una mejora de su práctica pedagógica.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse.

8. Presupuesto

Este acápite es una etapa muy importante del Plan de Acción, porque va permitir estimar los costos para la ejecución de las actividades programadas en el plan de monitoreo y evaluación, asimismo permite conocer la inversión que se necesita hacer y las fuentes que van las van a financiar.

El presupuesto del Plan de Acción está compuesto por la columna de actividades por realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también se tiene la columna de periodos, de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento. Con la ejecución de las actividades de monitoreo, acompañamiento y evaluación durante el año escolar se espera que los docentes fortalezcan la práctica docente, apliquen estrategias metodológicas hagan buen uso del tiempo y de materiales educativos y por ende estudiantes motivados con mejores aprendizajes y con pasos a lograr. Niveles satisfactorios en la competencia leer textos escritos.

Según Resolución Ministerial No 657-2017-Minedu orientaciones para el desarrollo del Año Escolar 2018. La instancia pedagógica está formada por los docentes, los tutores quienes certifican la gestión práctica para el logro de los aprendizajes con altas expectativas sobre sus estudiantes. Para ello, deben trabajar de manera colegiada formando equipos capaces de dialogar y concretar acuerdos, crear espacios de reflexión y formación pedagógica. Acompañar y evalúan los procesos de enseñanza aprendizaje, teniendo en cuenta el contexto y las necesidades específicas de los estudiantes.

ACTIVIDADES MONITOREO	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Autofinanciado
1.2 Reunión de coordinación y de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Autofinanciado
1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo	Ninguno	Recursos propios
1.4 Observación de sesiones de aprendizaje (Visita 1, 2, 3, 4, 5, 6,7).	Primera semana de abril	S/ 20.00 de fotocopia en total	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de las visitas.	Tercera semana de abril	Ninguno	Recursos propios
1.6 Jornada de reflexión sobre los	Mayo - Junio	S/ 0.50 de	Recursos propios

resultados obtenidos en el monitoreo en la IE.		fotocopia por número de docentes	
ACOMPAÑAMIENTO			
2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del acompañamiento en la IE.	abril	ninguno	Recursos propios
2.2 Elaboración del Cronograma de Acompañamiento.	abril	S/ 2.00 fotocopias por docente	Recursos propios
2.3 Asesoría personalizada a los docentes.	Abril-mayo	S/. 5.00 por todo	Recursos propios
2.4 Elaboración de un cronograma de jornadas de interaprendizaje sobre estrategias de la comprensión de textos escritos en el área de comunicación.	mayo	ninguno	Recursos propios
2.5 Reflexión y compromiso con los resultados obtenidos: logros y dificultades.	Mayo-noviembre	S/. 20.00 fotocopias S/. 50.00 refrigerio	Recursos propios
EVALUACION			
3.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características de la evaluación y autoevaluación de desempeño en la ILEE	abril	S/. 10.00 fotocopias por todo	Autofinanciado
3.2 Consolidación de las evidencias de cada docente.	abril	S/. 10.00 de fotocopias por todo	Recursos propios
3.3 Valoración y autovaloración de las evidencias de cada docente.	mayo	ninguno	ninguno
3.4 Comparar los resultados de la evaluación y autoevaluación de desempeño con cada docente.	mayo	ninguno	ninguno
3.5 Valoración final del desempeño docente	Mayo-noviembre	ninguno	ninguno
3.6 Retroalimentación y compromiso para la mejora continua	noviembre	ninguno	ninguno

Figura 7. Cuadro de Presupuesto de Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El trabajo desarrollado de cada uno de los módulos formativos ha permitido aumentar el conocimiento sobre los procesos de gestión escolar : los estratégicos, operativos y de soporte, a la vez que estos contribuyeron en mejorar la gestión escolar y la práctica del liderazgo pedagógico, luego de realizar un análisis de la realidad de su institución y priorizando el problema nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de comunicación en los estudiantes del III ciclo de la EBR, de la I.E. No 81638 del distrito de Paiján, UGEL Ascope. Siendo una de sus causas el poco monitoreo y acompañamiento a los docentes por parte del líder pedagógico.

Las enseñanzas del Módulo 0, permitió reflexionar y diagnosticar los problemas de la I.E, priorizando los que tenían relación con los aprendizajes de los estudiantes y luego plantearnos una meta en base a que queremos lograr para la institución educativa, con Este trabajo se hizo una propuesta de cambio de la gestión escolar desde el enfoque de liderazgo pedagógico con un líder que influya, inspire y movilice a la comunidad educativa hacia el cumplimiento de los objetivos. Para lograrlo es indispensable que gestione la institución educativa como una organización sistémica en la que se da una constante interacción entre cada uno de los elementos de la comunidad educativa.

De igual forma, los conocimientos impartidos en el Módulo 1, favorecieron a la construcción del árbol de problemas identificando las causas y consecuencias del problema priorizado, así mismo permitió la apropiación del método de la chacana, relacionando el problema con los campos de la educación, también se consiguió información sobre los paradigmas y las políticas de la educación, al mismo tiempo que desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión compartida. Así, de esta manera, el producto fue la formulación de una descripción sobre la propuesta y retos ante el problema priorizado que afecta la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

En lo que respecta al Módulo 2, está referido a la planificación escolar, con el cual se busca que los directivos diseñen y planifiquen alternativas de solución ante problemas priorizados direccionándolo con el Proyecto Educativo Institucional y el Plan Anual de trabajo, para mejorar el diagnóstico detectado y así poder revertir el

problema, se elaboró también el árbol de objetivos, procediéndose a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar: Dirección y liderazgo, Desarrollo pedagógico y convivencia escolar, y Soporte al funcionamiento de la institución educativa. Luego seleccionarlos con los que tienen relación con la propuesta de solución al problema; también se relacionó con el MBDD, culminando de esta manera con el plan de diagnóstico participativo para levantar información del problema detectado.

En cuanto al Módulo 3 está referido a la participación y clima institucional para la organización escolar efectiva el cual pretende contribuir al desarrollo de las capacidades de los directivos para el liderazgo pedagógico, en el logro de una gestión de la convivencia democrática. Con este fin, se trató sobre la importancia de la convivencia escolar y la participación para la formación integral y el bienestar de los estudiantes., la gestión de conflictos y la prevención de situaciones de violencia. Con la finalidad que sea puesto en práctica en sus instituciones educativas y contribuya a que se cumpla el derecho de los estudiantes a una educación de calidad.

Se hizo el Informe del Diagnóstico, para ello se trabajó en la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se elaboró un cronograma para aplicar los instrumentos como son: la entrevista y ficha de monitoreo, lográndose recoger información sobre el desempeño docente en el área de comunicación, las apreciaciones de los docentes acerca del monitoreo y acompañamiento de la directora a los docentes del nivel primaria y la participación de los padres de familia en el proceso de aprendizaje de sus hijos.

En relación al Módulo 4, este tiene por finalidad aportar a la reflexión acerca de la gestión curricular y sus implicancias para la comunidad educativa en general, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, permitió también conocer los lineamientos básicos del currículo nacional de educación básica, sus enfoques transversales ,el perfil del egreso, competencias y capacidades, estándares de aprendizaje , tipos de saberes, la evaluación en la gestión curricular ,el clima escolar como base para el logro de los aprendizajes ,de la misma forma, nos permitió empoderarnos de los lineamientos y orientaciones para hacer un buen Diagnóstico, elaborar y aplicar instrumentos para el recojo de información analizarlas procesarlas y reflexionar para la toma de decisiones pertinentes.

Para concluir, en el Módulo 5 referido al Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió abordar las capacidades de comprender, organizar y ejecutar procesos de monitoreo y acompañamiento a la práctica docente,

también conocer el enfoque, las estrategias e instrumentos del MAE para la elaboración del Plan de Acción. Y plantear acciones para dar solución al nivel insatisfactorio en comprensión de textos escritos del área de comunicación planteándose una alternativa de solución que permita la participación activa de la comunidad educativa a partir de su planificación hasta su ejecución. El Plan de Acción elaborado es un trabajo realizado con el aporte de cada módulo

10. Lecciones Aprendidas

En el proceso de elaboración del Plan de Acción se logró identificar un cúmulo de aprendizajes reconociendo algunos de ellos como:

- Identificar las fortalezas del equipo institucional, permite atender las necesidades a partir de las oportunidades que se cuenta en la escuela para asegurar el logro del objetivo central que viene hacer la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

- Consensuar los acuerdos de convivencia que permitan que los actores educativos se desenvuelvan en un clima institucional acogedor y favorable para lograr un buen desarrollo emocional y profesional y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

- La elaboración del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, es una tarea necesaria e importante en la que tienen que participar toda la comunidad docente con propósitos y compromisos comunes, desplazando la idea de que solo el director es el responsable de estas acciones.

- Identificar oportunamente problemas que perjudican el logro de aprendizaje partiendo de un diagnóstico, promoviendo el trabajo en equipo para la construcción de instrumentos que permitan recoger información pertinente, valiosa para la toma de decisiones y así poder lograr la meta de aprendizaje propuesta.

- Fortalecer y mejorar los procesos pedagógicos que el docente desarrolla durante las sesiones de aprendizaje, estableciendo acciones de capacitación y asesoría permanente.

Referencias

- Atarama, V. (2009). *Concepción de la Comprensión Lectora Universidad*. Valparaíso: Editorial La Muralla
- Azuaje, J. (2008). *Concepción del Acompañamiento Pedagógico en el Sistema Educativo Bolivariano Del Subsistema de Básica*. Maracaibo.
- Catalá, G. (2001). *Evaluación de la comprensión lectora*. Barcelona-Grao
- Condemarin, V. (2009). *El poder de Leer*. Santiago de Chile: Mineduc
- Hinostroza, S. (2012). *Acompañamiento Pedagógico y su Incidencia en el Centro Escolar*. España: Editorial Prentise Hall
- Ministerio de Educación. (2008). *Catálogo de recursos y materiales educativos de EBR Lima-Perú*.
- Ministerio de Educación. (2013 a). *Aprendiendo a resolver conflictos en la Institución Educativa*. Lima-Perú.
- Ministerio de Educación. (2013 b). *Fascículo para la Gestión de los Aprendizajes en la Institución Educativa*. Lima-Perú.
- Ministerio de Educación (2016). *Módulo de Planificación: Lima-Perú*.
- Ministerio de Educación (2016). *R.G.S. N° 008-16 Normas que establece las disposiciones para el acompañamiento pedagógico en la educación Básica*. Lima-Perú
- Ministerio de Educación (2017). *Marco del Buen Desempeño del Directivo*. Lima-Perú, Lima-Perú
- Ministerio de Educación. (2017). *Monitoreo Acompañamiento y Evaluación*. Lima-Perú.
- Montes, J. (2005). *El acompañamiento Pedagógico*. Santiago de Chile
- Morales, S. (2004). *El Monitoreo Pedagógico en el desempeño Profesional Docente*. Editorial Norma
- Pinzas, J. (2006). *Leer pensando serie fundamentos de la lectura*. 1°Edición Lima-Perú
- Resolución Ministerial N° 657-2017- *Orientaciones para el desarrollo del Año Escolar*. 2018.
- Rojas, R. (1998). *Guía para realizar investigaciones sociales*. México: Plaza Valdés y S.A. de C.V.

Salcedo, L. (2002). *Acompañamiento Pedagógico y Desempeño Docente*

Sánchez, H. (2008). *Niveles de la comprensión lectora*

Sole, I. (1992). *Estrategias de lectura Editorial*. Grao Barcelona

Valdés, J. (2009). *Evaluación del Desempeño Docente*. pp.47