

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL VI CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80878 DEL DISTRITO DE PAIJAN, PROVINCIA DE ASCOPE, UGEL 04 – LA LIBERTAD.

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

GÁLVEZ GUERRERO, Segundo Eduardo

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico:.....	8
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1. Resultados cuantitativos	8
2.1.2. Resultados cualitativos	8
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo.....	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	14
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	16
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	19
5.1 Marco Conceptual.....	19
5.1.1 Monitoreo y Desarrollo de la Comprensión Lectora.....	19
5.1.1.1 Definición de Monitoreo Pedagógico	19
5.1.1.2 Estrategias de monitoreo.....	19
5.1.1.2.1 Visita al aula.....	19
5.1.1.2.2 Autogestión.....	20
5.1.1.2.3 observación entre pares.....	20
5.1.1.3 Instrumentos de Monitoreo Sobre la Práctica Docente en Comprensión Lectora.....	20
5.1.1.3.1 Ficha de Observación.....	20
5.1.1.3.2 Cuaderno de Campo.....	20
5.1.2 Acompañamiento Pedagógico para el Desarrollo de la Comprensión Lectora.....	20
5.1.2.1 Definición de Acompañamiento Pedagógico.....	
5.1.2.2 Estrategias de Acompañamiento para la Comprensión Lectora.....	21
5.1.2.2.1 Círculos de Inter-Aprendizaje con Docentes	21
5.1.2.2.2 Pasantías para Observar las Buenas Prácticas	21

Pedagógicas.....	21
5.1.2.2.3 Visita entre pares.....	21
5.1.2.2.4 Jornadas de Pedagógicas.....	22
5.1.2.2.5 Talleres de Actualización.....	22
5.1.2.3 Enfoques del Acompañamiento Pedagógico.....	22
5.1.2.3.1 Reflexivo Crítico.....	22
5.1.2.3.2 Inclusivo.....	22
5.1.2.3.3 Intercultural crítico.....	22
5.1.3 Evaluación del Desempeño Docente para la Comprensión Lectora	22
5.1.3.1 Definición de Evaluación de Desempeño.....	23
5.1.3.2 Modelos de Evaluación de la Práctica Docente.....	23
5.1.3.2.1 Modelo Centrado en el Perfil del Docente. ...	23
5.1.3.2.2 Modelo Centrado en los Resultados	23
5.1.3.2.3 Modelo Centrado en el Comportamiento del	23
Docente en el Aula.....	23
5.1.3.2.4 Modelo Basado en la Opinión de los	
estudiantes.....	23
5.1.3.2.5 Modelo de Evaluación a través de Portafolio.	23
5.1.4 Comprensión Lectora en los Estudiantes.....	23
5.1.4.1. Definición de Comprensión Lectora.....	23
5.1.4.2. Niveles de Comprensión Lectora.....	24
5.1.4.2.1 Nivel Literal.	24
5.1.4.2.2 Nivel Inferencial.	24
5.1.4.2.3 Nivel Crítico.	25
5.1.4.3. Estrategias de Comprensión Lectora.....	25
5.1.4.3.1. Estrategias para usar antes de Leer.	25
5.1.4.3.2. Estrategias para usar durante la Lectura.	25
5.1.4.3.3. Estrategias para usar después de Leer.....	26
5.1.4.4. Técnicas para Comprender Textos Escritos.....	27
5.1.4.5. Enfoques del Área de Comunicación.....	28
5.1.4.5.1 Enfoque Comunicativo Textual.....	28
5.1.5. Clima Escolar.....	29
5.1.6 Recursos y Materiales.....	30

5.2. Experiencia Exitosa.....	30
6. Diseño de Plan de Acción	32
6.1 Objetivos.....	32
6.1.1 Objetivo general.....	32
6.1.2 Objetivos específicos.....	32
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	32
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	37
8. Presupuesto.....	42
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	46
10. Lecciones Aprendidas.....	48
Referencias.....	49

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas	7
<i>Figura 2.</i> Análisis de los resultados del diagnóstico.....	13
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol del líder pedagógico.....	15
<i>Figura 4.</i> Matriz de Plan de Acción.....	36
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación	40
<i>Figura 6</i> Cuadro de riesgos y medidas adoptarse.....	41
<i>Figura 7.</i> Cuadro de Presupuesto de Plan de acción.....	45

Introducción

El presente Trabajo Académico Monitoreo Acompañamiento y evaluación a la práctica docente está vinculado con la problemática que ha sido priorizada referida al nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del VI ciclo de EBR en la Institución Educativa N° 80878 del distrito de Paiján, de la Provincia de Ascope , UGEL Ascope – La Libertad, ya que, se observa que es la base para el desarrollo de aprendizajes en las demás áreas curriculares y el logro de nuestras metas propuestas en el Plan Anual de Trabajo.

Los aspectos abordados en el trabajo van desde la información teórica del módulo cero, además de haber identificado la problemática vinculada con la data de los reportes trimestrales del Sistema de Información a la gestión Educativa (SIAGIE), la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE), los informes del monitoreo realizado a los docentes, Focus group a los estudiantes y cuestionario aplicados a los docentes de la IESe elaboró a partir del diagnóstico, luego se hizo el árbol de problemas, árbol de objetivos, se realizó el análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos, a continuación el planteamiento de alternativas de solución y sustento teórico, experiencias exitosas y finalmente se propone el Plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación.

El contenido ha sido estructurado en 10 acápites: iniciando con el reconocimiento de la problemática tanto social, ambiental, cultural y de salud, así como la caracterización del contexto y del problema identificado. Un segundo acápite que contiene la relación al diagnóstico, considerando el análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos y la visión de transformación de los procesos de la institución educativa, compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño del Director (MBDDirectivo), en el tercer acápite encontramos la caracterización del rol como líder pedagógico y su correlación con las 5 dimensiones de Viviana Robinson para solucionar el problema.

En el 4to acápite se detalla la propuesta de solución acerca de implementar y efectivizar el monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica y el empoderamiento a los docentes del área de comunicación en la aplicación de técnicas y estrategias de comprensión lectora, para superar el nivel insatisfactorio de logro

de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación. En el 5to acápite del trabajo, se presenta el marco conceptual que sustenta la propuesta de solución y la experiencias exitosa sobre monitoreo y acompañamiento a docentes que se ha desarrollado en la provincia de Tarapoto, región San Martín. En esa medida la experiencia exitosa consistió en la elaboración y ejecución del plan de acompañamiento pedagógico a docentes, que estuvo a cargo del Consejo Académico Institucional.

En el 6to acápite se propone implementar la propuesta de solución: “incrementar el nivel de desempeño de la práctica pedagógica de los docentes de la IE N° 80878 del distrito de Paiján, provincia de Ascope, UGEL Ascope – La Libertad”, considerando el objetivo general y los tres objetivos específicos relacionados con el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación y la respectiva matriz del Plan de Acción, considerando las estrategias y actividades a implementar, así como, las metas a lograr. En el acápite 7 se proponen implementar el Plan de Acción, considerando diferentes componentes objetivos específicos a conseguir, sus respectivas estrategias y actividades, los niveles de implementación las evidencias, los recursos y la meta propuesta.

En el acápite 8 se detalla a través de una matriz las actividades a implementar en un periodo determinado, teniendo en cuenta los recursos, el costo y la fuente de financiamiento y lograr optimizar el Plan de Acción. En el acápite 9 se realizan la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción con el aporte de los módulos desarrollados del cero al quinto resaltando la importancia que reviste cada uno y su influencia en la Gestión Escolar. Y en el acápite 10 se hace referencia a las lecciones aprendidas a lo largo del desarrollo de los módulos, dando énfasis al reconocimiento de la problemática de la IE, importancia del diagnóstico y sistematización de la información, como abordar la propuesta de solución y la importancia del MAE en la gestión escolar para mejorar los aprendizajes en los estudiantes.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE. N° 80878

La IE se encuentra ubicada En el centro poblado de Licapa Calle constante Salazar S/n, distrito de Paiján, provincia de Ascope, Región la Libertad. La Institución Educativa (IE) N° 80878 IE Limita con los siguientes sectores: por Norte con Miraflores, por el sur con Chuin, Por el Este con Chuin Alto y Garrampón y por el Oeste con la carretera Panamericana. En el aspecto geográfico se caracteriza por ser de relieve llano, suelo arenosos y de cultivo, su clima es muy cálido en verano y templado-frío en invierno. Además posee la fuente hidrográfica del río Chicama fundamental para el cultivo y riego de las plantaciones. Entre sus manifestaciones culturales se ubica la huaca Licapa, perteneciente a la cultura Mochica.

La Problemática social es muy diversa, los moradores en un 40% vive en extrema pobreza, hay analfabetismo tanto en hombres y mujeres, violencia familiar y escasas oportunidades laborales para los jóvenes, contaminación ambiental (basura, pesticidas, etc.), enfermedades infectocontagiosas y desnutrición en los niños y niñas de la comunidad. Las calles se encuentran abandonadas, dificultando el tránsito de los peatones, por el constante polvo que se emite al circular los vehículos, atentando contra la salud, produciéndose enfermedades como la conjuntivitis, alergias, entre otros. Esta situación permite que la IE presente como demandas territoriales el desarrollo de proyectos de aprendizajes con enfoque ambiental y de ciudadanía, así como el desarrollo de valores como el respeto, responsabilidad y solidaridad.

La infraestructura de la IE es deficiente, solo un 35% de es de material noble, ladrillo, cemento y techo aligerado en buenas condiciones que garantizan los aprendizajes. Un 65% se encuentra construida con material rustico, adobe y techos que atentan contra la integridad y la salud de los estudiantes. El mobiliario escolar en un 90% está en buenas condiciones. La IE cuenta servicios básicos agua, desagüe y luz servicios adicionales como internet y telefonía móvil.

Es integrada tiene tres niveles, inicial, primaria y secundaria, esto es considerado como una fortaleza por la transición del nivel de inicial a primaria y de primaria a secundaria en la misma IE, con ello, además asegurar las metas de atención cada año.

Algunos docentes poseen títulos de maestría, diplomados y segunda especialidad que permite ir fortaleciendo sus capacidades profesionales y su desempeño docente. En el nivel secundario contamos con Coordinadores de ciencias y letras, además de docentes especializados en las diferentes áreas curriculares, en este nivel se vienen trabajando bajo el nuevo modelo de Jornada Escolar Completa. Estamos en proceso de implementación de aulas funcionales y las Tics.

La cantidad de estudiantes que en promedio se matriculan en los últimos 3 años fluctúa entre 450 y 480, notándose una disminución en el índice de la deserción escolar. Los alumnos en un 15 % llegan de manera reiterada a la IE con 15 y hasta 20 minutos de retraso. La interacción entre estudiantes en un 80% es saludable y en un 20% se nota conflictos. La convivencia entre docentes-estudiantes, docentes-docentes, director-estudiantes, director-docentes, docentes- padres de familia y director -padres de familia es buena y acogedora, notándose un buen clima institucional.

En la IE se cuenta con la presencia de madres líderes que apoyan decididamente a los docentes. Se viene trabajando la escuela de padres con la finalidad de promover en sus hijos principios y valores desde el hogar. Las madres de familia vienen beneficiándose del Programa Social “Juntos”, consistente en la entrega de un bono económico a cada hogar, sobre todos a los más pobres, incentivo que se entrega para el apoyo a las familias, priorizando la educación.

Las actividades económicas predominantes son la producción agrícola, como el sembrío de maíz que sirve como sustento elemental para la población, el cultivo caña de azúcar como principal actividad en el valle Chicana, y la siembra de esparrago además de alfalfa en menores cantidades; la producción ganadera también tiene presencia como la crianza de ganado vacuno y ovino. Así mismo existe la producción artesanal confección de guitarras, sombreros y ceramios como un potencial en nuestro centro poblado. La población se dedica a las actividades agrícolas, al pequeño comercio y al transporte de personas a través de vehículos menores (moto taxis).

Los padres de familia están organizados a través de su asociación, quienes participan activamente representados por el concejo directivo de APAFA en la gestión y mejoramiento de la IE. En su interior contamos con órganos de participación como el CONEI donde participan los docentes, administrativos, alumnos y padres de familia. Los alumnos se organizan a través del municipio escolar que les permite participar democráticamente en la gestión y bienestar de los mismos. Así mismo los

estudiantes se organizan en Fiscalías Escolares con la finalidad de participar y dar a conocer los derechos y deberes de los estudiantes.

En la comunidad de Licapa, existen organizaciones como son las rondas campesinas, quienes apoyan la seguridad ciudadana. Así mismo la junta vecinal encargada de gestionar el desarrollo del centro poblado, gestionando obras de alcantarillado, pistas y veredas, instalación de cámaras de seguridad en las diferentes zonas. Por otro lado tenemos la tenencia de la gobernación, quien representa políticamente al presidente de la república, y encargado de vigilar la correcta distribución de los bienes del estado, como la presencia de los programas “Juntos”, “Pensión 65” y “Qaliwarma”.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Luego del análisis de los resultados de aprendizajes en los estudiantes de la IE, tanto en registros de evaluación, actas de evaluación, Concursos internos y externos, Evaluación Censal de Estudiantes durante el año 2015-2016 se ha evidenciado el siguiente problema “nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de comunicación en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la IE N° 80878 distrito de Paiján, Provincia de Ascope, UGEL Ascope-La Libertad”.

Con respecto a la primera causa, docentes con escasa aplicación de técnicas y estrategias de comprensión de textos escritos, tiene como factor asociado la motivación de los profesores para asistir a jornadas pedagógicas, donde puedan compartir experiencias y mejorar la labor educativa en lo relacionado a técnicas y estrategias de comprensión de textos escritos. El efecto que se produce es que los docentes presentan sesiones de aprendizaje tradicionales que conlleva a los estudiantes al bajo rendimiento en el área de comunicación al culminar el año escolar. Los directivos promoverán la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje, al interior de la IE para superar el problema priorizado

En lo relacionado a la segunda causa, poco monitoreo y acompañamiento a la práctica docente, tiene como factor asociado planificación (propósito y condiciones), que no se ejecuta de acuerdo a lo programado por los directivos ya que existe la

interferencia de otras actividades y/o visitas inopinadas de especialistas de la UGEL, DIRELL, MINEDU, reuniones directivas convocadas y otras actividades relacionadas a la función directiva. Siendo evidente que al existir poco monitoreo y acompañamiento a los docentes, estos continúan con sus prácticas monótonas y la inadecuada aplicación de estrategias en comprensión de textos escritos. Para superar el problema se pretende implementar y efectivizar el MAE.

A continuación en la tercera causa, se aprecia a docentes con escaso uso de recursos y materiales en el área de comunicación para desarrollar la competencia comprensión de textos escritos, cuyo factor está asociado a condiciones, que los profesores no toman en cuenta al momento de la planificación de las programaciones anuales, unidades y sesiones de aprendizaje. Esta causa tiende a generar sesiones de aprendizaje monótonas y estudiantes desmotivados por la lectura y la investigación.

La última causa, estudiantes con conductas violentas y con dificultad para relacionarse en el aula, tiene como factor asociado la Gestión de normas de convivencia y medidas reguladoras, los estudiantes provienen de familias desintegradas y violentas, que no promueven valores desde el hogar y poco les interesa la educación de sus menores hijos. Por ende en el ambiente donde se desarrollan los aprendizajes se genera un clima desagradable, conflictos y violencia que obstaculizan a los docentes desarrollar la sesión y generar logros de aprendizaje en los alumnos y alumnas. Se remarca que los docentes, directivos, personal administrativo y de servicio poseen habilidades interpersonales positivas y se está institucionalizando la cultura de resolver los conflictos en forma pacífica

A continuación se presenta el árbol de problemas.

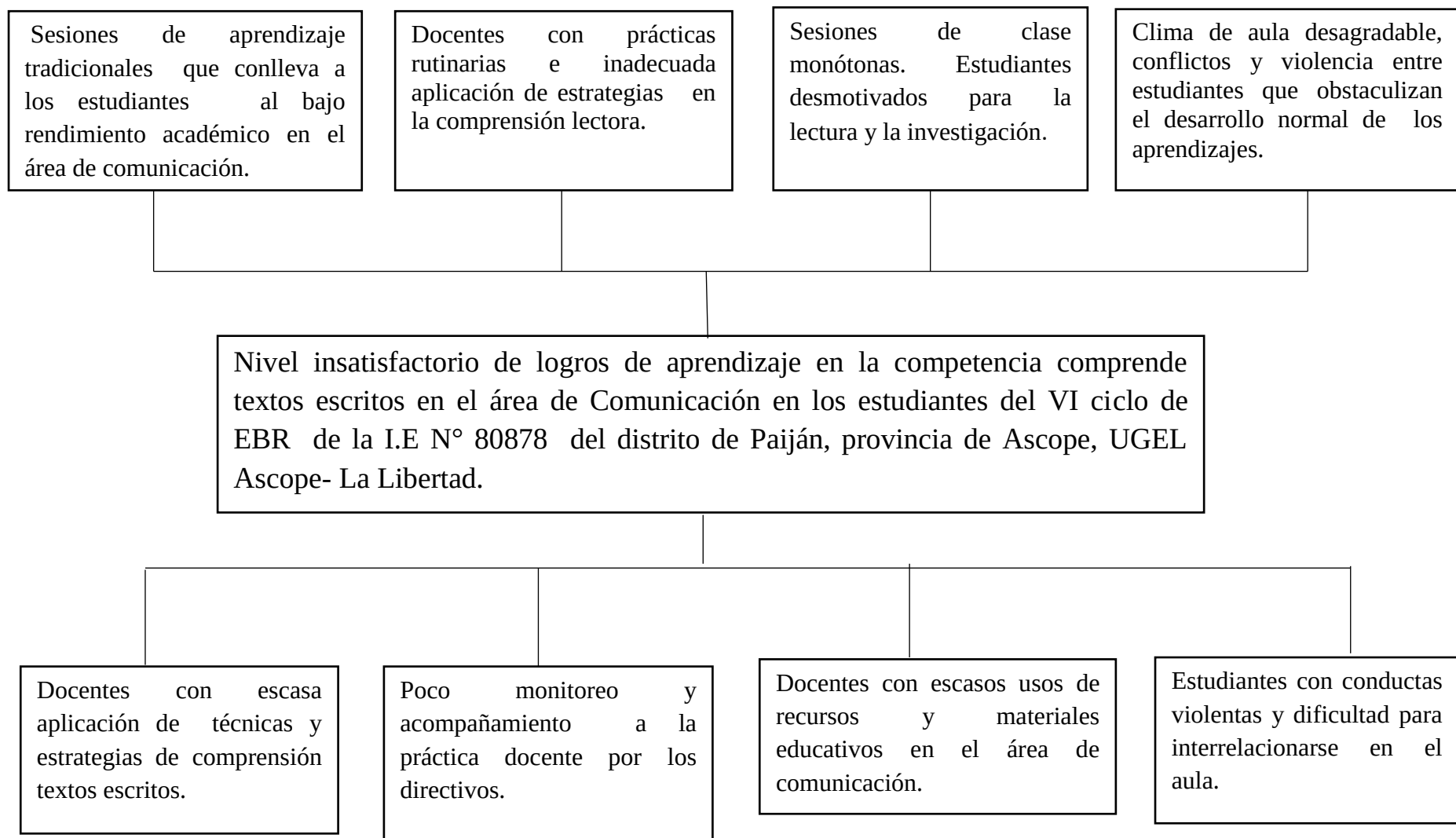


Figura 1. Árbol de problemas

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

A continuación se presenta los resultados cuantitativos y cualitativos como conclusiones del diagnóstico.

2.1.1 Resultados cuantitativos. En lo que respecta al uso de técnicas y estrategias para generar aprendizajes significativos en la competencia comprende textos escritos en el área de comunicación, el 67% de docentes presenta dificultades en este aspecto, debido a que no se empoderan de estrategias metodológicas en forma anticipada a pesar que en el modelo Jornada Escolar Completa existe la plataforma virtual, que brinda herramientas para desarrollar las sesiones de aprendizaje, además no contextualizan las situaciones problemáticas de acuerdo a las características de la IE .

Por otro lado, de la totalidad de docentes monitoreados se evidencia que el 67% no usan los recursos y materiales en el desarrollo de actividades significativas para promover la comprensión de textos escritos en el área de comunicación, dificultad que presentan, ya que, no seleccionan oportunamente los recursos y no se tienen en cuenta al momento de la planificación. Por otro lado no se gestiona los medios y materiales con el apoyo de los estudiantes y padres de familia haciendo uso de los materiales de la zona.

En lo que se refiere al clima en el aula, en un 66% los docentes no escuchan y dialogan con atención a los estudiantes en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus estilos de aprendizaje durante el desarrollo de las sesiones en el área de comunicación, siendo prioridad generar un clima agradable para generar aprendizaje, observando a los estudiantes con conductas violentas, esto se debe, a que proceden de conyugues separados y violentos.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes manifiestan que se implementa el plan de monitoreo, se socializa y se difunde, mas no se da cumplimiento al cronograma de vistas a las aulas de cada docente, lo que, significa que no se efectúa de acuerdo al protocolo establecido, generando algún malestar en los docentes. Que en cuanto a la ficha de monitoreo consideran que a pesar de que se socializa con los

docentes solicitan que se deben realizar jornada para analizar la ficha de monitoreo detalladamente y conocer a profundidad los aspectos a monitorear.

Así mismo, los docentes afirman que se ejecuta el monitoreo con poca frecuencia y que al empezar el año lectivo los directivos aplican la ficha para la autoevaluación que no siempre permite recabar información para realizar el acompañamiento y asesoría, que le permita al docente reflexionar sobre su labor pedagógica y tomar conciencia de sus aciertos y errores, para superar esta deficiencia se aplicará la ficha de monitoreo a cargo del equipo directivo y se realiza el asesoramiento y trabajo colegiado con todos los profesores (Ministerio de Educación, 2017, p.33).

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

Considerando los resultados cuantitativos del diagnóstico la escasa aplicación de técnicas y estrategias de comprensión lectora, se constituye en el factor principal para el logro de los aprendizajes. Corresponde al proceso de gestión operativo y en especial con el proceso PO: Desarrollo pedagógico y dentro de este los procesos: PO03: Fortalecer el desarrollo docente, 3) Realizar acompañamiento pedagógico, 2) Desarrollar investigación e innovación pedagógica, 1) Desarrollar trabajo colegiado; PO04: Gestionar los aprendizajes, 1) Desarrollo de sesiones de aprendizaje, 2) Reforzar el aprendizaje, 3) Realizar acompañamiento integral al estudiante y 4) Evaluar aprendizajes.

El problema priorizado afecta el compromiso 1 de la mejora de los aprendizajes para alcanzar las metas previstas y el compromiso 4 referido al monitoreo y acompañamiento que no se ejecuta en la dimensión del Plan previsto. Así mismo, en el MBD Directivo las competencias implicadas son la 1: Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientado hacia las metas de aprendizaje; y con la sexta competencia del MBDDirectivo: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta. (Ministerio de Educación, 2014a, p.33).

El escaso uso de recursos y materiales en el área de comunicación, se manifiesta en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, no se consideran al momento de realizar la planificación curricular. Se relaciona con el proceso PS: soporte al funcionamiento de la IE PS01: Administrar recursos humanos, 2) monitorear el desempeño y rendimiento, PS03: Administrar los bienes, recursos y materiales educativos, 2) Distribuir y preservar. El problema priorizado afecta el compromiso 1 de la mejora de los aprendizajes para alcanzar las metas previstas y el compromiso 4 referido al monitoreo y acompañamiento en cuanto al uso de recursos y materiales. Así mismo, en el MBD Directivo estaría implicada la competencia 3.

Las conductas de los estudiantes, violentas y con dificultad para interrelacionarse, es otro factor que obstaculiza los aprendizajes, dado que este aspecto es percibido por los docentes y estudiantes en un elevado porcentaje, según el focus group aplicado a los estudiantes y cuestionario aplicado a los docentes. Este factor se relaciona con el Proceso desarrollo pedagógico y convivencia escolar PO05: Gestionar la convivencia escolar y la participación, donde se vincula con 1) Promover la convivencia escolar, 2) Prevenir y resolver conflictos y 3) Vincular la IE con la familia. Relacionado con el 5to compromiso de gestión escolar, referido a la gestión del clima en la IE y con la primera competencia del MBDDirectivo.

En esa medida como líder pedagógico constituye un reto elevar el nivel de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de comunicación. Así mismo se tienen algunos desafíos como formar estudiantes con hábitos de lectura, promover en los docentes la aplicación de técnicas y estrategias de comprensión lectora, implementar y ejecutar el monitoreo y acompañamiento a la labor docente, Gestionar el uso de los recursos y materiales educativos y promover en los estudiantes conductas y comportamientos adecuados e interrelacionarse positivamente en el aula.

En cuanto a los retos y desafíos se tiene que capacitar a los docentes en la aplicación de técnicas y estrategias de comprensión de textos escritos, con la finalidad de llevar a que los docentes planifiquen sesiones de aprendizaje de acuerdo a los nuevos enfoques, teorías del aprendizaje, considerando procesos pedagógicos y didácticos. Así mismo implementar y ejecutar el monitoreo, acompañamiento y Evaluación a la práctica docente para que demuestren prácticas innovadoras y adecuada aplicación de técnicas y estrategias de comprensión de textos escritos.

Por otro lado se gestionará el uso de recursos y materiales en el área de comunicación con la finalidad de que las clases sean participativas y estudiantes motivados por el aprendizaje. En cuanto a la convivencia se promoverá en los estudiantes conductas y comportamientos adecuados para interrelacionarse positivamente en el aula, con la finalidad de que exista un clima agradable.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?.
El nivel insatisfactorio de los logros de aprendizajes en la competencia comprende textos escritos en el área de comunicación en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la IE N° 80878 Distrito de Paiján-Ascope- La libertad.	ANÁLISIS CUANTITATIVO En el uso de técnicas y estrategias para generar aprendizajes significativos en la competencia comprende textos escritos en el área de comunicación, el 70% de docentes de docentes presenta dificultades en este aspecto, debido a que, no se empoderan de estrategia metodológicas en forma recurrente a pesar que en el modelo Jornada Escolar Completa existe la plataforma virtual, que brinda herramientas para desarrollar las sesiones de aprendizaje, además no contextualizan las situaciones problemáticas de acuerdo a la realidad . Del total de docentes monitoreados se evidencia que el 80% no usan los recursos y materiales en el desarrollo de actividades de aprendizaje para promover la comprensión de textos escritos en el área de comunicación durante el desarrollo de la sesión, dificultad que presentan, por lo que no seleccionan oportunamente los materiales y no se tienen en cuenta al momento de la planificación. Que, en cuanto al clima en el aula en un 50% los docentes no escuchan y dialogan con atención a los estudiantes en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en el área de comunicación, siendo prioridad generar un clima agradable para generar aprendizaje, ya que se observa a los estudiantes con conductas violentas, debido a que proceden de hogares desintegrados y violentos.	PEO3: Fortalecer el desempeño docente. PEO4: Gestionar los aprendizajes. PS01: Administrar recursos humanos.	1.-Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IIEE. 2.-Monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica.	-Conduce de manera participativa la planificación de la institución sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, clima escolar y las características de los estudiantes y el entorno; y la orienta hacia el logro de los aprendizajes de los estudiantes. -Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la IIEE a través del acompañamiento pedagógico a los docentes y la reflexión conjunta.

	ANÁLISIS CUALITATIVO Que en cuanto al monitoreo docentes manifiestan que se implementa el plan de monitoreo, se socializa y se difunde, pero que no se da cumplimiento al cronograma de vistas a las aulas de cada docente. Que en cuanto a la ficha de monitoreo consideran que a pesar de que se socializa con los docentes solicitan que se deben realizar jornada para analizar la ficha de monitoreo detalladamente y conocer a profundidad los aspectos a monitorear. Así mismo, los docentes afirman que no se realiza el acompañamiento y asesoría, de tal manera que le permita al docente reflexionar sobre su práctica pedagógica y tomar conciencia de sus aciertos y errores, para superar esta deficiencia se aplicará la ficha de monitoreo a cargo del equipo directivo y se realiza el asesoramiento y trabajo colegiado con todos los docentes. (Ministerio de Educación, 2017a, p.33).	PEO4: Gestionar los aprendizajes. POO3: Fortalecer el desempeño docente. POO5: Gestionar la convivencia escolar y la participación.	- Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IIEE. -Gestión de la convivencia escolar en la IIEE.	.Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la IIEE a través del acompañamiento pedagógico a los docentes y la reflexión conjunta. -Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como el clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.
--	---	--	--	---

Figura 2. Análisis del resultado del diagnóstico

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

En concordancia al problema priorizado y desde el rol como líder pedagógico corresponde proponer alternativas viables en correlación a las cinco dimensiones de Viviana Robinson, en relación a qué se debe hacer en cada una de estas para solucionar el problema priorizado, de manera justificada. Así la alternativa que se considera pondrá énfasis en el establecimiento de metas y expectativas promover la autoevaluación para que dé cuenta de los avances, dificultades y logros respecto a las metas de aprendizaje mensual, bimestral semestral y anual, los acuerdos de convivencia, que permita implementar y ejecutar los reajustes en forma oportuna, para la mejora continua y obtener resultados satisfactorios en comprensión de textos escritos.

En el uso estratégico de los recursos corresponde promover de manera intensiva el reparto y el uso de recursos y materiales educativos proporcionados por las instancias superiores del sector educación y los elaborados por los propios docentes con el apoyo de los padres de familia. Se consideran desde la planificación, así como en la ejecución de cada sesión de aprendizaje para contribuir a mejorar la atención y generar entusiasmo e interés por el aprendizaje, superando el bajo nivel en la comprensión de textos escritos.

En lo referente al planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo es un imperativo promover y ejecutar el monitoreo, acompañamiento y evaluación docente (MAE) de manera continua, realizando la reflexión y socialización oportuna, asumiendo compromisos para lograr que los docentes apliquen técnicas y estrategias en la comprensión de textos escritos y se supere el nivel insatisfactorio de los aprendizajes.

Así mismo en la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los docentes corresponde promover la conformación de Comunidades profesionales de aprendizaje (CPA), para la planificación curricular desde la elaboración del PECIE, programación anual, unidades y sesiones. Dar oportunidades para actualizaciones internas y externas. Generar oportunidades para que los docentes realicen diplomados, segundas especialidades y maestrías. Promover la conformación de círculos de interaprendizaje para el intercambio de experiencias innovadoras y mejorar la labor docente.

Finalmente para asegurar un ambiente seguro y de soporte, corresponde evaluar y autoevaluar el cumplimiento de las normas de convivencia, sensibilizando a los estudiantes con conductas violentas, resaltando la importancia de una convivencia sana en el cumplimiento de las normas, para un clima escolar armonioso, dado que un buen clima escolar es un ambiente agradable para aprender y así mejorar la comprensión de textos.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Promover la autoevaluación que dé cuenta de los avances, dificultades y logros respecto a las metas de aprendizaje mensual, bimestral, semestral y anual, los acuerdos de convivencia, que permita implementar y ejecutar los reajustes en forma oportuna, para la mejora continua.	Hacer reajustes en metas y acciones oportunamente para mejorar los niveles de logro de aprendizaje en comunicación de los estudiantes del segundo grado de secundaria.
Uso estratégico de los recursos.	Promover de manera intensiva la distribución y el uso de recursos y materiales educativos proporcionados por el Ministerio de Educación y los elaborados por los propios docentes con el apoyo de los padres de familia. Se consideren desde la planificación, así como en la ejecución de cada sesión de aprendizajes para contribuir a mejorar la atención y generar entusiasmo e interés por el aprendizaje.	Hay textos y equipos que no utilizan las Tics en las clases para la enseñanza aprendizaje en comprensión de textos escritos y obtener mejores resultados.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo.	Realizar el monitoreo y acompañamiento docente (MAE) en forma continua, realizando la reflexión y socialización oportuna y asumiendo compromisos de mejora por los docentes.	Para mejorar la práctica docente y obtener mejores logros en comprensión de textos escritos.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los maestros.	Promover La conformación de Comunidades Profesionales de Aprendizaje (CPA) para la planificación curricular desde la elaboración del PCIE, planificación anual, unidades, sesiones de aprendizaje, el diseño y análisis de los instrumentos de evaluación. Generar oportunidades para actualizaciones internas y externas. Generar oportunidades para que los docentes realicen diplomados, segundas especialidades, actualizaciones y maestrías; promover la conformación de círculos de interaprendizaje para el intercambio de experiencias innovadoras y mejorar la labor docente.	Para reflexionar y auto capacitarse en la aplicación de técnicas y estrategias de comprensión de textos escritos.
Asegurar un ambiente seguro y de soporte.	Corresponde evaluar y autoevaluar la ejecución de los acuerdos de convivencia, sensibilizando a los estudiantes con conductas violentas, resaltando la importancia de una convivencia sana y en la efectividad de las normas, para un clima escolar armonioso.	Un buen clima escolar es un ambiente propicio para aprender y mejorar en la comprensión de textos escritos.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder pedagógico

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Para abordar de manera efectiva la solución del principal problema “nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de comunicación en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la IE N° 80878 distrito de Paiján, Provincia de Ascope, UGEL Ascope -La Libertad”. se propone implementar el monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica y el empoderamiento a los docentes del área de comunicación en la aplicación de técnicas y estrategias de comprensión de textos escritos y de esta manera superar el bajo nivel de aprendizaje.

La meta a lograr es mejorar aprendizajes, logrando resultados óptimos. Existe relación con los compromisos de gestión escolar implicados en la alternativa de solución, así tenemos el compromiso 1 Progreso anual de los aprendizajes de todos los estudiantes, el compromiso 4 Monitoreo y acompañamiento pedagógico vinculado con la propuesta de solución, y el compromiso 5 Gestión del clima escolar de manera transversal. Además aprovechar las fortalezas de la zona como la elaboración de cerámicos, existencia de la huaca Licapa para promover el turismo, la producción agrícola y la agricultura para generar situaciones significativas de aprendizaje.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la Práctica Pedagógica, tendrá que ajustarse a las demandas, necesidades y características del contexto territorial de la IE N° 80878 de Licapa Paiján, donde la mayoría de la población se dedica a actividades agrícolas como sembrío de maíz, el cultivo caña de azúcar y la siembra de esparrago además de alfalfa en menores cantidades; crianza de ganado vacuno y ovino. Así mismo en la zona existe un gran porcentaje de violencia familiar, delincuencia, extorsión y sicariato; presencia de enfermedades infectocontagiosas y desnutrición en los niños y niñas. Bajo esta perspectiva se tendrá en cuenta en el MAE que los docentes contextualicen situaciones problemáticas significativas y se pueda afrontar y dar solución pedagógicamente.

Desde el rol como líder pedagógico se considera para el MAE y relacionado con la propuesta de solución la dimensión el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes en el área de comunicación. Para lograrlo se sensibilizara a los docentes, trabajando en comisiones para la propuesta de metas y la socialización, de modo que los directivos y docentes sean conscientes de lo que se quiere lograr en

nuestros estudiantes al finalizar el año escolar. Así mismo se promoverá estrategias de evaluación, evaluación y heteroevaluación como oportunidades para el desarrollo profesional.

Para llevar adelante la propuesta se tendrá en consideración el enfoque de gestión por procesos relacionado al problema priorizado, la visión compartida y la propuesta de solución, corresponde en primer lugar relacionar al PO: desarrollo pedagógico y convivencia escolar, al proceso nivel 2 PO04: Gestionar los aprendizajes y al proceso nivel 3 PO04.3: Desarrollo de sesiones de aprendizaje. Seguidamente también se relaciona con los procesos: PO03: Fortalecer el desarrollo docente, 3) Realizar acompañamiento pedagógico, 2) Desarrollar investigación e innovación pedagógica, 1) Desarrollar trabajo colegiado; PO04: Gestionar los aprendizajes, 1) Desarrollo de sesiones de aprendizaje, 2) Reforzar el aprendizaje, 3) Realizar acompañamiento integral al estudiante, 4) Evaluar aprendizajes.

Así mismo se relaciona con el proceso PS: Soporte al funcionamiento de la IE, PSO3: Administrar los bienes, recursos y materiales educativos y PS03.2: Preservar y distribuir. Finalmente se vincula con proceso de gestión desarrollo pedagógico y Convivencia escolar y PO05: Gestionar la convivencia escolar y la participación PS05.1: Promover la convivencia escolar PS05.2: Prevenir y resolver conflictos Y PS05.4: Vincular la IE con la familia.

La propuesta de solución al problema se relacionada con el MBBDirectivo, primera competencia: conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, clima escolar, características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de las metas de aprendizaje. Con la quinta competencia: promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de la IE. Basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje; y con la sexta competencia Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Para implementar y efectivizar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica en los docentes de la IE N° 80878; el equipo directivo deberá enfrentar las concepciones que tienen los docentes del MAE y la tradicional práctica pedagógica, ante esta situación el directivo propondrá estrategias de capacitación, retroalimentación, generar espacios asesoría y reflexión conjunta.

También se pone en riesgo el fracaso de la propuesta de solución por incumplimiento del cronograma de monitoreo, poca capacitación y dominio de instrumentos de monitoreo y acompañamiento por el directivo. Debiendo el manejar horarios alternos en caso de interrupciones y además empoderarse en el dominio de estrategias e instrumentos del MAE.

Para lograr nuestro objetivo y superar el nivel insatisfactorio en el aprendizaje de comprensión lectora se investigara sobre lectura, tipos de lectura, niveles de comprensión lectora, estrategias y técnicas de comprensión lectora, hábitos lectores, etc. Así mismo será de interés investigar sobre experiencia exitosas realizadas sobre MAE, estrategias, técnicas e instrumentos, clima en el aula y la gestión en recursos y materiales educativos que fundamentaran la propuesta de ser solución al problema.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

En este acápite se presentará el marco conceptual que sustenta la alternativa de Solución priorizada.

5.1.1 Monitoreo y desarrollo de la comprensión lectora.

5.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico se define como “el recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro en el nivel de insumos, procesos y productos esperados: Monitorear es una labor más técnica” (Ministerio de Educación, 2017a, p.10); en consecuencia es importante recoger información del desempeño docente en el desarrollo de la comprensión lectora en los estudiantes de educación secundaria, identificando logros y puntos críticos a ser afrontados en el Plan de Acción.

Se concibe al monitoreo pedagógico al proceso que permite recoger información, analizarla, emitir juicios de valor y toma de decisiones con respecto a la labor docente para el logro de los aprendizajes. Dicho de otra manera el monitoreo es una estrategia implementada por el Ministerio de Educación para hacer uso eficiente de los recursos metodológicos, tiempo, materiales educativos y manejo de un clima escolar favorable para el desarrollo de los aprendizajes. Es recoger información sobre sus errores y aciertos que le permita al docente mirarse en ese espejo y mejorar su labor pedagógica.

5.1.1.2. Estrategias de monitoreo. Existen varias estrategias que se pueden usar para la recolección de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Teniendo en cuenta las características del contexto de la institución educativa así como las necesidades formación en servicio de los profesores, las estrategias de monitoreo más adecuadas podrían considerar:

5.1.1.2.1. Visita al aula. Se da cuando el directivo realiza la observación observación y registro de hechos para posteriormente realizar el acompañamiento y fijar compromisos de mejora en relación a los propósitos establecidos. Tiene por objetivo identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”,

obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes (Ministerio de Educación, 2017a).

5.1.1.2.2. *Autogestión*. La autogestión es la mirada interior que el profesor se realiza, conocedor y consciente de las actividades que mejor desarrolla y cuáles son la falencia que posee. En ese aspecto puede ir tomando notas de cuáles son los puntos fuertes y débiles, grabaciones, filmación de videos y posteriormente poder observarse ellos mismos (Ministerio de Educación, 2017a).

5.1.1.2.3. *Observación entre pares*. Se produce cuando un docente conocedor y experto se sitúa al lugar de la clase de otro docente para observar y registrar los hechos que el docente de aula ejecuta .El propósito es realizar un trabajo colegiado y aprender sobre la práctica ambos docente en plena interacción, siempre que se manifieste la confianza, el respeto y el deseo de superación. (Ministerio de Educación, 2017a)

5.1.1.3. Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en comprensión lectora. Se pueden utilizar instrumentos para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas de la práctica pedagógica de los docentes en el aula, pueden ser:

5.1.1.3.1. *Ficha de observación*. Es un instrumento permite registrar las actividades pedagógica observadas en la visita al aula. La ficha Puede contemplar diferentes aspectos como el cumplimiento de los programas curriculares, uso del tiempo, estrategias metodológicas, el uso de recursos y materiales y el clima en el aula. Contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula

5.1.1.3.2. *Cuaderno de campo*. Es un instrumento donde se toma notas de manera detallada de las acciones que se producen durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje a mejorar así como las fortalezas y las relaciones interpersonales que ocurren en el aula. Es sugiere usar gráficos. Esquemas, etc.

5.1.2 Acompañamiento pedagógico para el desarrollo de la comprensión Lectora.

5.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.

Al respecto según la Resolución de Secretaria General N° 08-2016 Ministerio de Educación 2016, define al acompañamiento como:

Estrategia de formación en servicio situada en la escuela, dirigida al profesor de aula para fortalecer sus competencia pedagógicas de manera personalizada y

mejorar sus desempeño en el aula, cuyo propósito es mejorar su desempeño en el aula, cuyo propósito es promover el desarrollo profesional del profesor de aula mediante acciones de orientación y asesoría sostenidas en el tiempo, el cual se complementa con estrategias de formación e interacción colaborativa.(RSG N° 08-2016-Ministerio de Educación, p.2)

Por lo que, acompañar es el proceso que realiza el directivo a los docentes, brindando asesoría técnica y afectiva, Este proceso se realiza con un conversatorio e intercambio de vivencias del trabajo en el aula bajo el enfoque crítico reflexivo. Se caracteriza básicamente por el establecimiento de relaciones interpersonales de confianza, una comunicación horizontal y asertiva. Lo que se busca es fortalecer la labor de los profesores para el logro de los aprendizajes.

5.1.2.2. Estrategias de acompañamiento para la comprensión lectora

5.1.2.2.1. Círculos de inter_aprendizaje con docentes. Viene a ser en la ejecución de jornadas coordinadas y concertadas entre el directivo y los docentes acompañados, sobre las prácticas docentes exitosas y la profundización de aspectos de interés extraídos de las visitas de acompañamiento.(RSG N° 08-2016-Ministerio de Educación).

5.1.2.2.2. Pasantías para observar buenas prácticas pedagógicas. Tiene por finalidad constituirse a observar directamente prácticas docentes en otro contexto, donde se observa los hechos para la posterior reflexión. Esta estrategia es importante porque permite al docente acompañado observar la práctica de otros docentes, generar lecciones aprendidas e incorporar aquellas que considere necesarias a su labor pedagógica.(RSG N° 08-2016-Ministerio de Educación).

5.1.2.2.3. Visita entre pares: La presencia de pares en el aula es un proceso donde otros docentes brindan retroalimentación a sus colegas en relación a sus prácticas de enseñanza. La práctica pedagógica, al ser revisada, analizada y reflexionada mutuamente, los profesores de un mismo nivel/ciclo o especialidad permite encontrar todas las claves respecto como enseñar efectivamente y producir aprendizajes significativos en los estudiantes.(RSG N° 08-2016-Ministerio de Educación).

5.1.2.2.4. Jornadas pedagógicas. Son reuniones programadas en función a los propósitos y temas a desarrollar, en las cuales el docente en función a sus necesidades revisa información y reflexionan conjuntamente, con el propósito de tomar consensos y asumir compromisos en torno a su quehacer diario en el aula.

5.1.2.2.5. *Talleres de actualización.* Son reuniones periódicas de formación teórico práctico y reflexivo, que va dirigida a los docentes acompañados, con la misión de actualizar sus conocimientos en determinados temas.

5.1.2.3. Enfoques del acompañamiento pedagógico

5.1.2.3.1. *Reflexivo crítico.* Significa que el docente reafirme su identidad profesional en el trabajo realizado diariamente. Reflexiona en y a partir su práctica pedagógica. Reconoce sus aciertos y errores y disposición para superarlos, toma decisiones, se apropia críticamente de diversos saberes y desarrolla diferentes habilidades para asegurar el aprendizaje de sus estudiantes. (RSG N° 08-2016-Ministerio de Educación).

5.1.2.3.1. *Inclusivo:* está orientado a reducir las brechas en el aprendizaje y a la participación, con el propósito de desarrollar y dar oportunidades a todos las docentes, capaces de satisfacer las inquietudes de todos los estudiantes y conseguir una educación de calidad para todas y todos los estudiantes (RSG N° 08-2016-Ministerio de Educación).

5.1.2.3.1. *Intercultural crítico.* Se vincula con el dialogo y respeto entre culturas, compartir ideales y costumbres. Relacionado con el acompañamiento el directivo y docente establecen como base el respeto por su modo de interrelacionarse a través de la valoración de la diversidad cultural., manteniendo la igualdad de oportunidades para el desarrollo profesional y sin discriminación (RSG N° 08-2016-Ministerio de Educación).

5.1.3 Evaluación del desempeño docente para la comprensión lectora

5.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño.

Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de las prácticas pedagógicas sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia” (Ministerio de Educación, 2008, p.10).

Desde esta perspectiva, dado que debe impulsar el mejoramiento continuo de la práctica docente, la evaluación necesita realizarse en el transcurso del año escolar, reflexionando permanentemente. De acuerdo a los desafíos y demandas que exige la sociedad actual, cuyo fin es mejorar los aprendizajes en los estudiantes. La evaluación

de desempeño docente se encuentra enmarcada en normas legales y vigentes, no es sancionadora y punitiva sino es formadora, promoviendo el desarrollo profesional.

5.1.3.2. Modelos de evaluación de la práctica docente.

5.1.3.2.1. Modelo centrado en el perfil del docente. Modelo que conste en evaluar el desempeño de acuerdo a lo establecido previamente, con los rasgos y las características de un profesor ideal, dichas percepciones pueden ser determinadas por diversos actores educativos como los estudiantes, especialistas, directores, profesores y padres de familia. (Ministerio de educación, 2017a, p.60).

5.1.3.2.2. Modelo centrado en los resultados obtenidos. Este modelo contempla lo que sucede al finalizar un ciclo, periodo o año escolar, observando lo que sucedió como las notas registradas en las actas finales de evaluación, estudiantes que culminan o se gradúan, la repitencia de grado. Sin embargo es cuestionable porque los buenos o malos resultados de los estudiantes dependen de muchos factores y no solamente de los docentes.

5.1.3.2.3. Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula. Se refiere este modelo a la capacidad del docente para crear un clima agradable con un trato de respeto en el aula, observándose en su manera de interrelacionarse con los estudiantes y regulando los comportamientos de manera positiva.

5.1.3.2.4. Modelo basado en la opinión de los estudiantes. Son los estudiantes los que manifiestan su percepción con respecto al cumplimiento de los objetivos académicos del docente. Sin embargo es un modelo cuestionado, ya que, los estudiantes no tienen la madurez y conocimiento suficiente para realizar una evaluación de este tipo.

5.1.3.2.5. Modelo de evaluación a través de portafolio. Se evalúa los trabajos, y evidencias que el docente logra producir durante el año: pueden ser informes, productos relacionados con su ejercicio

5.1.4 Comprensión lectora en los estudiantes.

5.1.4.1. Definición de comprensión lectora.

La comprensión lectora según documentos del Ministerio de Educación como:

Es el proceso de elaborar un significado al aprender las ideas relevantes de un texto, es también la decodificación de un texto y relacionarlas con los conceptos que ya tienen un significado para el lector. Es importante para cada persona entender y relacionar el texto con el significado de las palabras. Es el proceso a través del cual el lector "interactúa" con el texto, sin importar la longitud o brevedad del párrafo. Por ello citamos a Wikipedia que nos dice: la comprensión es considerada como un proceso activo por su naturaleza y complejo

por su composición. «... es indispensable un proceso de texto a subtexto, aquello que constituye su sentido interno central de comunicación»(Ministerio de Educación,2007, p.78).

Entonces comprender un texto es un proceso que se realiza intencionalmente, que el estudiante, pone en movimiento muchos factores no solo lingüísticos sino fonológicos, morfológicos y semánticos y además motivacionales y cognitivos con un objetivo el de comprender lo que lee hasta su nivel óptimo. Esto abarca el empleo de técnicas y estrategias de comprensión lectora, conscientes que conducen al éxito desde el nivel literal hasta el nivel crítico. Comprender textos escritos implica desarrollar habilidades.

5.1.4.2. Niveles de comprensión lectora.

5.1.4.2.1. Nivel literal. Se refiere a la identificación de la información que está explícita en el texto, indicar, datos fechas, que se pueden ubicar fácilmente en el texto la ubicación de datos específicos o al establecimiento de relaciones entre diferentes apartados del texto. Se dice que el estudiante domina el nivel literal, por ejemplo, cuando ubica escenarios, personajes, fechas o encuentra las causas explícitas de un determinado fenómeno. (Rimari, 2011).

Así mismo este nivel incluye las siguientes operaciones:

- Ubicar lugares, lugares, tiempos ,
- Reconocer las ideas principales en cada párrafo.
- Reconocer secuencias, es decir el orden de las acciones.
- Ubicar ejemplos.

5.1.4.2.2. Nivel Inferencial. La inferencia se produce cuando el lector es capaz de emitir su propia opinión a partir de datos implícitos, cuando buscan relaciones que van más allá de lo leído, cuando explica el texto más detalladamente, relacionándolo con los saberes previamente anclados, creando enlaces para nueva información. El propósito del nivel inferencial es lograr conclusiones. El estudiante colige cuando es posible de explicar las dudas, los sentidos, el mensaje por descubrir o las ironías. En el nivel inferencial se determina el propósito de la comunicación escrita y el establecimiento de conexiones complejas entre textos.

En este nivel incluye las siguientes operaciones.

- Inferir relaciones de causa y efecto, relacionando hipótesis sobre las motivaciones caracteres, y sus relaciones en el tiempo y lugar. Se pueden hacer inferencia

- Sobre las causas que indujeron al autor a incluir ciertas ideas, palabras
- Caracterizaciones, acciones.
- Predecir acontecimientos sobre la base de una lectura inconclusa, deliberando o no.

5.1.4.2.3. *Nivel Crítico.* Pone énfasis en lo que el estudiante es capaz de enjuiciar y valorar el texto, cuando emite juicios sobre el contenido o la estructura del texto, lo acepta o lo rechaza con fundamentos. El lector es crítico cuando realiza apreciaciones sobre lo escrito por el autor u opinión de los demás lectores y supera los dos niveles anteriores. (Rimari, 2011, p.4).

En este nivel se evidencia el desarrollo del pensamiento creativo del lector, lograda a partir del encuentro con el texto, incluye cualquier actividad que surja relacionada con el texto como:

- Transformar un texto dramático en humorístico.
- Agregar un párrafo descriptivo a la bibliografía o diario íntimo de un personaje.
- Cambiar el final al texto.
- Reproducir el diálogo a los personajes y dramatizando, hacerlos hablar con otro personaje inventado, con personajes de otros cuentos parecidos.
- Imaginar un encuentro con el autor del relato, realizar una entrevista y debatir con él.
- Introducir un conflicto que cambie abruptamente el final de la historia.
- Realizar un dibujo.
- Buscar temas musicales que se relacionen con el relato.
- Transformar el texto en una historieta, etc.

5.1.4.3. Estrategias de comprensión lectora.

5.1.4.3.1. *Estrategias para usar antes de leer.* La prelectura tienen como propósito reconocer los diferentes contextos, experiencias, sesgos, creencias y saberes previos de los estudiantes (llamados “lo dado”) que pueden tener un impacto sobre como leen y aprenden un texto (lo nuevo). Al saber que están trayendo las alumnas y alumnos a la lectura del texto, los docentes pueden proporcionarles puentes o andamiajes entre “lo dado” y “lo nuevo” aclarando conceptos poco familiares, y ofreciendo durante el proceso otra información necesaria. (Rimari, 2011).

Estrategias con el fin de ponerse metas para la lectura, es decir con qué fin se va a leer (“Voy a leer para tener una idea general de lo que trata el texto “, Voy a leer para

subrayar todas las partes importantes”, Voy a leerlo para el examen que viene”, “quiero leerlo porque este tema me interesa”, etcétera);y,

- Estrategia para aprender a hacer algunas predicciones iniciales sobre el contenido del texto que van a empezar a leer (“yo creo que en este texto la autora o el autor nos van ayudar sobre...”, “yo me imagino que el texto trata de...”).

5.1.4.3.2. *Estrategias para usar durante la lectura.* El segundo estadio del proceso lector se denominado “lectura guiada” durante esta fase los estudiantes necesitan medios estructurados para integrar el conocimiento y la información que traen ellas y ellos a la lectura del texto con lo nuevo que el texto contiene. Las actividades de lectura guiada deben involucrar a los estudiantes en el texto más allá de su significado literal para lograr una comprensión más profunda. Deben así mismo, incluir la enseñanza de puntos de vista múltiples, algo que demandan los estadios avanzados de la lectura. Los estudiantes deben tener la oportunidad de revisar sus preguntas preliminares; buscar respuestas tentativas; reunir, analizar y sintetizar la evidencia, y empezar a hacer generalizaciones o afirmaciones sobre su nueva comprensión (Ministerio de Educación, 2007).

Hay dos tipos de estrategias meta cognitivas que se pueden usar durante la lectura que nos ayudan a interpretar un texto, y es fundamental enseñar ambas. Esta es:

En primer lugar están las estrategias de monitoreo de la comprensión, con este nombre se denomina a las acciones o actividades mentales para asegurarse que lo que leen están comprendiendo, para verificar la corrección de las predicciones que había hecho antes de leer e ir cambiando de acuerdo con el contenido que va encontrando en el texto. Sirven, además, para seguir la secuencia del relato o la lógica de la información que nos está trayendo el texto; para ir entendiendo que mensaje nos quiere transmitir la autora o el autor; para ir relacionando ante el contenido. (Ministerio de Educación, 2007).

En segundo lugar están las estrategias de reparación o recuperación de la comprensión. Estas son otras acciones o actividades mentales que se ponen en acción cuando el alumno o alumna se dan cuenta de que ya no están entendiendo nada de lo que el texto plantea, que en algún momento han perdido la comprensión que estaban logrando. (Ministerio de Educación, 2007).

El tipo de estrategia de monitoreo de la comprensión se puede utilizar para identificar el sentido de una palabra desconocida, consiste en buscar los indicios o pistas sobre su significado que nos brinda el contexto en el que se presenta la palabra. Sobre la estrategia reparación o recuperación de la comprensión perdida se puede realizar la relectura de la parte del texto que no se entiende para tener una segunda oportunidad de comprenderlo. Así mismo se puede señalar la parte que no se entiende, buscar la ayuda de los compañeros o en último de los casos recurrir al diccionario o

enciclopedia para buscar el significado de palabras o conceptos nuevos muy difícil de entender.

5.1.4.3.3. Estrategias para usar después de leer. El tercer estadio del proceso de lectura de los estudiantes de secundaria se llama poslectura. En él, los profesores y profesoras dan al alumnado (...) maneras de articular su comprensión de lo que han leído, y de poner a prueba su validez, que la apliquen a una situación nueva o que argumenten defendiéndola contra una aseveración”(Ministerio de Educación, 2007)

Las estrategias que se enseñan para que los lectores las utilicen después de la lectura ¿cuáles estrategias deben usar los estudiantes después de leer?

Ya hemos explicado para que nos sirven estas estrategias y porque es importantes usarlas. Saben que las lectoras y lectores expertos las utilizan para organizar y reestructurar el mensaje de lo leído, o con el fin de hacer juicios sobre la credibilidad de esta persona, de sus fuentes de información, de uso de datos y hechos reales, sus sesgos u opiniones e intenciones.(Ministerio de Educación, 2007)

Al respecto se puede inferir, que enseñar a los estudiantes como usar estrategias de lectura, antes, durante y después de leer les ayuda a que tomen conciencia de los procesos cognitivos que utilizan para leer bien , a entenderlos, y a través de ello asumir control del proceso de obtención del significado. Cuando están en control de estos procesos tienen más posibilidades de ser exitosos de los que no los tienen.

5.1.4.4. Técnicas para comprender textos escritos. Leer no es solo pasar la vista sobre cada línea escrita o convertir códigos en sonidos cuando la lectura es oral. Si se desea comprender la información que se ofrece, será necesario interpretar el significado del texto. La lectura a través de técnicas ayudara a lograrlo. Las técnicas para la comprensión lectora son de vital importancia, porque son aquellas que van ha permitir que determinada estrategia sea más efectiva para la comprensión de un texto.

- Técnicas del listado. Previamente a la lectura del texto, los estudiantes hacen un listado con las ideas sobre el tema.

- Técnica de toma de notas. Consiste en ir tomando notas sobre lo leído, para ser abordados posteriormente en un discurso u conversatorio.

- Técnica de las preguntas. Esta técnica consiste en intenta descubrir las preguntas a las cuales pretende responder el texto.

- Técnicas de los mapas conceptuales. Ideados por Novak y sus colaboradores a mediado de los años setenta, son instrumentos para organizar y representar el conocimiento .Incluye conceptos.

- Técnicas del mapa semántico. La técnica del mapa semántico moviliza los saberes previos del lector previo/estudiantes de los estudiantes que poseen sobre el tema, ayudándoles a centrarse en los esquemas relevantes.

- Técnica del sumillado. El sumillado que consiste en hacer anotaciones al margen derecho del texto que está leyendo. Son anotaciones elaboradas al margen del párrafo que tratan de sintetizar en pocas palabras las ideas principales.

- Técnicas del subrayado. Esta técnica consiste en seleccionar lo esencial de un texto determinado. Subrayando lo con diferentes colores de lapicero para identificarlo.

- Técnica del parafraseo. Esta técnica consiste en leer un párrafo y después expresarlo con nuestras palabras la misma idea, o frase y así sucesivamente los demás párrafos.

- Técnicas del resumen. Esta técnica tiene por objetivo capacitar al estudiante para exponer brevemente y con sus propias palabras lo que el texto y/o tema contiene. El resumen es la acción de reducir selectivamente las ideas de un texto.

- Técnica de titular párrafos. Consiste esta técnica en buscar la idea matriz de cada uno de los párrafos. Debe buscarse una idea que abraque el conjunto del contenido del párrafo.

- Técnica armando textos con rompecabezas. Esta técnica consiste en armar un texto con piezas de un rompecabezas elaboradas con cartulina, tienen el propósito de deducir la idea principal, reconocer el orden en que suceden los hechos, promueve la participación de los estudiantes.

- Técnicas del acróstico. Esta técnica consiste en inventar una palabra y sobre esa base escribir una serie de conceptos que nos interesa recordar o comprender. Esta técnica nos ayuda la comprensión lectora del nivel literal.

5.1.4.5. Enfoque del área de comunicación.

5.1.4.5.1. *Enfoque comunicativo textual.* Teniendo en cuenta las rutas del aprendizaje, manifiesta lo siguiente:

El sistema educativo peruano propone, desde hace muchos años, un enfoque comunicativo que los docentes del área curricular venimos asumiendo en la medida de nuestras posibilidades, experiencias y saberes. Este enfoque encuentra su fundamento en los aportes teóricos y las aplicaciones didácticas de distintas disciplinas relacionadas con el lenguaje. (Ministerio de Educación, 2014b, p.16)

En ese sentido

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

- Es 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.

5.1.5. Clima escolar. El clima de aula favorable es muy importante para el desarrollo de los aprendizajes, toda vez que los estudiantes y docente sienten que existe armonía, buena convivencia. Implica valorar y reconocer diversas experiencias, costumbres, expresiones culturales y aprovechando las diferencias para generar oportunidades de aprendizajes significativos. En ese aspecto constituye para la comunidad educativa un desafío ya que por muchos años existió una concepción arraigada y verticalista de la escuela. Hoy por hoy es un espacio donde se deben observar buenas relaciones interpersonales y la solución pacífica de los conflictos. (Ministerio de Educación, 2017b).

Desde esta perspectiva los directivos y docentes en sus respectivos espacios tienen el imperativo de promover la participación democrática de los actores educativos, proponiendo actividades de sensibilización que involucren a los estudiantes y padres de familia, desarrollo de talleres sobre temas relacionados a la violencia y conflictos e a cargo de especialistas con la finalidad de fortalecer la convivencia en el aula, la IE y para el logro de las metas de aprendizaje en los estudiantes.

Nucci (2015) citado por Ministerio de Educación (2017, p.15) expresa que: El concepto de clima escolar se utiliza en educación, principalmente, a partir de los estudios sobre la eficacia escolar. Desde esta perspectiva, diversos estudios muestran consistentemente su importancia para favorecer los aprendizajes de las y los estudiantes. En el caso de Latinoamérica se ha encontrado que el clima escolar es el factor asociado a los aprendizajes con mayor incidencia en los estudiantes (Unesco 2008). Hay que destacar que la importancia del clima escolar para favorecer los aprendizajes, no se limita a áreas como la matemática, la comprensión de textos o las ciencias naturales. Existe también evidencia respecto de la importancia del clima escolar para favorecer el desarrollo moral de los estudiantes.

Desde este punto de vista y de acuerdo a diversos estudios el clima favorable en el aula es elemental, como se demuestra en las escuelas eficaces para favorecer los aprendizajes en los estudiantes. Dado que al manifestarse en la comunidad educativa

estados emocionales afectivos y positivos los estudiantes ponen en juego el desarrollo de la creatividad, el pensamiento divergente y muchas habilidad sociales para solucionar los conflictos e manera pacífica.

5.1.6 Recursos y materiales. La gestión de los recursos y materiales se torna en un elemento importante para el desarrollo de la práctica pedagógica “los recursos educativos constituyen también un conjunto de medios y materiales, cuya finalidad sirve de ayuda pedagógica al profesorado en sus tareas docentes en sus aulas y al alumnado en sus tareas de aprendizaje”. (Ministerio de Educación, 2006, p.10)

Existen diferentes tipos de recursos educativos:

a. *Material impreso.*

Constituido por libros, guías, todo tipo de información gráfica o complementaria.

b. *Material grabado.*

Constituido por todo material visual, auditivo o audiovisual; puede complementarse con material escrito, exposiciones, demostraciones, octodo tipo de representaciones gráficas, pictóricas y animales.

c. *Material electrónico*

Aquel que se sirve de medios informáticos, programas de procesamiento de textos o de diseño gráfico, diferentes programas multimedia.

d. *Material no impreso.* Esta referido a los Mapas, murales, modelos, maquetas, etc. Que brindan la posibilidad de observar, manipular, consultar, investigar, y visualizar los principios, aprendiendo a través del juego y el trabajo.

En esa perspectiva los recursos y materiales son importantes en la práctica pedagógica para el mejoramiento del desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos. Es necesario promover el la IE una cultura tanto del uso de los recursos adquiridos por le MED, como a la vez producir materiales educativos con el apoyo de los padres de familia. Esto redundará significativamente en los aprendizajes de los estudiantes.

5.2 Experiencia Exitosa.

La experiencia que se registró, tuvo lugar en la institución educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” ubicada en el distrito de la Banda de Shicayo,

provincia de Tarapoto y región San Martín”(Javier y Manuel, 2015). En ese contexto, en el año 2012 visitaron representantes de fundación Telefónica, de Tarea, y de la Federación Internacional Fe y Alegría, quienes propusieron firmar un convenio para intervenir en la IE con asesoramiento a docentes en la implementación del sistema de mejora de la calidad educativa “Fe y Alegría”(SMCE), el cual se firmó y se ejecutó de acuerdo a los objetivos propuestos.

En el proceso de implementación del Sistema de Mejora de la Calidad Educativa “FE Y ALEGRIA”, se vieron muchas experiencias de las cuales como institución han obtenido aprendizajes significativos, que sin duda repercuten en el mejoramiento de la calidad educativa. La experiencia que decidieron sistematizar para compartir con nuestros colegas es la relacionada a la línea de mejora denominada “Fortalecimiento del consejo académico”, en esa línea de acción se elaboró, ejecuto y evaluó u Plan de Acompañamiento Pedagógico a docentes, que estuvo a cargo del Consejo Académico Institucional. ”(Javier y Manuel, 2015).

La experiencia seleccionada a compartir está fuertemente ligada al problema que queremos solucionar como institución (dificultades en el proceso de enseñanza aprendizaje para mejorar progresivamente el rendimiento académico) , en dicha sistematización nuestro objetivo principal fue registrar nuestras actividades dentro del sistema de mejora como son:

1. Actualización y socialización de la propuesta pedagógica institucional.
2. Capacitación docente sobre estilos de aprendizaje y constructivismo.
3. Elaboración, socialización y ejecución del Plan de acompañamiento a docentes.

Todo esto con la finalidad de construir saberes y conocimientos institucionales sobre dicha experiencia, al mismo tiempo que se está mejorando la calidad educativa y el rendimiento académico estudiantil. En el año 2014 se elaboró el primer plan de acompañamiento pedagógico para los docentes de la IE 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez”, dicha elaboración estuvo a cargo del consejo académico del centro educativo, el plan fue socializado con el conjunto docente, así mismo se recogieron sugerencias y se realizaron algunas modificaciones a raíz del análisis y observación de los maestros. Fueron presentadas las fichas de monitoreo para ser aplicadas en aulas de los tres niveles durante el año 2015 a cargo del equipo directivo. ”(Javier y Manuel, 2015).

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general.

Incrementar el nivel de desempeño de la práctica pedagógica de los docentes de la IE N° 80878 del distrito de Paiján, provincia de Ascope, UGEL Ascope – La Libertad. Implementando y efectivizando el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación acorde a las necesidades, demanda, características del contexto para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica pedagógica de los docentes del área de Comunicación efectivizando las visitas de observación al aula para recoger información relevante sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica pedagógica de los docentes en el área de Comunicación, brindando soporte técnico y afectivo fortaleciendo las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.
- Evaluar la práctica de los docentes a través de las evidencias recabadas en el proceso de monitoreo y acompañamiento, elevando el nivel de desempeño de los docentes en el área de comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción.

La propuesta de solución implementar y efectivizar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación; tiene como implicancia incrementar el nivel de desempeño de la práctica pedagógica de los docentes. Siendo nuestro fin último incrementar el nivel de logro de los aprendizajes en el área indicada. En lo que se refiere al monitoreo se concretará a través de visitas de observación al aula, autoevaluación o autogestión, visitas en pares profesionales para recoger información sobre los procesos

pedagógicos y didácticos y la convivencia en el aula; a partir de la información recogida se tomará decisiones directivas, con el fin de brindar el soporte técnico y afectivo propiciando la reflexión en los docentes y la formación continua.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementar y efectivizar el monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica y el empoderamiento a los docentes del área de comunicación en la aplicación de técnicas y estrategias en la comprensión de textos escritos.	Monitorear la práctica pedagógica de los docentes del área de Comunicación efectivizando las visitas de observación al aula para recoger información relevante sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información de los docente de la IE	100% de visitas atendidas a los docentes de comunicación de la IE.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IIEE.	Equipo directivo	x											
					1.2 Jornada de implementación de instrumentos de monitoreo la autoevaluación y la visita entre pares...	Equipo directivo	x	x										
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo		x										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita)	Equipo directivo			x									
					1.5 Procesamiento y	Equipo directivo				x								

					comunicación de resultados de la primera visita														
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)	Equipo directivo					x	x	x						
	Acompañar la práctica pedagógica de los docentes en el área de Comunicación, brindando soporte técnico y afectivo fortaleciendo las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	Porcentaje de vistas y reuniones para brindar soporte técnico y afectivo a los docentes de comunicación.	100% de visitas y reuniones realizadas con los docentes de comunicación de la IE.	Visitas a aula.	2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del acompañamiento en la IIEE.	Equipo directivo				x									
					2.2 Jornada de implementación de instrumentos de acompañamiento	Equipo directivo				x									
					2.3 Elaboración del Cronograma de acompañamiento.	Equipo directivo				x									
					2.4 Jornada de reflexión (Primera visita)	Equipo directivo					x	x	x						

					2.5. Jornadas de asesoramiento y soporte al desempeño docente.	Equipo directivo						x	x	x	x	
	Evaluar la práctica de los docentes a través de las evidencias en el proceso de monitoreo y acompañamiento, elevando el nivel de desempeño de los docentes en el área de comunicación.	Porcentaje de reuniones para evaluar el desempeño de los docentes del área comunicación en el aula.	100% de observaciones en aula	Observación de aula.	3.1. Jornadas para analizar la información del monitoreo y acompañamiento.	Equipo directivo.									x	
					3.2. Reuniones del equipo directivo para la comunicación de resultados de la evaluación.	Equipo directivo.									x	
					3.3. Jornada de reflexión con el docente informándole sobre su desempeño										x	x

Figura 4. Matriz del Plan de Acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación del plan de acción es la clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, ya que permitirá detectar oportunamente dificultades, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades propuesta a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación; con el fin de tomar decisiones, mejorar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño.

También existe el riesgo el fracaso de la propuesta de solución ante el incumplimiento del cronograma de monitoreo, escasa capacitación y dominio de instrumento y estrategias del MAE. Para ello manejaremos horarios alternos en caso de interrupciones de actividades propias de la función y el empoderamiento en el dominio de estrategias e instrumentos del MAE. Lo que se busca superar las brechas como el rechazo del monitoreo por los docentes, concepciones sancionadoras del acompañamiento y evaluación, hacia una cultura institucional.

El plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación del plan de acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Objetivos e indicadores, considera la descripción de los objetivos específicos para el monitoreo, acompañamiento y evaluación docente y los porcentajes para cada estrategia.
- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina la implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Recursos. Considera los recursos que serán necesarios para la implantación y ejecución del plan de acción.
- Reformulación de las actividades: se refiere a las posibles modificaciones que se puedan realizar en el transcurso de la implementación del plan, para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.
- Porcentaje de logro de la meta: Esta en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto y al desarrollo de las actividades

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INTRUMENTOS	RECURSOS	REFORMULACION DE ACTIVIDADES.	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5					
Ejecutar visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IIEE.	Directivos . docentes						X	- Acta de asistencia - Panel de productos	Lista de cotejo	Papel. Plumones. Computadora. Proyector multimedia Refrigerio	Ninguna	100% de visitas ejecutadas para el recojo de información.
			1.2 Jornada de implementación de instrumentos de monitoreo la autoevaluación y la visita entre pares.	Directivos . docentes						x	- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.		Papel. Plumones. Computadora. Proyector multimedia cuadern	Ninguna	
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Directivos					x		- Plan de monitoreo		Papel. Plumones. Computadora. Proyector multimedia Cuaderno resaltadores	Ninguna	
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita)	Directivos , docentes y estudiantes.					x		- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Papel. Plumones. Computadora. Proyector multimedia	Ninguna	
			1.6	Directivos					x		- Matriz de		Papel	Ninguna	

			Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	docentes						evidencias Lista de prioridades para el acompañamiento		Computadora impresora		
			1.5 Observación de sesiones de aprendizaje ... (Visitas 2, 3)	Directivos docentes				x		- Informe de monitoreo.		Papel. Computadora Impresora. Lápiz. Lapiceros. Resaltadores	Ninguna	
Acompañar la práctica pedagógica de los docentes en el área de Comunicación, brindando soporte técnico y afectivo fortaleciendo las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	Porcentaje de visitas al aula.	Visitas a aula	2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del acompañamiento en la IIEE.	Directivos docentes				x		Acta.	Lista de cotejo	Papel. Plumones. Computadora. Proyector multimedia Refrigerio	Ninguna	100% de visitas y reuniones ejecutadas para brindar soporte técnico y afectivo.
			2.2 Jornada de implementación de instrumentos de acompañamiento	Directivos Docentes				x		-Plan de acompañamiento. -Instrumentos para el acompañamiento.		Papel. Plumones. Computadora. Proyector multimedia.	Ninguna	
			2.3 Elaboración del Cronograma de acompañamiento	Directivos				x		Plan de acompañamiento.		Papel. Plumones. Computadora. Proyector multimedia	Ninguna	
			2.4 Jornada de reflexión (Primera visita)	Directivos y docentes				x		Acta de compromiso . Instrumento.		Papel. Plumones. Computadora. Proyector	Ninguna	

Para la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación y lograr de manera efectiva los objetivos propuestos, es necesario tener en cuenta los riesgos a los que está expuesto como son el rechazo de los docentes, huelgas magisterial, fenómenos climatológicos, tiempo limitado, desatención a los estudiantes, enfermedades, licencias y el incumplimiento del Plan por eventos externos. Ante esta situación se adoptaran algunas medidas para contrarrestar los riesgos como comprometerlos a la sensibilización y reprogramar visitas en caso de interrupciones.

A continuación se presenta el cuadro de objetivos específicos, Riesgos y medidas a Adoptarse.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Ejecutar visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	• Rechazo de docentes. • Huelga Magisterial. • Fenómenos climatológicos. • Tiempo limitado. • Desatención a los estudiantes. • Enfermedades. • Licencias. • Incumplimiento del Plan por eventos externos.	• Comprometerlos a la sensibilización. • Reprogramar visitas.
Acompañar la práctica pedagógica de los docentes en el área de Comunicación, brindando soporte técnico y afectivo fortaleciendo las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.		• Comprometerlos a la sensibilización. • Reprogramar visitas.
Evaluar la práctica de los docentes a través de las evidencias recabadas en el proceso de monitoreo y acompañamiento, elevando el nivel de desempeño de los docentes en el área de comunicación.		• Comprometerlos a la sensibilización. • Reprogramar visitas.

Figura 6 .Riesgos y medidas a adoptarse.

8. Presupuesto

Para concretar el Plan de Acción, se proyectará el presupuesto para dicho fin, que permite la estimación de los recursos financieros que se destinarán para la implementación y ejecución del mismo. En el cuadro que se presenta, resume los costos que deben considerarse en cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; así mismo conocer detalladamente las fuentes de procedencia de los recursos financieros. Además para su viabilidad se considerará dentro del presupuesto de actividades a desarrollarse en el PAT 2018, como lo establece la RM N° 657-2017-MINEDU, ya que, los recursos asignados son los recaudados por ingresos propios.

Por otro lado, de ser necesario, en los reajustes del proyecto se irán incorporando recursos y que sean necesarios y de ser posible generar en los estudiantes, profesores y padres de familia la colaboración mutua como parte de la identidad y cultura escolar, pretendiendo que el plan de acción tenga sostenibilidad, acogida y valoración respectiva por la comunidad, para el logro destacado de aprendizajes en los estudiantes. También como parte del liderazgo directivo se gestionará a instituciones públicas y privadas el apoyo de recursos.

El cuadro de presupuesto está elaborado por columnas que consideran las actividades a realizarse para la ejecución del Plan de Acción, tanto para el monitoreo, acompañamiento y evaluación al desempeño docente, también la columna de periodos donde se registrará detalladamente la semana y el mes a ejecutarse, así como de costos para cada actividad y por último las fuentes de financiamiento

. OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Efectivizar visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IIEE.	Primera semana de marzo	S/ 3.00 Compra de papel. S/.5.00 compra de Plumones. S/. 10.00 Alquiler de computadora y proyector S/.30.0 para refrigerio	Recursos propios. Apafa. Alcaldía de centro poblado de Licapa. Municipalidad de Paiján.
	1.2 Jornada de implementación de instrumentos de monitoreo la autoevaluación y la visita entre pares...	Segunda semana de marzo	S/ 3.00 Compra de papel. S/.5.00 compra de Plumones. S/. 10.00 Alquiler de computadora y proyector S/.10 compra de cuaderno	Recursos propios. Apafa. Alcaldía de centro poblado de Licapa. Municipalidad de Paiján.
	1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 3.00 Compra de papel. S/.10.00 compra de Plumones. S/. 10.00 Alquiler de computadora y proyector S/.10 compra de cuaderno S/ 2.00 compra de resaltadores	Recursos propios. Apafa. Alcaldía de centro poblado de Licapa. Municipalidad de Paiján.
	1.4 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita)	Primera semana de abril	S/ 3.00 Compra de papel. S/.5.00 compra de Plumones. S/. 10.00 Alquiler de computadora y proyector	Recursos propios. Apafa. Alcaldía de centro poblado de Licapa. Municipalidad de Paiján.
	1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Tercera semana de abril	S/ 3.00 Compra de papel. S/. 10.00 Alquiler de computadora. S/ 20. Compra de tinta para impresora	Recursos propios. Apafa. Alcaldía de centro poblado de Licapa. Municipalidad de Paiján.
	1.6 Observación de sesiones de aprendizaje ...(Visitas 2, 3 ...)	Mayo - octubre	S/. 2 compra de lápiz. S/3.00 Compra de papel.	Recursos propios. Apafa.

			S/.10.00 compra de Plumones. S/. 10.00 Alquiler de computadora y proyector S/.4 compra de cuaderno S/ 2.00 compra de resaltadores	Alcaldía de centro poblado de Licapa. Municipalidad de Paiján.
Acompañar la práctica pedagógica de los docentes en el área de Comunicación, brindando soporte técnico y afectivo fortaleciendo las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del acompañamiento en la IIEE.	Primera semana junio	S/ 3.00 Compra de papel. S/.10.00 compra de Plumones. S/. 10.00 Alquiler de computadora y proyector S/.30.0 para refrigerio	Recursos propios. Apafa. Alcaldía de centro poblado de Licapa. Municipalidad de Paiján.
	2.2 Jornada de implementación de instrumentos de acompañamiento	Cuarta semana junio.	S/ 5.00 Compra de papel. S/.3.00 compra de Plumones. S/. 10.00 Alquiler de computadora y proyector	Recursos propios. Apafa. Alcaldía de centro poblado de Licapa. Municipalidad de Paiján.
	2.3 Elaboración del Cronograma de acompañamiento.	Cuarta semana de junio.	S/ 3.00 Compra de papel. S/.10.00 compra de Plumones. S/. 10.00 Alquiler de computadora y proyector	Recursos propios. Apafa. Alcaldía de centro poblado de Licapa. Municipalidad de Paiján.
	2.4 Jornada de reflexión (Primera visita)	Segunda semana de julio.	S/2.00 Compra de papel. S/.10.00 compra de Plumones. S/. 10.00 Alquiler de computadora y proyector S/.30.00 para refrigerio	Recursos propios. Apafa. Alcaldía de centro poblado de Licapa. Municipalidad de Paiján.
	2.5. Jornadas de asesoramiento y soporte al desempeño docente.	Agosto- noviembre	S/ 1.00 Compra de papel. S/.2.00 compra de Plumones. S/. 10.00 Alquiler de computadora y proyector	Recursos propios. Apafa. Alcaldía de centro poblado de Licapa. Municipalidad de Paiján.

Evaluar la práctica de los docentes a través de las evidencias recabadas en el proceso de monitoreo y acompañamiento, elevando el nivel de desempeño de los docentes en el área de comunicación.	3.1. Jornadas para analizar la información del monitoreo y acompañamiento.	Segunda semana de noviembre	S/ 2.00 Compra de papel. S/5.00 compra de Plumones. S/. 10.00 Alquiler de computadora y proyector S/.5 compra de cuaderno S/ 2.00 compra de resaltadores	Recursos propios. Apafa. Alcaldía de centro poblado de Licapa. Municipalidad de Paiján.
	3.2 Reuniones del equipo directivo para la comunicación de resultados de la evaluación.	Tercera semana de noviembre	/ 2.00 Compra de papel. S/.2.00 compra de Plumones. S/. 10.00 Alquiler de computadora y proyector S/.2 compra de cuaderno	Recursos propios. Apafa. Alcaldía de centro poblado de Licapa. Municipalidad de Paiján.
	3.3 Jornada de reflexión con el docente informándole sobre su desempeño	Primera semana de diciembre	/ 3.00 Compra de papel. S/.2.00 compra de Plumones. S/. 5.00 Alquiler de computadora y proyector S/.4 compra de cuaderno	Recursos propios. Apafa. Alcaldía de centro poblado de Licapa. Municipalidad de Paiján.
TOTAL			S/.374.00	

Figura 6. Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción

El diplomado y la segunda especialización en gestión escolar con liderazgo pedagógico, a través del desarrollo de los seis módulos permitió conocer las prácticas de gestión escolar, favoreciendo el empoderamiento del directivo en el ejercicio del liderazgo pedagógico. Así mismo analizar con todos los actores educativos la problemática de la IE 80878 Priorizando el problema nivel insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación. Tomando como propuesta de solución implementar y efectivizar el monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica y el empoderamiento a los docentes del área de comunicación en la aplicación de técnicas y estrategias de comprensión lectora.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio conociendo los retos, demandas y desafíos, que permitió la sensibilización y el acercamiento a la problemática de la IE. Identificando los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este módulo permitió identificar el problema nivel insatisfactorio en la comprensión de textos escritos en el área de comunicación.

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión de cambio, conociendo la complejidad y diversidad de la IE, haciendo uso de la Chacana, donde se ubican las 5 dimensiones: Aprendizajes, convivencia, procesos pedagógicos, interacción con la comunidad y gestión, participación y liderazgo; ser capaces de dar respuesta organizada y sistemática a los retos a los que nos enfrentamos, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado

En relación al Módulo formativo 2 se reconoció los enfoques de gestión escolar y se procedió a analizar el enfoque por procesos de gestión escolar en cada uno de sus niveles, para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema del Mapa de Procesos. Así mismo los procesos relacionados con los documentos de gestión de la IE

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar las principales causas que afectan los aprendizajes relacionados con el problema

priorizado “nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de comunicación”, y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo, el focus group y cuestionario aplicado a los docentes. Se aplicó los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal, ficha de monitoreo y cuestionario, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes

En lo que respecta al Módulo 4 se desarrolló la Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para para el análisis y gestión del currículo en relación al problema priorizado; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial. Así mismo se empoderó al directivo en la promoción de Comunidades Profesionales de aprendizaje al interior de la IE como parte de la cultura escolar, cuya finalidad es fortalecer el desempeño docente y por ende mejorar los aprendizajes en los estudiantes.

En lo que se refiere al Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, este permitió conocer, identificar y analizar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación y consideración en el diseño del Plan de Acción. Además se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones pertinentes y objetivas para dar solución al problema priorizado, planteando una propuesta de solución con la argumentación válida e involucrando activamente la comunidad educativa desde planificación hasta su ejecución. Por lo tanto, el plan de acción es un documento guía, trabajado responsablemente a lo largo del desarrollo de los módulos mencionados y que de ser posible seguirá reajustándose.

10. Lecciones Aprendidas.

La elaboración del plan de acción constituye una experiencia de muchas lecciones aprendidas, que fortalecen la gestión escolar, que van desde el reconocimiento de la realidad institucional hasta la propuesta de solución al problema priorizado. Como también el empoderamiento en el manejo de la gestión curricular y MAE, por su puesto con aciertos y errores a lo largo del proceso. Las lecciones aprendidas se resumen a continuación:

- Para la elaboración de un Plan de acción es necesario situarse en la realidad de la IE.y continuar con un proceso sistemático y organizado, que va desde la identificación de la problemática hasta la redacción y difusión del Plan de Acción.
- Un buen diagnóstico nos da luces para identificar las posibles causas, factores y efectos del problema priorizado; así como precisar las características, fortalezas y debilidades de la comunidad educativa, para luego proponer alternativas de solución viables y consistentes.
- La gestión curricular promovida por el directivo y la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje constituye un imperativo en la IE como parte de la cultura escolar con trabajo cooperativo y colaborativo.
- Es fundamental sensibilizar al docente sobre la importancia del monitoreo, acompañamiento y evaluación, como parte de una cultura de evaluación formativa y no punitiva para el crecimiento personal y profesional y alcanzar logros destacados en nuestros estudiantes.
- Es importante que para el monitoreo, acompañamiento y evaluación se involucre la participación activa de los docentes, desde la planificación hasta la ejecución de planes

Referencias

- Arias, F. (1998). *Tesis y Proyectos de Investigación (mitos y errores en la elaboración)*. Caracas: Editorial Episteme.
- Balestrini, M. (1997). *Cómo se elabora el proceso de investigación*. Caracas: Consultores asociados BL Servicio Editorial.
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición*. México: Editorial McGraw-Hill. <http://www.mineducación.gov.co/1621/article-122177.html>
- Javier & Manuel (2015) google académico, *experiencia exitosa sobre monitoreo y acompañamiento*. <https://www.google.com.pe/search?q=experiencias+exitosas+en+monitoreo+y+acompañamiento+pedagogico&oq=experiencias+exitosas+en+monitoreo+y+acompañamiento+pedagógico>
- Ministerio de Educación.(2006). *Guía para el uso de recursos educativos*. Lima. Editorial Corporación Gráfica Navarrete S.A.
- Ministerio de Educación.(2007). *Guía de estrategias Metacognitivas para desarrollar la comprensión lectora*. Lima: Editorial Metrocolor S.A.
- Ministerio de Educación (2009), *Diseño Curricular Nacional*. Segunda edición. Lima.
- Ministerio de Educación (2014a) *Marco del Buen Desempeño Directivo. Directivos Construyendo escuela*. Lima. MINEDU.
- Ministerio de Educación (2014b) *Rutas del aprendizaje* .segunda edición. Lima. MINEDU.
- Ministerio de Educación (2017a). *Monitoreo acompañamiento y evaluación de la Práctica docente*. Lima :Editorial Punto digital S.R.L.
- Ministerio de Educación (2017b). *Participación y Clima Institucional*. Lima .Editorial Punto digital S.R.L.
- Ministerio de Educación Resolución de Secretaria General N° 08-2016. *Norma que Establece los lineamientos para el acompañamiento pedagógico en Educación Básica Regular*. Lima: MINEDU.
- Rimari .W.(2011) *Modulo 2 estrategias para la lectura*. Lima. Editorial cultural S.R.L.