

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA LEE TEXTOS ESCRITOS EN SU LENGUA MATERNA DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN IV CICLO DE EDUCACIÓN BASICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81790 “LA GRANJA” DEL DISTRITO DE GUADALUPE, PROVINCIA DE PACASMAYO - UGEL PACASMAYO – LA LIBERTAD.

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

COLONA SISNIEGAS, Marco Antonio

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio-cultural de la I.E.81790.....	3
1.2 Formulación del problema identificado.....	4
2. Diagnóstico.....	8
2.1 Resultados de instrumentos aplicados.....	8
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	8
2.1.2 Resultados cualitativos.....	9
2.2 Relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la I.E., Compromisos de gestión escolar y el MBD Directivo.....	9
3. Caracterización del rol como líder pedagógico.....	15
4. Planteamiento de la alternativa de solución.....	18
5. Sustentación de la alternativa de solución priorizada.....	22
5.1 Marco Conceptual.....	22
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	22
5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico.....	22
5.1.1.1.1. Definición de Monitoreo Pedagógico.....	22
5.1.1.1.2. Estrategias de Monitoreo Pedagógico.....	23
5.1.1.1.3. Instrumentos.....	23
5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico.....	24
5.1.1.2.1. Definición de Acompañamiento Pedagógico.....	24
5.1.1.2.2. Estrategias de Acompañamiento Pedagógico.....	24
5.1.1.3. Evaluación pedagógica.....	25
5.1.1.3.1. Definición.....	24
5.1.1.3.2. Instrumentos.....	25
5.1.2 Área de comunicación.....	25
5.1.2.1. Enfoque comunicativo textual.....	26
5.1.2.2. Competencia.....	27
5.1.2.2.1. Manejo de los procesos pedagógicos.....	27
5.1.2.2.2. Monitoreo.....	28
5.1.2.2.3. Tipos de textos y su características.....	29

5.1.2.2.4. Manejo de los procesos didácticos.....	30
5.1.2.2.5. El clima en el desarrollo de sesiones.....	30
5.2 Experiencia Exitosa.....	31
6. Diseño del Plan de Acción.....	33
6.1 Objetivos.....	33
6.1.1 Objetivo general.....	33
6.1. 2 Objetivos específicos.....	33
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	33
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	38
8. Presupuesto.....	42
9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción.....	43
10. Lecciones Aprendidas.....	45
Referencias.....	46
Apéndice.....	48

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	El árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i>	Análisis del resultado de diagnóstico.....	12
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del rol como líder pedagógico.....	17
<i>Figura 4.</i>	Matriz del Plan de acción.....	35
<i>Figura 5.</i>	Matriz del Plan de monitoreo y evaluación del Plan de acción...	39
<i>Figura 6.</i>	Riesgos y medidas del Plan de acción.....	41
<i>Figura 7.</i>	Cuadro del presupuesto del Plan de acción.....	42

Introducción

En un trabajo conjunto con los docentes y como directivo participante del Programa de Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, mediante la comprobación de los resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes en los últimos tres años; considerando además la aplicación de instrumentos de recojo de información a los diversos actores de nuestra I.E.; nos ha permitido conocer su problemática la misma que después de un análisis se priorizó “el nivel insatisfactorio en comprensión lectora del área de comunicación “. Para su atención se han planteado una serie de estrategias las mismas que forman parte de este Plan de Acción, sobresaliendo el monitoreo y Acompañamiento Pedagógico fundamento para la mejora del desempeño docente y por consiguiente para la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

El encausar la información nos ha permitido enfocar los diferentes aspectos que dificultan la comprensión lectora del área de comunicación en nuestros estudiantes como son el poco empoderamiento de los procesos pedagógicos y didácticos del área, la práctica tradicional de algunos docentes, la falta de implementación de las sesiones de aprendizajes con textos del contexto, escaso manejo de estrategias para la buena convivencia en el aula, entre otras, de tal manera que su estudio nos ha conducido a priorizar estrategias, desarrollar compromisos de los miembros de la comunidad educativa para mejorar los aprendizajes y minimizar la incidencia del problema en el corto tiempo.

En el primer acápite, especificamos las características geográficas y socio-culturales del lugar donde se encuentra ubicada la Institución Educativa. Señalamos todas las potencialidades, necesidades y exigencias del caserío; así mismo expresamos los rasgos del plantel y su problemática priorizada que es el nivel insatisfactorio en comprensión lectora del área de comunicación, sus causas y consecuencias.

En el segundo acápite, Diagnóstico precisamos la información de los resultados cuantitativos y cualitativos sobre como aplican los docentes del IV Ciclo de nuestra I.E. los procesos didácticos de comprensión lectora, fortalezas, debilidades y su relación con los compromisos de gestión escolar y MBD directivo, haciéndose notar que aún falta más empoderamiento del liderazgo en la gestión pedagógica.

En el tercer acápite, citamos a Vivian Robinson para destacar las características del rol como líder pedagógico, remarcando las cinco dimensiones respecto al accionar

del líder, como son: establecimiento de metas y expectativas, obtención de recursos en forma estratégica, planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículum, promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional docente y finalmente el aseguramiento de un entorno ordenado, para fomentar un clima saludable, que redunde en el aprendizaje de los estudiantes.

En cuarto acápite, presentamos el planteamiento de la alternativa seleccionada para la solución al problema nivel insatisfactorio en comprensión lectora en el área de comunicación indagando cambios significativos en la institución educativa en relación a los procesos de gestión escolar involucrados y sustentada en el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE), como la mejor estrategia para solucionar el problema.

En quinto acápite presentamos el marco conceptual en que se especifica las definiciones de los aspectos del plan de acción, de cada una de las estrategias de las alternativas de solución, el enfoque del área de comunicación, los procesos pedagógicos y didácticos, la definición de las causas del problema priorizado.

En sexto acápite, presentamos el diseño del plan de acción que tiene como principal objetivo fortalecer la práctica pedagógica mediante la implementación de un Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación que responda a las necesidades y demanda de los docentes de la escuela. Se determinan para cada estrategia los indicadores, metas, actividades, presupuesto y responsables para su ejecución.

En el séptimo, acápite, tenemos el Plan de Monitoreo y evaluación con el cual buscamos lograr los objetivos del Plan de Acción, especificamos las estrategias de monitoreo, acompañamiento y evaluación programadas en el tiempo, el nivel en que se implementaron, las evidencias que se tienen de cada una y el porcentaje de ejecución que determina el éxito de la ejecución del Plan.

Los acápites ocho, nos expresa sobre el presupuesto y cómo podemos apreciar el gasto es mínimo en relación a los logros alcanzados. En el acápite nueve señalamos como se fue obteniendo el soporte para la elaboración del Plan de Acción y su ejecución. Finalmente el punto 10, es una reflexión sobre lo aprendido en el proceso que ha demandado la elaboración y ejecución del Plan de Acción y lo que es más sustantivo los aprendizajes alcanzados.

.

1. Identificación de la problemática

1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa N° 81790

En la Institución Educativa N° 81790 “La Granja” está ubicado en el asentamiento humano “La Granja” del distrito de Guadalupe, provincia Pacasmayo, región la Libertad. Se encuentran a un kilómetro de la ciudad de Guadalupe y 2 kilómetros de la ciudad de Pueblo Nuevo a donde pertenece territorialmente. Se encuentra rodeado de terrenos agrícolas fértiles, y el local se ve afectado por la humedad de su suelo; especialmente en las épocas de sembrío de arroz; además está ubicado en la línea divisora entre las provincias de Chepén y Pacasmayo

La Institución Educativa, se encuentra a 300m de la pista donde se desarrolla el tránsito a alta velocidad y sin señalización ni rompe muelles, creando un peligro latente a la integridad física de nuestra población estudiantil y comunidad. El índice delincriminal ha disminuido tremendamente, debido a la caída de los cabecillas de extorsionadores y el fortalecimiento de las rondas campesinas. La población en su mayoría se dedica solo a la agricultura y no tienen altas expectativas, todo esto demanda formación de estudiantes con aspiraciones de superación para que su calidad de vida mejore.

El local de la Institución Educativa N° 81790 “La Granja” es propio y toda su infraestructura es antigua con paredes anchas de adobe; cuenta con 3 aulas cuyas dimensiones tienen 11 metros de largo por 8 metros de ancho y en cada una funciona un ciclo, además tenemos un ambiente similar donde funciona la Dirección del plantel; así mismo contamos con una batería de servicios higiénicos moderna donde sus interiores está enchapada con cerámica. También hay un pequeño patio con loza de 15 metros de largo por 6,50 metros de ancho. También contamos con una cocina de 3 metros de largo por 2,50 metros de ancho.

La Institución Educativa brinda 35 años de servicio educativo, en el nivel primaria, en turno diurno de 8.00 am a 1.00 pm. , se caracteriza por ser una escuela multigrada donde laboran 03 docentes, un nombrado y dos contratadas. Cada docente atiende a dos grados, incluido el Director que tiene aula a cargo, estos docentes son cambiados todos los años; sin embargo ellos demuestran disposición al cambio,

reflexionando sobre su práctica docente y asumiendo compromisos que nos ha permitido mejorar cada año la enseñanza aprendizaje de la institución educativa. Las relaciones entre todos los actores educativos son favorables y todo esto se presenta, dentro de un buen clima escolar que ha permitido que durante todos estos 3 años se planifique y ejecute diversas actividades en beneficio de la gestión escolar que conllevó a la mejora del aprendizaje de los estudiantes, la población estudiantil es de 30 alumnos y 25 padres de familia.

El caserío de La Granja cuenta con un aproximado de 300 familias, en su mayoría emigrantes de la zona andina de Cajamarca; con un 60% de analfabetismo. Las principales actividades económicas son la agricultura donde sobresale la siembra de arroz por ser los terrenos y clima apropiados para este producto y en menor proporción como segundo producto tenemos al maíz amarillo; así mismo existen pequeñas huertas donde se siembra hortalizas y algunos árboles frutales. Los servicios básicos con lo que cuenta el caserío son: agua potable, desagüe, luz eléctrica, telefonía móvil, internet y señal de cable tv. También cuenta con una institución educativa Inicial, cercana a la institución educativa primaria. Tiene además una hermosa Plaza de Armas principal.

La comunidad educativa está identificada con la población de este sector, manteniendo una estrecha relación cordial que nos permite tener el apoyo directo de las organizaciones externas como Ronda Campesina, Agente Municipal, Teniente Gobernador, JASS y líderes de la comunidad. También se cuenta con las organizaciones internas a la IE. Como APAFA, CONEI, QALIWARMA, donde cada una de estas organizaciones promueve la participación de toda la comunidad educativa desde su ámbito que les corresponde, tratando de alcanzar las metas propuestas en el logro de mejores aprendizajes en nuestros estudiantes

1.2 Formulación del problema identificado

Después de haber analizado la documentación de los aprendizajes de los estudiantes como la Evaluación Censal de los últimos años, registros oficiales y actas de evaluación, se formuló el siguiente problema: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de comprensión lectora, del área de comunicación, en los estudiantes del IV ciclo Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81789 del distrito de Guadalupe-UGEL Pacasmayo, Región La Libertad.

Una de las causas que ha generado el problema es el limitado conocimiento del manejo de los procesos pedagógicos, esta causa está vinculada a Gestión curricular. Uno de los factores que se relacionan directamente con esta causa es la capacidad de los docentes, que no se encuentran actualizados en el manejo adecuado de los procesos pedagógicos en sus sesiones de aprendizaje en el Área de comunicación. Todo esto ha provocado que los docentes aplique sesiones de aprendizaje mal elaboradas que redundan en los aprendizajes de los estudiantes.

Otra de las causas que ha surgido en el problema es limitado monitoreo y Acompañamiento Pedagógico, la cual está engarzado con gestión de monitoreo. Entre los factores que se relacionan directamente con esta causa es la carencia de planificación técnica, instrumentos y recursos; asesoría crítica reflexiva del monitoreo y acompañamiento que los directivos deben elaborar en función a las necesidades y características de los docentes, para poder fortalecer sus competencias y capacidades pedagógicas, que redunden en la mejora de la enseñanza aprendizaje. Todo esto ha generado docentes poco fortalecidos en sus actividades pedagógicas.

Una tercera causa que se ha producido del problema original es el deficiente manejo de los procesos didácticos en comprensión lectora, la que también está vinculada con Gestión curricular. Esta situación está relacionada con el factor de capacidades de los docentes por la carencia de capacitaciones y auto aprendizaje de dichos procesos metodológicos. Todo esto ha contribuido para que los docentes no apliquen la secuencialidad que deben tener dichos proceso en sus sesiones de aprendizaje; que conlleva a un deficiente aprendizaje de los estudiantes en comprensión lectora.

Otra de las causas que originó este problema es el limitado conocimiento de los tipos de textos y sus características en las sesiones de aprendizaje, la cual se encuentra vinculada a Gestión curricular. Entre los factores que se relacionan a esta causa la capacidad de los docentes por la falta de capacitación y actualización docente en el uso correcto de los textos que cuenta la biblioteca y los que brinda el Ministerio de Educación. Todo esto ha provocado el deficiente uso de los textos de la biblioteca y los que brinda el Ministerio de Educación, llegando en algunos casos extremos de no usarlos.

Otra de las causas que originó este problema es la escasa convivencia escolar, que se engarza con la Gestión de convivencia. Entre los factores que se relacionan a esta causa tenemos la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. Todo esto contribuye a la falta de disciplina en el aula que conlleva a una deficiente aplicación de la sesión de aprendizaje que dificulta el aprendizaje de los estudiantes y la violencia verbal que se da mayormente en las horas de recreo

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema es necesario considerar algunos instrumentos de gestión escolar como el Reglamento Interno, el Plan Anual de Trabajo, los planes de tutoría y el uso de la tecnología (Fortaleza); así mismo considerar las diversas instituciones de nuestro entorno como las rondas campesinas, Policía Nacional, Gobernación y municipio (Oportunidades). Es importante hacerlo porque tiene una influencia directa en los aprendizajes.

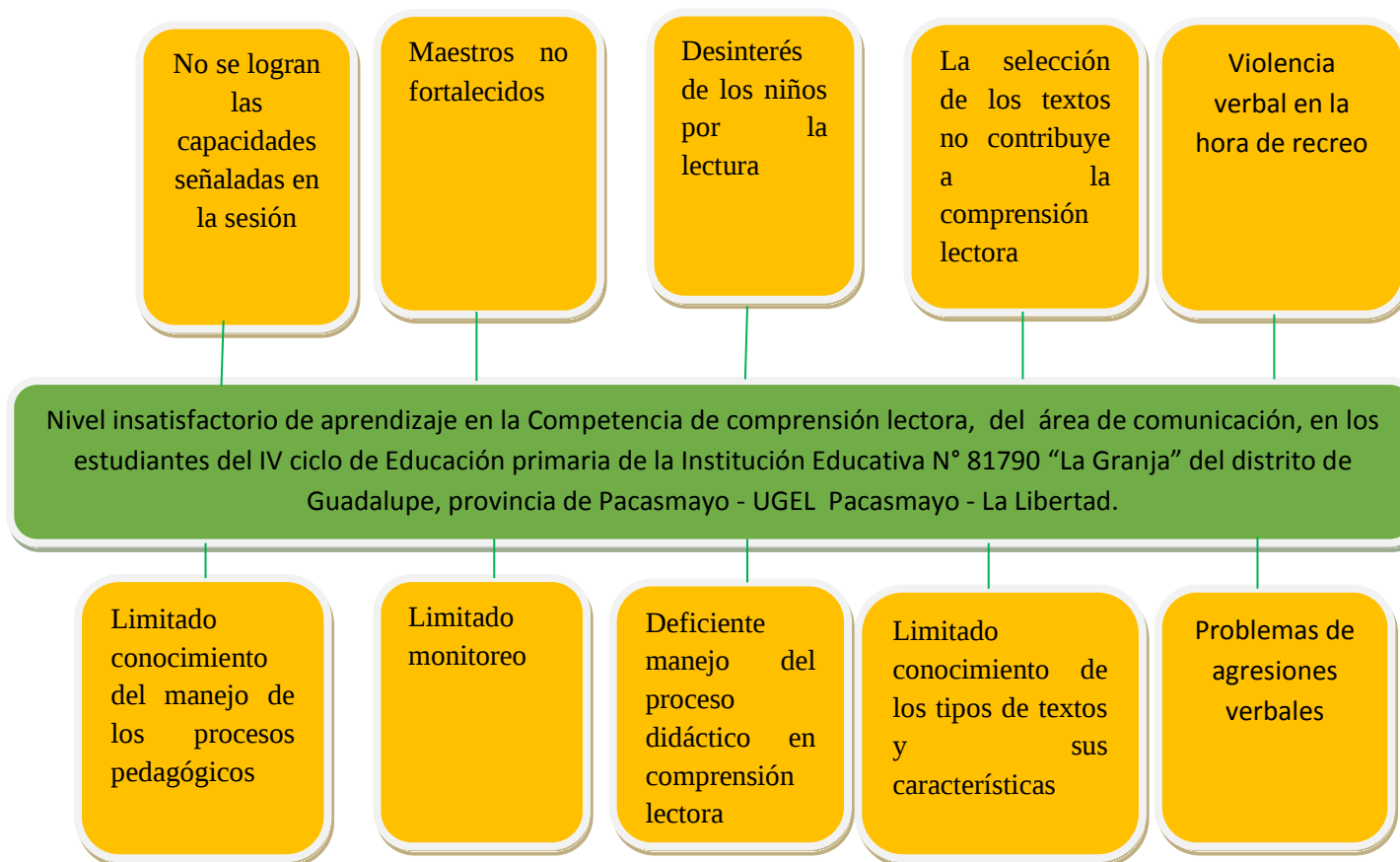


Figura 1. Árbol de Problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de instrumentos aplicados

Para la realización del diagnóstico se aplicaron instrumentos como la ficha de Monitoreo que permitió recoger información cuantitativa de los docentes, considerando los siguientes aspectos: Comprensión lectora, Elaboración del plan, ejecución del plan, comprobación y reflexión de los resultados, materiales, tiempo y convivencia. Así mismo utilizamos el instrumento Guía de preguntas aplicado a docentes que permitió recoger información cualitativa de los siguientes aspectos: Acompañamiento que realiza el directivo, Convivencia escolar y apoyo de los padres de familia.

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 75 % de los docentes tiene dificultades para considerar en sus sesiones de aprendizaje los procesos didácticos y contextualizarlos al usar estrategias del antes, durante y después de la lectura tomando en cuenta el enfoque del área de comunicación. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no tienen claro el enfoque comunicativo propuesto. Asimismo, no han recibido el monitoreo y acompañamiento apropiados.

En el aspecto materiales educativos podemos concluir que el 75% tiene cierta dificultad en el uso de textos de lectura. Esto es debido a que la mayoría de docentes no han recibido capacitación y actualización sobre el uso de materiales por lo tanto desconocen las estrategias metodológicas adecuadas que promuevan aprendizajes significativos.

El 50% de los docentes observados podemos concluir que en el aspecto optimiza el tiempo en actividades aprendizaje, no lograron la utilización del tiempo optimo; teniendo dificultad en el manejo de las transacciones, interrupciones y acciones accesorias. Esto se debe a que el tiempo no está consignado en las sesiones de aprendizaje, asimismo, no han recibido el monitoreo y la asesoría apropiados en manejo del tiempo en el aula.

Con respecto al aspecto convivencia el 75% docentes observados no lograron promover relaciones cordiales, respetuosas. Así mismo la escucha activa y el diálogo no logrando la buena convivencia.. Esto se debe a que los docentes no fomentan ni

garantizan una participación democrática donde involucre a todos en las actividades de aprendizaje.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes entrevistados manifiestan que si existe el plan de monitoreo y se socializa pero este no contempla un cronograma consensuado, Por otro lado, también considera que se ha socializado apropiadamente y/o contextualizado la ficha de monitoreo. Asimismo, los docentes afirma que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y que generalmente se prima la autoevaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar.

En conclusión el monitoreo siempre se hace con poca frecuencia debido a que el Director tiene aula a cargo, por lo que es difícil hacer el acompañamiento adecuado que además nos permita hacer un análisis crítico reflexivo más objetivo de la práctica docente. Para revertir esta situación es necesario que el Director planifique el monitoreo con mayor frecuencia, considerando que debe desarrollar su tarea docente en forma extracurricular, considerando además el monitoreo diario de las sesiones de aprendizaje media hora antes de inicio de clases. Los docentes entrevistados expresan que tienen el apoyo de los padres de familia, pero la deficiencia se presenta cuando tienen que apoyar a sus niños en sus aprendizajes.

2.2. Relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la I.E., compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo.

El problema en torno al que gira el presente trabajo de investigación es bajo nivel de logros de aprendizaje del área de comunicación en la competencia de comprensión lectora en los estudiantes del IV Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81790 del caserío de La Granja, distrito de Guadalupe - UGEL Pacasmayo

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades para considerar en sus sesiones de aprendizaje los procesos didácticos y contextualizarlos y en usar estrategias del antes, durante y después de la lectura y acompañar a los estudiantes según su ritmo de

aprendizaje, sus intereses y necesidades. Asimismo, le cuesta reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva.

Por otro lado, los docentes en sus sesiones de aprendizaje no utilizan los materiales y/o recursos educativos de su contexto de manera oportuna, ni los elaboran. Esto se debe a que los docentes no han recibido la asesoría correspondiente ni ha sido monitoreada permanentemente, tampoco se ha realizado un trabajo colegiado para fortalecer sus capacidades, además no se tiene en cuenta crear las Comunidades Profesionales de Aprendizaje.

Asimismo, los docentes tienen problemas en el uso óptimo del tiempo en actividades de aprendizaje esto se debe a la dificultad que tiene en el manejo de las transacciones, interrupciones y acciones accesorias. Esto se debe a que improvisan sesiones de aprendizaje y usan estrategias metodológicas inadecuadas para promover el aprendizaje, asimismo, no han recibido el monitoreo y la asesoría apropiados en manejo del tiempo en el aula.

Por otro lado, los docentes generan un clima saludable que favorece las buenas relaciones entre toda la comunidad educativa, donde aprenden a consensuar los acuerdos y normas de convivencia. Esto se debe a que las relaciones personales se dan dentro de un clima seguro y democrático que beneficia el aprendizaje de los estudiantes

Entre los procesos de Gestión Escolar, considerados en el texto de Planificación Escolar que se encuentran específicamente en el Mapa de Procesos se ha señalado el proceso referido al desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1), el referido en el uso óptimo del tiempo actividades de aprendizaje (PO02) y el problema referido al uso de materiales y/o recursos educativos estructurados del MINEDU. (PS03) y el proceso referido a promover la convivencia escolar (PO05.1).

De la misma manera, se relaciona con la competencia 5 del Manual del Desempeño del Directivo (MBDD). Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Asimismo, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y la gestión de la convivencia escolar. También con Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y

todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.

Asimismo, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: El monitoreo y acompañamiento se realiza en la escuela a través de un plan que contiene actividades y estrategias que permiten el recojo de información para analizarlo y tomar decisiones oportunas, así como un espacio de asesoría, que permita realizar actividades de retroalimentación Sin embargo, no se realiza de manera frecuente debido al aula a cargo del directivo. Tampoco se han socializado los instrumentos de monitoreo con la comunidad educativa. Por otro lado, los círculos de inter aprendizaje sí se han realizado regularmente, pero muchas veces se han convertido en espacios de reuniones sobre temas ajenos a la intención del fortalecimiento de las capacidades del docente.

Frente a esta situación problemática asumo el siguiente reto: mejoramiento del aprendizaje de la competencia comprensión lectora en el área de comunicación, en los estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular de la I.E. 81790 “La Granja” del distrito de Guadalupe UGEL-Pacasmayo; mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, acompañamiento y evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa.

Los desafío que debo cumplir, ante esta situación problemática a la comprensión lectora estarán orientados y aplicación al enfoque comunicativo textual, del área de comunicación, facilitando la práctica pedagógica a través de un seguimiento continuo y sistemático; posibilitando una asesoría formativa para el mejoramiento del desempeño de los docentes de la institución educativa que presentan dificultad en el manejo de los procesos pedagógicos y didácticos de la competencia de comprensión lectora del área de comunicación.

Promoviendo, talleres de capacitación que permita el mejoramiento de la práctica pedagógica en el buen uso de materiales estructurados, como los textos enviados por el MINEDU y además creando la escuela para padres de familia con el fin de involucrarlos en la tarea educativa que redunde en el apoyo que debe brindar a sus menores hijos en sus tareas escolares; asimismo hacerlos participar en actividades educativas, dentro de un ambiente democrático seguro y saludable que mejore el aprendizaje de los estudiantes.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la Competencia de comprensión lectora, del área de comunicación, en los estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81790 del distrito de Guadalupe-UGEL Pacasmayo.	Resultados cuantitativos: Procesos Didácticos: - Los docentes en la ejecución de la sesión de clase no considera los procesos didácticos. Estos resultados nos permiten afirmar que en el aspecto promueve habilidades para diseñar estrategias de indagación los docentes en su mayoría se ubican en nivel de proceso porque no aplican adecuadamente las estrategias metodológicas que le permitan tener resultados favorables. Esto se debe a que no tienen claro el enfoque del área. Y no asumen el compromiso de mejorar su práctica pedagógica. Uso pedagógico del tiempo en la sesión de aprendizaje: - Con respecto al indicador uso del tiempo podemos observar que los docentes se encuentran en el nivel proceso. - Estos resultados nos permiten afirmar que los docentes no están haciendo uso efectivo del	Vinculación con el mapa de procesos Proceso Estratégico: desarrollar planeamiento institucional Proceso Operativo: fortalecer el desempeño docente Proceso Operativo: Gestionar la convivencia escolar y la participación. Proceso de Soporte: Administrar recursos humanos. Proceso de Soporte: administrar los bienes, recursos y materiales educativos.	desvinculación con los compromisos de gestión escolar Compromiso 1: progreso anual de los aprendizajes de todos y todas las estudiantes de la IE Compromiso 3: cumplimiento de la calendarización planificada en la IE. Compromiso 4: acompañamiento y monitoreo de la practica en la IE.	Competencia 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, orientándolos hacia el logro de metas de aprendizaje. Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como

	tiempo en el desarrollo de sus actividades de aprendizaje ubicándose en un nivel de proceso esto afecta el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje - Los profesores en el proceso de enseñanza aprendizaje no utilizan adecuadamente materiales para el área de comunicación. Con respecto al aspecto uso de los textos durante la sesión de aprendizaje, podemos afirmar que los docentes se encuentran en nivel proceso y en el uso de recursos educativos elaborados por los padres de familia se ubican en nivel inicio ya que no seleccionan ni hacen buen uso de estos recursos que les permite trabajar en forma dinámica activando las potencialidades cognitivas para el desarrollo y enriquecimiento del alumno así lograremos disminuir las dificultades que se nos presentan en el desarrollo de nuestras sesiones de aprendizaje, en la selección de textos			previniendo riesgos. Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su IE basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.
Resultados cualitativos: Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico De acuerdo a los indicadores y preguntas desarrolladas con la técnica focus group de profesores se puede decir que: - El plan de acompañamiento es socializado y tiene el compromiso de mejorar la practica	Vinculación con el mapa de procesos Proceso Estratégico: desarrollar planeamiento institucional Proceso Operativo: fortalecer el desempeño docente Proceso Operativo: Gestionar	desvinculación con los compromisos de gestión escolar Compromiso 1: progreso anual de los aprendizajes de todos y todas las estudiantes de la IE	Competencia 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, orientándolos hacia el logro de	

	pedagógica y asegurar el logro de aprendizaje de los estudiantes - El uso de material concreto, uso óptimo del tiempo, el manejo de los procesos didácticos y la convivencia escolar son importantes para el logro de los aprendizajes. - Acompañamiento y asesoría personalizada considerando las necesidades de cada maestro, para La mejora de la práctica pedagógica. - La planificación del monitoreo es socializado a todos los maestros. Las visitas opinadas e inopinadas, así como la revisión de las sesiones de aprendizaje, aseguran el logro de los aprendizajes en los alumnos. - Las buenas relaciones horizontales y fraternas entre director y maestros, favorece el clima para el monitoreo, que fortalecen las capacidades y el buen clima escolar. Apoyo de los padres de familia Los padres de familia contribuyen en variadas actividades de la I.E. Sin embargo en el apoyo al proceso de aprendizaje de sus hijos aun es débil.	la convivencia escolar y la participación. Proceso de Soporte: Administrar recursos humanos. Proceso de Soporte: administrar los bienes, recursos y materiales educativos.	Compromiso 3: cumplimiento de la calendarización planificada en la IE. Compromiso4: acompañamiento y monitoreo de la practica en la IE.	metas de aprendizaje. Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos. Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su IE basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.
--	--	---	---	--

Figura 2. Cuadro de análisis de resultado de diagnóstico.

3. Caracterización del rol como líder pedagógico

La primera de estas dimensiones, según Vivian Robinson, es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas alcanzables en la mejora de los aprendizajes en comprensión lectora del área de comunicación y socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos que redunden en elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes. Es necesario establecer metas comunes apropiadas para todos los actores educativos que conlleve a mejorar sustantivamente la enseñanza aprendizaje.

La segunda dimensión es la obtención de recursos en forma estratégica de acuerdo con la priorización de los objetivos de enseñanza. En lo que se refiere a esta dimensión y el problema central se propone gestionar los recursos disponibles y otros de manera racional según necesidades educativas, planificando su uso. En la mejora de los aprendizajes. Es necesario reconocer que los recursos son limitados en la I.E.; pero cuando el líder pedagógico maneja estratégicamente los recursos obtiene resultados óptimos para la mejora de los aprendizajes.

La tercera dimensión es la Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículum. En referencia a esta dimensión y el problema seleccionado se asume realizando acciones de monitoreo, acompañamiento y asesoramiento al trabajo docente para tomar decisiones acertadas en la mejora de la enseñanza aprendizaje de la institución educativa, organizando talleres sobre planificación, procesos pedagógicos, didácticos y evaluación para mejorar la profesionalidad docente que redunde en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Porque éxito de la gestión curricular en la I.E., radica la capacidad del líder pedagógico de poder planificar, ejecutar y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje para mantener una mejora constante de esta.

La cuarta dimensión es Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo profesional docente. En lo que se refiere a esta dimensión y el problema priorizado se plantea, promover las Comunidades Profesionales de Aprendizaje en el marco de un trabajo colegiado, colaborativo y de capacitaciones periódicas. Porque es importante que se cree en la I.E. una Comunidad Profesional de aprendizaje, mediante un liderazgo distribuido que cada integrante asuma compromisos institucionales de

manera responsable, para la mejora de los aprendizajes de los niños y niñas del plantel escolar.

Finalmente en la quinta dimensión donde señala, asegurar un ambiente seguro y de soporte, para reducir los tiempos de espera e interrupciones y en lo que se refiere a esta dimensión en relación con el problema elegido se considera fomentar un clima saludable donde se debe contar con una buena organización escolar, de infraestructura y su adecuado equipamiento de las aulas. Establecer normas y proteger las oportunidades de aprendizaje de los alumnos. Porque un clima saludable redundará positivamente en el aprendizaje y es fundamental contar con ambientes propicios para los aprendizajes que cuente con buena organización del aula, ventilación, iluminación y buena implementación con materiales; para brindar condiciones favorables de los estudiantes

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
ESTABLECIMIENTO DE METAS Y EXPECTATIVAS.	Establecer metas y expectativas importantes y medibles, en coordinación con todos los actores educativos	Porque es la ruta de cambio más pertinente para lograr una visión clara de cambio en la mejora de los aprendizajes.
MANEJO ESTRATÉGICO DE RECURSOS.	Movilizar los recursos disponibles y gestionar otros según necesidades educativas, planificando su uso.	Porque cuando el líder pedagógico maneja estratégicamente los recursos obtiene resultados óptimos para la mejora de los aprendizajes.
PLANIFICAR, COORDINAR Y EVALUAR LA ENSEÑANZA Y EL CURRÍCULO.	Realizar acciones de monitoreo, acompañamiento y asesoramiento, para tomar decisiones acertadas en la mejora de la enseñanza aprendizaje de la I.E	Porque las acciones de monitoreo y acompañamiento debe recaer en un asesoramiento permanente que debe realizar el líder pedagógico, tiene un impacto directo en la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo.
PROMOVER Y PARTICIPAR EN EL APRENDIZAJE DE LOS PROFESORES Y SU DESARROLLO PROFESIONAL.	Promover las comunidades profesionales de aprendizaje Desarrollar trabajo colegiado en la I.E.	Porque cuando el líder pedagógico se involucra directamente en acciones de capacitación y desarrollo profesional docente tendrá un impacto directo en la oportunidades que tendrán los niños a futuro
ASEGURAR UN AMBIENTE SEGURO Y DE SOPORTE.	Fomentar un clima saludable Establecer normas y proteger las oportunidades de aprendizaje de los alumnos.	Porque un clima saludable redunda positivamente en el aprendizaje de los niños y niñas

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Concluido el análisis de las alternativas de solución frente al problema priorizado: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de comprensión lectora, del área de comunicación, en los estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular de la institución N° 81790 “La Granja” del distrito Guadalupe, provincia Pacasmayo; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, el monitoreo, acompañamiento (Retroalimentación formativa) y evaluación de la práctica pedagógica de los docentes. Esta elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de los aprendizajes y su relación con la gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) pertinente.

El MAE deberá responder a las demandas y necesidades del docente del IV ciclo en el área de Comunicación; asimismo, su contextualización apelará al entorno donde está ubicada la Institución Educativa, es decir al Asentamiento humano La Granja, distrito de Guadalupe, zona dedicada a la siembra e industrialización del arroz y del maíz. Como distrito muy antiguo, ahora viene presentando una serie de problemas sociales como el asalto a mano armada, extorsión y sicariato, venta al menudeo de marihuana y pasta básica (cocaína), consumo de bebidas alcohólicas, además la existencia de muchas familias disfuncionales. Este contexto será considerado, por ejemplo, en el planteamiento de situaciones significativas para la comprensión de textos, enfrentando curricularmente las características descritas.

Según el Ministerio de Educación (MINEDU, 2013), considera al Monitoreo Pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de los procesos didácticos que ocurren en el aula. Por otro lado Hernández y Rodríguez resaltan que “uno de los aspectos centrales de la función de supervisión y acompañamiento es la comunicación, que al ser efectiva por parte del acompañante, determina los logros institucionales al integrar al ser humano al proceso de cambio y transformación. En ese sentido, la comunicación es el proceso de enviar un mensaje al receptor a través de canales seleccionados, y recibir retroalimentación para asegurar el mutuo entendimiento” (como se cita en Rodríguez-Molina, 2011, p. 262)

Hay que considerar las experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes indicado; es el caso de la sistematización sobre la experiencia al respecto sobre monitoreo y acompañamiento a profesores en aula de más de medio centenar instituciones educativas unidocentes y multigrado de seis redes educativas rurales de la provincia de Ayabaca de la región Piura en el año 2011. Así mismo se tiene en cuenta otras experiencias exitosas que se vienen desarrollando en diversos ámbitos de nuestra patria en lo que respecta a Acompañamiento Pedagógico. Este monitoreo debe encadenar la cadena de valor agregado.

El rol como líder pedagógico demanda el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de comunicación de la I.E N° 81790, así como de asegurar y optimizar los recursos existentes en el contexto y/o institución educativa. Estos líderes, centrados en lo pedagógico y curricular que permita mejorar sustantivamente la práctica pedagógica docente; reiterando e insistiendo en su reflexión permanente.

El liderazgo debe fomentar un ambiente ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia, dentro de un ambiente democrático, mediante reuniones periódicas, talleres de paternidad responsable, sesiones de interaprendizaje; que involucre a toda la comunidad educativa; así mismo generar espacios de reflexión con participación asertiva por parte de todos los docentes de la institución a partir de demandas y necesidades institucionales.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de gestión escolar inmersos. En el proceso de dirección y liderazgo, principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PE01.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente, de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la ejecución de Acompañamiento Pedagógico (PO03.3). En el caso de soporte al funcionamiento de la I.E con la administración de recursos humanos y en ello, el monitoreo al desempeño y rendimiento (PS01.2).

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concordante. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los

aprendizajes en el área de comunicación; además entender que la gestión curricular debe estar centrada en la formación integral de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje. Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de Gestión Escolar que hace alusión al Acompañamiento y Monitoreo de la práctica pedagógica en la Institución Educativa, que redundará en forma directa en los aprendizajes de los estudiantes.

El directivo como líder pedagógico, además de lo antes descrito, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo (emitir resoluciones de felicitación), la colaboración mutua (practicar el trabajo colaborativo) y el reconocimiento de la diversidad (promover reuniones de confraternidad entre los actores educativos).

Una escuela eficaz es, sin duda alguna, una escuela participativa. Una escuela donde alumnos, padres y madres, docentes y la comunidad donde se asienta la escuela en su conjunto, participan en forma activa en las actividades de la escuela (módulo 3, pág. 28) Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y sus resultados de la comprensión lectora; los padres de familia deben cooperar con los docentes, asistiendo permanentemente a reuniones que se le convoque, solicitando información del avance de sus hijos, participando en actividades culturales que se programen, apoyando en el trabajo escolar de sus niños permanentemente.

Así mismo, se deben considerar los actores externos como las universidades, institutos tecnológicos, sabios de la comunidad; los cuales en convenios y acuerdos consensuados apoyen en el trabajo escolar, mediante campañas de salud, talleres de padres responsables, capacitaciones pedagógicas, etc. que les permita asumir sus responsabilidades y compromisos con la mejora de la calidad educativas de este sector.

El directivo de la Institución Educativa N° 81790 “La Granja”, en la actualidad, presenta dificultades para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberá asumir riesgos, como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes, que aseguren alcanzar las metas propuestas, que nos permitirán lograr una enseñanza de calidad, además ubicar a la

institución educativa como líder de esta zona, propugnado una visión de cambio en la educación actual, donde el docente fortalezca sus las capacidades profesionales.

Considerar la reflexión de la práctica pedagógica a través de la autoevaluación ,heteroevaluación y la coevaluación; promoviendo las comunidades profesionales de aprendizaje, el trabajo colegiado y colaborativo, para fortalecer las competencias profesionales de los docentes, dentro de un clima saludable y democrático, donde cada actor educativo asuma sus funciones y responsabilidades respectivos; respetando y acatando las normas que regulan el trabajo educativo: Ley de educación , Reforma Magisterial, Directivas de inicio de año 2018. Además adoptar riesgos y medidas para asegurar la alternativa de solución elegida, y hacer frente a cualquier circunstancia adversa, como huelgas, desastres naturales (lluvias intensas o fuertes sismos)

Después de la reflexión de la práctica pedagógica que se lleve a cabo durante el proceso educativo de cada mes, se realizará la retroalimentación, mediante círculos de aprendizaje, pasantías con docentes de otros centros educativos de la Red educativa a la que pertenece esta institución. Además se programarán reuniones mensuales con todos los integrantes de la Red educativa, con el fin de fortalecer el trabajo de cada institución, para mejorar el aprendizaje de los estudiantes en comprensión lectora.

5. Sustentación de la alternativa de solución priorizada

5.1. Marco Conceptual

La mejora de la calidad educativa en las instituciones educativas del estado es la preocupación primordial del MINEDU; de tal manera que uno de los objetivos estratégicos de proyecto educativo nacional del año 2021 es brindar una educación de calidad para todos. Es en este contexto que todas las instituciones educativas del país están trabajando con las diversas herramientas que proporciona el MINEDU, con múltiples estrategias en el tema de mejoramiento de localidad educativa

5.1.1. Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico. Asumir que parte del rol directivo como líder pedagógico es comprender, organizar y ejecutar procesos de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica docente, generando la reflexión para orientar a la escuela en su conjunto hacia la mejora de los aprendizajes.

5.1.1.1.1. Definición. El Monitoreo Pedagógico puede definirse como “como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva (Ministerio de Educación, 2014, p. 50); en tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la comprensión lectora en los estudiantes de Educación Básica Regular para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción.

Es así que, el monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (MINEDU, 2014, p.51)

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo.* Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser:

Autogestión. Cada docente conoce cuales son las actividades que aún no domina y los indicadores que tiene que satisfacer para darse por logrado, entonces va tomando nota de su propio avance. En algunas experiencias internacionales como el programa Métrica de la enseñanza eficaz, los docentes registran sus propias sesiones de clase en video, posteriormente las analizan, toman nota de los puntos fuertes y débiles y comparten con el resto de colegas los videos que ellos mismo decidan. (Módulo 5, Monitoreo, Acompañamiento y evaluación de la práctica, docente. p. 33)

Autoevaluación. Como su nombre lo indica es el propio docente quien realiza la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica.

5.1.1.1.3. *Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en comprensión lectora.* Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

Ficha de observación. Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión lectora, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula.

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

5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico para el desarrollo de la comprensión lectora.

5.1.1.2.1. *Definición.* Es un proceso de intercambio de experiencias y conocimientos mediante el cual un docente experimentado (docente acompañante) enseña, aconseja, guía y ayuda a un docente novel (docente acompañado), en una relación horizontal de uno a uno, destinando tiempo, energía y conocimientos, utilizando un conjunto de estrategias y procedimientos orientados al perfeccionamiento de la práctica pedagógica que se produce a través de la observación y valoración del trabajo en el aula y la reflexión conjunta, con la predisposición de crecer juntos para mejorar el desempeño docente.

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento para la comprensión lectora.* Si bien el acompañante pedagógico suele realizarse uno a uno, principalmente en los casos de profesores identificados con mayores necesidades de apoyo, es más efectivo si se complementa con otras estrategias de apoyo grupal, tales como:

Círculos de interaprendizaje. Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizajes para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Exige un alto grado de participación de los asistentes.

Pasantías. Consiste en la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades en el mismo desempeño o en la aplicación de determinadas estrategias. La observación es participante. Requiere que previamente se identifiquen buenas y malas prácticas durante el proceso pedagógico, la aplicación de determinada metodología o estrategia. Así mismo requiere que se prevea quien atenderá el aula del docente que realizará la pasantía.

Comunicación virtual. Permite el uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación para el acompañamiento a la práctica educativa de personas e instituciones. Facilita el intercambio sobre el estado de situación de la práctica individual e institucional con diversas personas a la vez. El diálogo proactivo y orientador, a través de esta vía es una herramienta económica e innovadora y ágil. Estas características no afectan la calidad ni la oportunidad del proceso de acompañamiento.

Talleres de seguimiento. Se caracteriza por qué focalizan los aspectos de la práctica educativa e institucional que requieren mejora. Asimismo, ofrecen la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller. Estos requieren planificación participativa y un apoyo logístico que facilite la reflexión, la producción individual y colectiva, así como la identificación de indicadores que aporten información relevante sobre los resultados de los talleres.

5.1.1.3. Evaluación pedagógica.

5.1.1.3.1. *Definición.* Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica 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 Nacional, 2008, p. 10). La evaluación formativa de los docentes focaliza su atención en el proceso educativo, de inicio a fin. Para Valdés (2000) la evaluación de la práctica pedagógica del docente es más bien “una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente.

5.1.1.3.2. *Estrategia.* Se selecciona la estrategia de las evidencias, donde se recurre a las fichas informativas o de monitoreo, cuadernos de campo u otros instrumentos de evaluación como entrevistas y encuestas. Es importante recurrir a la estrategia de la aplicación de las rubricas, que permiten evaluar insitu el desempeño docente en el aula.

5.1.2. Área de Comunicación. Esta área tiene como objetivo que el alumno aprenda a comunicarse de manera eficiente con las personas que lo rodean en diferentes situaciones y contextos. Esto implica que sea capaz de transmitir sus ideas de manera oral y escrita con claridad y orden, dando a conocer sus opiniones sobre diversos asuntos de la realidad y asumiendo un espíritu crítico y reflexivo frente a su entorno. De igual modo, se pretende lograr que los alumnos desarrollen la capacidad de escuchar y comprender las ideas y experiencias de los demás y que sean capaces de reflexionar sobre su lengua y la estructura de la misma

El Colegio León Pinelo en el área de Comunicación, busca como objetivo general, que los alumnos logren una comunicación eficiente y fluida para distintos públicos y momentos, que lean comprensivamente y desarrollen el gusto por la lectura

y que puedan organizar la información que escuchan o extraen de un texto, para expresarla con elementos de su propia creación con una intención comunicativa.

5.1.2.1. Enfoque comunicativo textual. Uso del lenguaje para comunicarse, usando textos orales, textos escritos, textos audiovisuales y digitales. Considera diferentes prácticas sociales del lenguaje. Enfatiza en lo sociocultural. El enfoque comunicativo no se debe entender como relevo de los métodos que prevalecieron hasta su desarrollo, no elimina, sino que readapta principios pedagógicos de métodos o aproximaciones metodológicas previas y más bien los recoge hasta ahora aplicados optimizándolos de manera ecléctica.

Artículo extraído de Mecanismos de regulación de las actividades textuales: estrategias intervención en las secuencias didácticas; Bérard (1995) explica que el enfoque comunicativo se desarrolla a partir de una crítica de las metodologías audio oral y audiovisual para la enseñanza de lenguas. Tiene como propósito fundamental el establecer la comunicación, tomando en cuenta las necesidades del alumno que determinan las aptitudes que el alumno desea desarrollar (comprensión y expresión oral o comprensión y expresión escrita), con la utilización de documentos auténticos de la vida cotidiana para una mejor y más rápida adquisición de la lengua. El conocimiento adquirido será utilizado en situaciones reales, respetando los códigos socio-culturales.

El área de Comunicación busca que los estudiantes logren el manejo óptimo y pertinente de la lengua para expresarse, comprender, procesar y producir mensajes. Por ello, desarrolla capacidades comunicativas para hablar, escuchar, leer y escribir con el propósito de que los estudiantes interactúen crítica reflexiva y creativamente en diversas situaciones de comunicación, tanto en su vida escolar, familiar, como en otros contextos donde se desenvuelva. El área se sustenta en una perspectiva intercultural a partir de la cual busca que los estudiantes aprendan a leer y escribir desde su propio contexto cultural. El desarrollo de estas capacidades comunicativas debe hacerse desde el enfoque comunicativo y textual, que comprende:

Según las citas textuales, la comprensión de textos implica la “construcción de una representación semántica, coherente e integrada del mismo” (Arnoux, Nogueira, Silvestri, 2003, p.1), “...supone que el lector sea capaz de develar las relaciones de coherencia entre las frases” (De Vega, Carreiras, Gutiérrez-Calvo, y Alonso-Quecuty, 1990, p.107). Teniendo en cuenta estas definiciones, queda claro que intervienen en el proceso, tanto aspectos relacionados con el texto, que presenta información específica

de una manera determinada, como con el sujeto, que parece tener un papel activo y dinámico de construcción. El lector busca encontrar significado en lo que lee, utilizando sus conocimientos y buscando relacionarlos con la información nueva que aporta el texto.

5.1.2.2. Competencia Comprensión de textos. Lee diversos tipos de textos que presentan estructura simple con algunos elementos complejos y con vocabulario variado. Obtiene información poco evidente distinguiéndola de otras próximas y semejantes. Realiza inferencias locales a partir de información explícita e implícita. Interpreta el texto considerando información relevante para construir su sentido global. Reflexiona sobre sucesos e ideas importantes del texto y explica la intención de los recursos textuales más comunes a partir de su conocimiento y experiencia.

Las causas que generan el problema identificado son:

5.1.2.2.1. Limitado conocimiento del manejo de los procesos pedagógicos Se define a los Procesos Pedagógicos como “actividades que desarrolla el docente de manera intencional con el objeto de mediar en el aprendizaje del estudiante” estas prácticas docentes son un conjunto de acciones intersubjetivas y saberes que acontecen entre los que participan en el proceso educativo con la finalidad de construir conocimientos, clarificar valores y desarrollar competencias para la vida en común. Cabe señalar que los procesos pedagógicos no son momentos, son recurrentes y se acuden a ellos en cualquier momento que sea necesario. Los procesos pedagógicos en la sesión de aprendizaje es el conjunto de situaciones que cada docente diseña, organiza con secuencia lógica para desarrollar un conjunto de aprendizajes propuestos en la unidad didáctica. Estos procesos pedagógicos son:

Motivación: Es el proceso permanente mediante el cual el docente crea las condiciones, despierta y mantiene el interés del estudiante por su aprendizaje.

Recuperación de los saberes previos: Los saberes previos son aquellos conocimientos que el estudiante ya trae consigo, que se activan al comprender o aplicar un nuevo conocimiento con la finalidad de organizarlo y darle sentido, algunas veces suelen ser erróneos o parciales, pero es lo que el estudiante utiliza para interpretar la realidad.

Conflicto cognitivo: Es el desequilibrio de las estructuras mentales, se produce cuando la persona se enfrenta con algo que no puede comprender o explicar con sus propios saberes

Procesamiento de la información: Es el proceso central del desarrollo del aprendizaje en el que se desarrollan los procesos cognitivos u operaciones mentales; estas se ejecutan mediante tres fases: Entrada – Elaboración – Salida.

Aplicación: Es la ejecución de la capacidad en situaciones nuevas para el estudiante, donde pone en práctica la teoría y conceptualización adquirida.

Reflexión: Es el proceso mediante el cual reconoce el estudiante sobre lo que aprendió, los pasos que realizó y cómo puede mejorar su aprendizaje.

Evaluación: Es el proceso que permite reconocer los aciertos y errores para mejorar el aprendizaje

5.1.2.2.2. *Limitado Monitoreo.* La otra causa que propició el problema priorizado es limitado monitoreo. Llamamos Monitoreo Pedagógico al proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula (MINEDU, 2013) En otras palabras, el monitoreo puede definirse como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva (MINEDU, 2014, p. 50). De acuerdo con estas definiciones podemos extraer las primeras características del Monitoreo Pedagógico: Que sea un proceso sistemático, que implique el recojo de análisis de información; además que el punto de atención sean los procesos pedagógicos para mejorar los aprendizajes, así también que desemboque en toma de decisiones

De acuerdo a lo que señala la Revista Didáctica, Innovación y Multimedia, el Monitoreo Pedagógico considerado como una estrategia de la supervisión, consiste en el seguimiento permanente de las tareas asignadas al docente, con el objetivo de conocer el nivel de su desempeño para asesorarlo y capacitarlo según sus resultados; busca el crecimiento profesional en conformidad con los estándares institucionales y nacionales; el Monitoreo Pedagógico se evaluó en cuatro dimensiones: pedagógica, didáctica, intervención y valorativa (Morales, 2014), (Cano, Castro, Musto, & Sarachu, 2009) y(Estrada, 2013)

El Monitoreo Pedagógico , responde a uno de los grandes desafíos del sistema educativo actual, que es la necesidad de mejorar, la calidad en educación básica y para ello es necesario realizar acciones que articulen entre sí, como relevancia, eficacia, equidad y el de eficiencia. Las acciones de monitoreo y acompañamiento se encuentran dentro de las funciones que deben realizar los líderes pedagógicos; la evolución que ha tenido el primer concepto supervisión, ha pasado

desde la fiscalización hasta el hecho de asesorar y acompañar a quien se supervisa, en este sentido "la supervisión debe entenderse como una asesoría, un seguimiento, un apoyo profesional que se construye con los supervisores en la práctica..."

5.1.2.2.3. *Limitado conocimiento de los tipos de textos y sus características* a los materiales educativos están constituidos por todos los instrumentos de apoyo, herramientas y ayudas didácticas (guías, libros, materiales impresos y no impresos, esquemas, videos, diapositivas, imágenes, etc.) que construimos o seleccionamos con el fin de acercar a nuestros estudiantes al conocimiento y a la construcción de los conceptos para facilitar de esta manera el aprendizaje.

La comprensión lectora requiere una buena relación de los textos y que tengan las características o criterios siguientes: La contextualización pertinente al entorno del estudiante, a sus intereses y necesidades y que tengan además un buen diseño. Ahora bien, los materiales educativos realizados con la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación, son todos los anteriormente enunciados, con la característica fundamental de ser representados en formato digital y transmitidos por medio de sistemas de telecomunicación. No obstante, es fundamental tener presente que el sentido de estos materiales (textos) deriva de la decisión de cómo seleccionarlos, qué utilización darles, para qué y cómo organizarlos en una actividad, lo cual debe ser el resultado de nuestra reflexión docente sobre: Lo que queremos enseñar, y lo que esperamos que nuestros estudiantes aprendan.

Por tanto debemos conocer el tipo de textos, saber manejarlos y descubrir su alcance pedagógico para planificarlos como ayudas didácticas y obtener de su aplicación los mejores resultados. De esta manera, cuando tomamos la decisión de diseñar textos (producción de textos) para apoyar nuestros cursos, debemos tener clara la función que cumplen estos textos dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje. Y esta pregunta, aparentemente tan simple, si la asumimos en toda su dimensión, nos lleva a reflexionar necesariamente acerca de las estrategias docentes para un aprendizaje significativo, lo cual nos obliga a repensar nuestra función como mediadores en el encuentro del alumno con el conocimiento.

La eficacia de los materiales educativos está condicionada a la capacidad que tengan los educadores para incorporarlos a su práctica. La utilización que se hace de ellos, depende de la formación pedagógica y de la preparación de los docentes para enseñar las diferentes disciplinas. A lo largo de la historia de la educación y la pedagogía se reconoce que la utilización de materiales educativos impresos y no

impresos, facilita al individuo (estudiantes y maestros) el descubrimiento de sus estrategias para "aprender a aprender". La posibilidad de diversificar los materiales educativos y de organizarlos de acuerdo con las secuencias de aprendizaje de los estudiantes, favorece los aprendizajes individuales y los de grupo. Operan como un puente entre el nivel de conocimiento previo y los nuevos conocimientos.

5.1.2.2.4. *Deficiente manejo de los Procesos Didácticos.* Entenderemos los procesos como el conjunto de prácticas, relaciones intersubjetivas y saberes que acontecen entre los que participan en procesos educativos, escolarizados y no escolarizados, con la finalidad de construir conocimientos, clarificar valores y desarrollar competencias para la vida en común. Cambiar estas prácticas, relaciones y saberes implica por tanto influir sobre la cultura de los diversos agentes que intervienen en los procesos de enseñar y aprender. Los cambios culturales como sabemos requieren, entre otros factores importantes, de sostenibilidad en el tiempo para concretarse. No son de corto plazo.

Los procesos didácticos, según las Rutas de Aprendizaje en comprensión lectora. Señala lo siguiente: **Antes de la lectura** ¿Para qué leeré?, ¿Quién lo escribe y para qué?, ¿Cuál es el propósito del texto? ¿De qué tratará el texto?, etc. **Durante la lectura** (Uso de estrategias y técnicas) Releer, parafraseo, resumen, representación visual, Realizar inferencias, Detectar información relevante. **Después de la lectura** (Elaboración de resúmenes y uso del parafraseo de la lectura) Realizar preguntas, inferencias y predicciones; valorar el nivel de comprensión y comprobar hasta qué punto se ha comprendido. Como la comprensión lectora es un proceso de construcción de significado personal del texto mediante la interacción activa con el lector, se debe desarrollar los tres niveles de comprensión lectora: literal, inferencial y crítica.

5.1.2.2.5. *Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones.* En los últimos tiempos la violencia escolar se ha convertido en una de las principales preocupaciones del mundo educativo: hay actitudes y comportamientos inadmisibles que a menudo no sabemos cómo abordar. Convivencia, la “acción de vivir juntos”. Para vivir conjuntamente y desarrollar los objetivos de unos y otros, debemos elaborar las normas de convivencia en el aula con la participación directa de los estudiantes con el fin de interactuar, relacionarnos, llegar a acuerdos y, en definitiva, aprender a organizarnos de la forma que más favorezca a lograr un buen clima institucional que beneficie el aprendizaje de los estudiantes. Entre las estrategias tenemos:

Establecer unas normas de convivencia clara, concreta, realizable, consensuadas, pocas y escritas en positivo. Es necesario, además, evaluarlas periódicamente, y deben de ser susceptibles de ser replanteadas en cualquier momento, en función de las necesidades del aula. Finalmente, tiene que existir un procedimiento claro respecto a lo que ocurre cuando alguien se las salta. Crear un buen clima de convivencia en el aula y plantel. Ello es posible si se promueve un código de convivencia fundamentado en el reconocimiento y la estima de uno mismo y las demás personas, la confianza mutua, la comunicación y la capacidad de cooperación. Esto se consigue a través del proceso de prevención. Estructurar instrumentos y recursos para la transformación no violenta de conflictos

5.2. *Experiencia exitosa*

La experiencia denominada “Mejora de mi practica pedagógica aplicando la estrategia visita en el aula en el monitoreo y asesoría para favorecer el fortalecimiento de la planificación, ejecución y reflexión crítica en los docentes del área de Comunicación de la Institución Educativa “Santa Rosa de Lima “del distrito de Villa Salvador perteneciente a la Ugel 01 de Lima en el año 2015; fue realizado por la Directora Bernardita Gladys Masilla Ayala. La investigación pretendió demostrar que la aplicación de la estrategia visita en el aula y que el monitoreo y asesoría favorecerá el fortalecimiento de las competencias de la planificación, ejecución y reflexión crítica en los docentes del área de Comunicación de Educación Secundaria.

La metodología empleada en la experiencia, se basa en la autorreflexión permanente de investigador, en este caso del directivo, acerca de su práctica pedagógica a lo largo de la investigación, y continua después de ella a partir de los resultados obtenidos generando nuevas rutas de investigación en el campo de la planificación, implementación y ejecución de estrategias de monitoreo y asesoría en campo educativo y en el empoderamiento de las mismas.

Entre las conclusiones vertidas se menciona, el diseñar planes de intervención incorporándola estrategia visita en el aula, que permitió proponer actividades significativas en el proceso de monitoreo y asesoría promoviendo el fortalecimiento del desempeño de los docentes en planificación y ejecución y reflexión crítica. También implementar recursos y materiales, teniendo en cuenta cada una de las fases

de la estrategia, visita en aula, usando situaciones significativas según las necesidades de aprendizaje de los docentes, me permitió realizar actividades pertinentes para el fortalecimiento de desempeño de las competencias de planificación, ejecución curricular y reflexión crítica en los docentes en el área de Comunicación, que conlleve a mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

6. Diseño del Plan de Acción

6.1. Objetivos

6.1.1. Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia lee textos, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa 81790 “La Granja” del distrito de Guadalupe, provincia de Pacasmayo - UGEL Pacasmayo de La Libertad.

6.1.2. Objetivos específicos

Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos, materiales educativos y la convivencia en el aula.

Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.

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

6.2. Matriz del Plan de Acción

Es sumamente importante señalar que el presente documento se ha elaborado con el fin de mejorar sustantivamente el aprendizaje de los estudiantes y por ende brindar un servicio educativo de calidad, que redunde en elevar el nivel cultural de los moradores del AA.HH. La Granja. Una buena Gestión curricular y desempeño docente para la reflexión de su práctica pedagógica, es necesario que el líder pedagógico brinde espacios a los docentes para su autoevaluación, heteroevaluación y coevaluación; además realizar la retroalimentación permanente, que permita mejorar la labor educativa durante todo el año.

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la comprensión lectora. Este propósito se concretizará en el Monitoreo Pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos, materiales educativos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del Director, con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas

A continuación se presenta la matriz del Plan de Acción.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSA-BLES	CRONOGRAMA									
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes.	Monitorear la práctica docente en el área de comunicación a través de filmaciones o grabaciones de clases para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de sesiones de clase filmadas y grabadas ejecutadas para el recojo de información.	100% de recojo de evidencias fílmicas y grabaciones recabadas sobre el total de 2 aulas de la I.E.	Autogestión	Jornadas de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo	Directivo y docentes	x									
					Adquisición de material (videos o grabadoras)	Directivo	x	x								
					Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Directivo y docente		x								
					Reuniones de trabajo para compartir videos de sesiones	Directivo y docentes		x								
					Procesamiento y comunicación de resultados	Directivo				x						
	Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención	Número de círculos de interaprendizaje realizado	3 círculos de interaprendi-zaje realizados	Círculos de interaprendizaje.	Elaborar una ficha de evaluación del desempeño docente	Directivo		x								
					Elaboración del plan de Acompañamiento personalizado.	Directivo			x							

	contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.				Asesoría personalizada. y grupal	Directivo											
					Reuniones trimestrales con PP.FF.	Directivo y docentes				X				X			
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento brindando la retroalimentación. que permite mejorar la práctica pedagógica y el aprendizaje del estudiante en el área de Comunicación.	Porcentaje de docentes evaluados en su práctica pedagógica.	100% de docentes evaluados de un total de 2.	Autoevaluación Heteroevaluación Coevaluación	Revisar el portafolio profesional.	Directivo y docente		X									
					Elaboración y aprobación del plan de evaluación.	Directivo y docente			X								
					Jornada de reflexión sobre la práctica pedagógica	Directivo							X				
					Retroalimentar el trabajo pedagógico	Directivo								X			
					Revisar los portafolios de los estudiantes del área de comunicación.	Directivo y docente				X							
					Elaborar instrumentos de evaluación (lista de					X							

					cotejo). Jornadas de reflexión sobre el avance del aprendizaje en comprensión lectoras.	Directivo y docente											
--	--	--	--	--	---	------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Figura 5. Matriz de Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

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

Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.

Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.

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

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

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

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACION SEMESTRAL Y/O TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de comunicación a través de filmaciones o grabaciones de clases para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Autogestión	Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo	Directivo y docentes						x	Acta de asistencia fotos	Registro de asistencia. Cámaras. folletos	Libro de actas	75% de actividades realizadas ejecutadas
			Adquisición de material (videos o grabadoras)	Director			x				Acta de asistencia. Instrumentos contextualizados.	Registro de Asistencia Ficha	Libro de actas	
			Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Director y docentes				x			Plan de monitoreo	Cronograma de visitas		
			Reuniones de trabajo para compartir videos de sesiones	Director y docentes				x			Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente	Informes	Videos Grabadoras	
			Procesamiento y comunicación de resultados	Director y docentes					x		Matriz de evidencias Lista de prioridades para el acompañamiento.	Cuaderno de trabajo	Fichas Portafolio	
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo		Círculos de interaprendizaje	. Elaborar una ficha de evaluación del desempeño docente	Director			x				-Cuaderno de campo.	Cuestionarios impresos	Hojas impresas	70% de asesorías personalizadas ejecutadas
			Elaboración del plan de Acompañamiento personalizado.	Director, docentes			x				-Acta de asistencia. -Plan de acompañamiento	Libro de actas Portafolio.	Cuaderno de actas Folder	

pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora			Asesoría personalizada. y grupal	Director y docentes				x			-Acta de asistencia. Compromisos. -Panel de productos.	Cuaderno de asistencia Videos	Televisor DVD USB	
			Reuniones periódicas con PP.FF.	Director y docentes			x				-Informe asesoramiento.	Ficha Cuaderno de trabajo	Hojas impresas	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento brindando la retroalimentación que permite mejorar la práctica pedagógica y el aprendizaje de los estudiantes en el área de Comunicación		Observación de clases. Portafolio.	Jornada de reflexión sobre la práctica pedagógica	Director Docente PP.FF		x					-Acta de asistencia. -Panel de productos.	Acta de sesiones.	Cuaderno de actas	100% de docentes evaluados.
			Elaboración y aprobación del plan de evaluación	Director Docente						x	-Plan de evaluación.	Portafolio con Plan de evaluación	Hojas impresas	
			Revisar el portafolio profesional. Retroalimentar el trabajo pedagógico	Director Docente			x				-Plan de evaluación.	portafolio	Hojas impresas	
			Revisar los portafolios de los estudiantes del área de comunicación. Elaborar instrumentos de evaluación (lista de cotejo). Jornadas de reflexión sobre el avance de aprendizaje en comprensión lectora.	Director Docentes y estudiante		x					-Informe de evaluación.	Ficha monitoreo.	Hojas impresas	

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

LEYENDA:

- 0 = No implementada (0%)
- 1 = Implementación inicial (1% - 24%)
- 2 = Implementación parcial (25% - 49%)
- 3 = Implementación intermedia (50% - 74%)
- 4 = Implementación avanzada (75% - 99%)
- 5 = Implementada (100%)

Teniendo en cuenta algunos factores que pueden alterar o interrumpir la ejecución de las diversas actividades del Plan de Acción se han considerado el siguiente cuadro, que nos indica las medidas correctas a tomar.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	RIESGO	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos, materiales educativos y la convivencia en el aula	Lluvias inusuales por la aparición del fenómeno del niño o la niña. Por un sismo imprevisto de magnitud peligrosa	Reprogramar el cronograma de visita. Reestructurar el Plan de monitoreo
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	Rotación de docente cada año (contratos corto)	Planificar círculos de interaprendizaje bimestralmente
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	Recargada labor, Director cuenta con aula. Deterioro de la salud	Planificar la evaluación extracurricular.

Figura 7. Riesgos y medidas del Plan de Acción.

8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización docente sobre su práctica pedagógica del año pasado	Primera semana de marzo	S/ 12 .00 de fotocopia por número de 3 docentes	Recursos propios
1.2 Sesión de interaprendizaje: elaboración de unidades de aprendizaje	Segunda semana de marzo	S/ 12.00 de fotocopia entre 3 docentes	Recursos propios
1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo	Primera semana de abril	Ninguno	
1.4 Diagnóstico del desempeño docente.	Primera semana de mayo	S/ 12.00 de fotocopias entre 3 docentes	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados.	Tercera semana de mayo	Ninguno	
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje.	Abril - Junio	S/24.00 de fotocopia entre 3 docentes	Recursos propios
2.1 Elaboración de un diagnóstico	Julio	S/ 12.00 de fotocopia entre 3 docentes	Recursos propios
2.2 Jornada de reflexión sobre la práctica docente.	Julio- Agosto	Ninguno	
TOTAL		216 nuevos soles	

Figura 8. Cuadro de Presupuesto de Plan de Acción.

9. Descripción del proceso de elaboración del Trabajo académico

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitieron brindar las orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la comprensión lectora y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa 81790 “La Granja “

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo de nivel de aprendizaje en la capacidad de Comprensión lectora, en el área Comunicación en los estudiantes del IV ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81790 “La Granja” del distrito Guadalupe, UGEL-Pacasmayo.

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, esto permitió una nueva visión institucional y una nueva percepción de la problemática de la escuela determinándose en este caso el bajo nivel de aprendizaje en Comprensión lectora. Esto permitió elaborar una visión, mas técnica y adecuada al contexto de la I.E.

En relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de Planificación escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una cadena de valor. Reconocí y apliqué el mapa de procesos que me sirvió para mejorar mi trabajo directivo.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de Comprensión lectora; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de comunicación y las

percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la comprensión lectora de sus hijos.

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

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de aprendizaje en la comprensión lectora, planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo.

10. Lecciones Aprendidas

En el transcurso del programa de Diplomado y Segunda especialización, los cuales serán los principios rectores de nuestro trabajo. Una de las lecciones aprendidas es cuando hacemos uso de las dimensiones de Vivianne Robinson al vincular el problema con estas dimensiones estudiadas

Estos aprendizajes son el resultado de experiencias vivenciadas en el quehacer diario de la práctica pedagógica de los actores educativos, que aportaron en la construcción del conocimiento del participante durante el proceso de elaboración de su Plan de Acción. En el proceso de construcción de este instrumento de gestión se logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que:

Es necesario partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colaborativo es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa.

Se hace necesario empoderar a los docentes y establecer una cultura evaluativa, en ese sentido es importante que conozcan la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de romper paradigmas sobre evaluación.

Es importante que toda la comunidad participe en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes, se debe desplazar la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes.

Referencias

- Bolívar, A. (2010b).Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? *Revisión de la investigación y propuesta Magis, Revista internacional de Investigación en Educación*, 2(5) ,79-106
- Chávez, F. (1998). *Redacción avanzada. Un enfoque Lingüístico*. México: Editorial Pearson.
- Consejo Nacional de Educación (2007). *Programa de Acompañamiento Pedagógico . Para Mejorar aprendizajes de las instituciones educativas de áreas rurales*. Lima: CNE
- De Vega, Correiras, Gutierrez-Calvo y Alonso- Quecuty, 1999, p.107
- Escudero, J. (2011). Los centros escolares como espacio de aprendizaje y de desarrollo. M.T. Gonzales. *Innovaciones en el gobierno y la gestión de los centros escolares (pp. 117-142) Madrid: Síntesis*
- Fullan, M. (2002). El significado del cambio educativo: un cuarto de siglo de aprendizaje. *Profesorado. Revista de currículo y formación del profesorado*, 6((1- 2). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56760202>
- García, D. (2012).*Acompañamiento a la práctica pedagógica*. Santo Domingo: Centro cultural Poveda. Recuperado de: http://www.centropoveda.org/IMG/pdf/Acompan_amiento_a_la_practica_pedagógica-1pdf
- Krichesky, G. J. y Murillo, F.J. (2011). Las comunidades profesionales de aprendizaje. Una estrategia de mejora para una nueva concepción de escuela.*REICE.Revista iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación* 9(1), 65-83
- Mansilla. (2015).*Mejora de mi práctica pedagógica aplicando la estrategia visita en el aula en el Monitoreo y Asesoría para favorecer el fortalecimiento de la planificación, ejecución y reflexión crítica en los docentes del área de comunicación*. (Tesis Segunda Especialidad en didáctica). Instituto Nacional Monterrico
- Millman, J. y Darling Hammond, L. (1997). *Manual para la evaluación del Profesorado*. Madrid: La Muralla
- Minedu (2013). *Fascículo para la gestión delos aprendizajes en las instituciones Educativas* Lima: Minedu

- Minedu (2014). *Fascículo de Gestión Escolar centrada en los aprendizajes*. Lima: Minedu
- Minedu (2016a). *Currículo Nacional*. Lima: Minedu
- Minedu (2016b). *Guía para la formulación del plan de monitoreo*. Lima: Minedu
- Minedu (2016c). *Compromiso de gestión escolar y Plan Anual de Trabajo de la I.E.*- 2017. Lima: Minedu
- Miranda, F. (2014). *El rol del Director en la escuela: El liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Lima: Grade
- Murillo, F.J. y Román, M. (2013). La distribución del tiempo de los directores y las directoras de escuelas de Educación Básica Regular en América latina y su incidencia en el desempeño de los estudiantes. *Revista de educación*, 361, 141-170.
- Robinson, V. (2008). *El impacto del liderazgo en los resultados de los estudiantes: Un análisis de los efectos diferenciales de los tipos de liderazgo*. Recuperado de <https://revistas.uam.es/index.php/reice/article/view/2835/3052>
- Valdés, H. (2000). *Evaluación del desempeño docente*. La Habana: Instituto Central de Ciencias Pedagógicas.



El Director realizando acciones de acompañamiento a los docentes de la I.E. N° 81790



El Director participando en una jornada de trabajo de escuela para padres