

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA COMPETENCIA DE COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL VI CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80426 “SAN CAYETANO” DEL DISTRITO DE TAYABAMBA, PROVINCIA DE PATAZ, UGEL PATAZ – LA LIBERTAD

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

OLASCUAGA ALBARRÁN, Jesús Roberto

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80426 “San Cayetano”	3
1.2. Formulación del Problema Identificado	5
2. Diagnóstico	9
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados	9
2.1.1. Resultados Cuantitativos.....	9
2.1.2. Resultados Cualitativos.....	10
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	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	17
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución	20
5. Sustentación de las Alternativas de Solución Priorizadas	25
5.1. Marco Conceptual.	25
5.1.1. Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	25
5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico.....	25
5.1.1.1.1. Definición de Monitoreo Pedagógico.....	25
5.1.1.1.2. Estrategias de Monitoreo Pedagógico.....	25
5.1.1.1.3. Instrumentos de Monitoreo Pedagógico.....	26
5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico.....	27
5.1.1.2.1. Definición de Acompañamiento Pedagógico.....	27
5.1.1.2.2. Estrategias de Acompañamiento Pedagógico.....	28
5.1.1.3. Evaluación del Desempeño Docente.....	28
5.1.1.3.1. Definición de Evaluación de Desempeño.....	28
5.1.1.3.2. Tipo de Evaluación de la Práctica Docente.....	29
5.1.1.3.3. Método y Técnica.....	29
5.1.1.3.4. Instrumentos de Evaluación.....	30
5.1.2. Área Curricular de Comunicación	30
5.1.2.1. Enfoque del Área de Comunicación.....	31
5.1.2.2. Competencia Comprende Textos Escritos.....	31

5.1.2.3. Estrategias Metodológicas para la Comprensión de Textos	
Escritos.....	31
5.1.2.3.1. Tema e Idea Principal de un Texto	32
5.1.2.3.2. Estructura textual	32
5.1.2.3.3. Resumen.....	33
5.1.2.4. Planificación de Sesiones de Aprendizaje Contextualizada	33
5.1.2.5. Gestión del Tiempo en el Desarrollo de las Sesiones de Aprendizaje.....	34
5.1.2.6. Factores que Intervienen en el Clima de Aula.	35
5.2. Experiencia Exitosa.....	36
6. Diseño de Plan de Acción	38
6.1. Objetivos	38
6.1.1. Objetivo General.....	38
6.1.2. Objetivos Específicos	38
6.2. Matriz del Plan de Acción	38
7. Plan de Monitoreo y Evaluación	43
8. Presupuesto	49
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción	51
10. Lecciones Aprendidas	53
Referencias.....	54
Apéndice	56

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de Problemas.....	8
<i>Figura 2.</i> Análisis de Resultados del Diagnóstico.....	14
<i>Figura 3.</i> Características del Rol como Líder Pedagógico	19
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	40
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción	44
<i>Figura 6.</i> Riesgos y Medidas a Adoptarse.....	48
<i>Figura 7.</i> Presupuesto	49

Introducción

El presente trabajo académico para optar el título de Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico se denomina Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica para mejorar la competencia Comprende textos escritos, en el área de comunicación del VI ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa N° 80426 “San Cayetano”, distrito de Tayabamba, provincia de Pataz– UGEL Pataz – La Libertad”, se ha elaborado con la finalidad de fortalecer la práctica pedagógica de los docentes del área de Comunicación que permita a su vez mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Este trabajo surge del interés y la preocupación de la comunidad educativa para mejorar los resultados obtenidos en la ECE y la evaluación final de cada año, a partir de esta reflexión se formuló y se priorizó el problema relacionado con los aprendizajes, este problema se analizó mediante la técnica el árbol de problemas y para identificar las causas y efectos se formuló un diagnóstico para lo cual se emplearon instrumentos cuantitativos y cualitativos, frente a los resultados obtenidos se planteó el reto y desafíos del director como líder pedagógico, luego se formuló la alternativa de solución implementación del MAE, considerando los criterios de pertinencia y viabilidad, y finalmente se planificaron las actividades considerando los actores responsables, el periodo de ejecución, el presupuesto y el financiamiento.

En el primer acápite del informe se hace referencia a la identificación de la problemática, en la cual se detalla la caracterización del contexto socio – cultural de la I.E., así como la formulación del problema identificado, en el cual se explica cada una de las causas, identificando sus factores y efectos en relación a los aprendizajes; en el segundo acápite, se presenta el diagnóstico del problema, en el cual se precisa los resultados cuantitativos y cualitativos de los instrumentos aplicados y, la relación del problema con la visión de cambio, los procesos de la I.E., los compromisos de gestión escolar y el MBD Directivo.

El tercer acápite, hace referencia a la caracterización del rol como líder pedagógico, teniendo en cuenta las dimensiones del liderazgo eficaz propuesto por Viviane Robinson. El cuarto acápite, presenta el planteamiento de un conjunto de alternativas de solución al problema; de la misma índole, en el quinto acápite se puntualiza la sustentación de las alternativas de solución priorizadas, a través de un marco conceptual y una experiencia exitosa relacionada al MAE. En el sexto acápite,

se establece el diseño del Plan de Acción, precisando objetivos, estrategias, recursos, materiales y cronograma. En el séptimo acápite, se consigna el plan de monitoreo y evaluación, en el octavo acápite, se considera la descripción del proceso de elaboración del plan de acción y finalmente en el décimo acápite se menciona las lecciones aprendidas como producto de la elaboración del Plan de Acción.

1. Identificación de la Problemática

1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80426 “San Cayetano”

La Institución Educativa N° 80426 “SAN CAYETANO” se encuentra ubicada en el anexo de Huancas, distrito de Tayabamba, provincia de Pataz, región La Libertad, en el ande patacino y liberteño, a una altitud de 3010 m.s.n.m, sobre la carretera con dirección al distrito de Urpay y con penetración a la capital de la provincia patacina de Tayabamba, a unos 200 m. de la plaza de armas de la localidad, se encuentra ubicado en la parte inferior del cerro “Puntiagudo”.

La comunidad donde se encuentra la institución educativa atraviesa problemas sociales álgidos, la IE presenta como demanda territorial el desarrollo de una escuela de padres, para concientizar su rol y su participación en las actividades de la institución, de la misma índole realizar proyectos sobre tecnificación de la agricultura y crianza de animales menores, por lo que hay un gran número de familias disfuncionales con padres que no asumen el rol que les corresponde, así mismo el desarrollo de la agricultura y ganadería es de autoconsumo.

Es cierto que toda institución educativa tiene su propia cultura escolar, para poder entender que elementos comprende y específicamente a que hace referencia la cultura escolar veremos la siguiente definición. La cultura escolar es el conjunto de “... los patrones de significado transmitidos históricamente y que incluyen las normas, los valores, las creencias, las ceremonias, los rituales, las tradiciones, y los mitos comprendidos, quizás en distinto grado, por las personas miembros de la comunidad escolar” Elías (2015, p. 288), citado por Minedu (2017).

Entre las características de la cultura escolar del pueblo de Huancas, se puede aludir la creencia de que los estudiantes tienen que iniciar el año asistiendo a la IE el día lunes o, miércoles, mas no otro día hábil porque les va ir mal; de igual manera se incide que la educación se logra con la praxis de valores; así mismo practican el currículo oculto como terapia para superar sus inseguridades. En lo formal, el estudiante es competente en la construcción de su aprendizaje, y el docente es el facilitador y mediador, donde aflora la comunicación, la colaboración, el respeto, la paz, las buenas relaciones interpersonales que fortalecen la convivencia escolar ; de la misma índole celebran todas las fechas cívicas de carácter interno e externo;

también su aniversario institucional, participan en la festividad patronal de la comunidad. Tienen al Reglamento Interno como su carta magna.

Las manifestaciones culturales y sociales del lugar son diversas, en cuanto a costumbres y tradiciones como: fiestas patronales, carnavales, faenas de trabajo comunitario, celebración de todos santos, semana santa. Estas características del contexto exigen de la escuela brindar una formación a los estudiantes con un alto valor de la familia y paternidad responsable, así mismo se requiere personas con capacidad de emprendimiento e innovación, capaces de transformar las prácticas rutinarias y que valoren su cultura para poder preservarla.

Actualmente se brinda el servicio educativo en los niveles de primaria y secundaria en la modalidad de EBR, se cuenta con 178 alumnos en total y diez profesores, tres en el nivel primario y siete en secundaria, de los cuales sólo 6 son nombrados; además de un personal administrativo en el nivel secundaria, el nivel primario es de característica multigrado con tres docentes, cada uno atiende un ciclo, ambos niveles funcionan con horario continuo por la mañana. En el nivel primaria se han logrado buenos resultados en la evaluación censal, lo que permitió acceder al Bono Escuela ECE 2016; y en el nivel de secundaria los resultados han sido frustrantes y decepcionantes, donde se requiere mayor compromiso e identificación con la institución.

Se cuenta con un local escolar propio que consta de dos pabellones uno de primaria y el otro de secundaria, ambos de dos pisos y contruidos de material rústico. El pabellón de primaria cuenta con tres aulas y el de secundaria con cinco aulas, con cuatro ambientes adicionales: Dirección, aula de cómputo, sala multiusos y almacén, así mismo se cuenta con servicios higiénicos de uso compartido, consta de dos inodoros y el de secundaria con una batería de 4 inodoros.

Entre las fortalezas con que cuenta la institución educativa tenemos un director con formación en gestión escolar con liderazgo pedagógico, una plana docente comprometida, padres de familia se encuentran organizados en organizaciones internas como: Asociación de Padres de Familia (APAFA), así mismo se tiene Concejo de Vigilancia, Concejo Educativo Institucional (CONEI), Municipio Escolar, Comité de Alimentación Escolar (CAE) y Comités de Aula, así como también el Comité de Mantenimiento y Veedor para la administración y buen uso de los montos de mantenimientos que el gobierno otorga a todas las instituciones

públicas, todos ellos con disposición de apoyar a la gestión de la institución educativa.

Así mismo se cuenta con las oportunidades del entorno como el apoyo a la formación docente a través del programa de Soporte Pedagógico (PELA y SER +), en primaria y en secundaria, de igual manera el fortalecimiento pedagógico con las visitas técnicas de la UGEL, la Gerencia Regional de Educación, el MINEDU, el programa Semáforo Escuela, el establecimiento de alianzas estratégicas con la municipalidad y posta de salud. Estas fortalezas y oportunidades son importantes para la generación de cambios en la institución educativa y mejorar la calidad de vida de la comunidad.

1.2. Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado los resultados de aprendizaje de la evaluación censal de estudiantes, los registros oficiales y las actas consolidadas de evaluación de los años 2015 y 2016, que dieron lugar a una profunda reflexión colectiva, a partir de ello se decidió formular el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la I.E N° 80426 “San Cayetano”, del distrito de Tayabamba, provincia de Pataz- UGEL Pataz”- La libertad.

El problema fue analizado con la técnica del árbol de problemas, identificando como primera causa la inadecuada aplicación de estrategias metodológicas en la enseñanza de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, el factor relacionado con esta causa es la capacidad de los docentes de que corresponde a la gestión del currículo, evidenciándose en el desarrollo de clases a través del dictado de temas, donde los estudiantes no comprenden lo que leen, ni escriben, circunstancias que se tiene que superar mediante la implementación de comunidades de aprendizaje (CPA), que promuevan el manejo de estrategias metodológicas para el logro de aprendizajes de los estudiantes.

Como segunda causa se identificó que los docentes realizan la planificación descontextualizada a los intereses y necesidades del estudiante, es decir, esta causa se relaciona con el factor capacidades de los docentes vinculado a la gestión del currículo y se evidencia en la planificación de las sesiones de aprendizaje en base a un contenido específico del área y no se considera situaciones de aprendizaje del

contexto de los estudiantes, por lo que no responden a sus necesidades e intereses. Esta causa genera poco interés de los estudiantes en el proceso de su aprendizaje. El mismo que se lograra revertir a través de jornadas de intercambio de experiencias en comunidades profesionales de aprendizaje como compromiso para fortalecer y enriquecer su práctica pedagógica.

Como tercera causa se identificó al escaso acompañamiento y monitoreo pedagógico aplicado al personal docente, lo que genera que los docentes realicen prácticas pedagógicas rutinarias y tradicionales, entre los factores del MAE vinculados a esta causa se tiene a la asesoría crítico reflexiva, que se evidencia en el intercambio de experiencia en la visita o evaluación en el aula, bajo el enfoque crítico reflexivo.

Como cuarta causa asociada al problema se tiene al inadecuado uso efectivo de tiempo en el aula, entre los factores de la gestión del currículo que se relacionan con esta causa tenemos la motivación de los docentes que se evidencia en la falta de voluntad que muestran los docentes por cumplir con el horario de clases, así mismo el desarrollo de las sesiones de aprendizaje donde el docente explica y los estudiantes permanecen pasivos, es decir no se propicia la interacción y por ende el involucramiento efectivo de los estudiantes, la coyuntura se cambiara sensibilizando a los docentes sobre el manejo y el valor real del tiempo con tareas significativas en las sesiones de aprendizaje.

Como quinta causa del problema se considera a la agresión verbal entre estudiantes, que se relaciona con uno de los factores de la convivencia escolar, específicamente la gestión de conflictos, que se evidencia en la interacción entre los estudiantes a través de insultos, apelativos y la forma como los docentes son indiferentes frente a estas situaciones; debiendo actuar como mediadores frente a los conflictos entre estudiantes, esta situación genera desinterés de los estudiantes por el aprendizaje.

Todo esto ha provocado que no se alcance el desarrollo efectivo de las capacidades comunicativas y el desinterés de los estudiantes por mejorar sus aprendizajes en cuanto a la competencia de comprensión de textos escritos, del área de Comunicación, creando que los aprendizajes no sean relevantes, funcionales peor aún significativos.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema, es necesario tomar en cuenta la existencia de un director con formación en gestión escolar y

liderazgo pedagógico, que están relacionados al problema, personal docente comprometido, apoyo de las organizaciones escolares como: CONEI, APAFA, Concejo de Vigilancia, Municipio Escolar, presentes en la I.E. Del mismo modo, se puede aprovechar las oportunidades del contexto tales como el apoyo de la Comuna Provincial de Pataz, Instituto Superior Pedagógico Tayabamba, de igual manera soporte pedagógico como: Programa Estratégico Para el Logro de los Aprendizajes (PELA), en el nivel de Educación Primaria y en Secundaria el Soporte Educativo Rural (SER +), promovidas por el Minedu; existentes en la comunidad.

El aprovechamiento de estas potencialidades existentes será importante porque ayudarán a mejorar los aprendizajes de los estudiantes en comprensión de textos escritos, de igual manera permitirá la atención de otros problemas asociados a este, como la existencia de familias disfuncionales con padres que no asumen el rol que les corresponde, así mismo el desarrollo de una agricultura y ganadería de autoconsumo, asimismo la escasa valoración de las manifestaciones culturales de la comunidad de Huancas y que le demandan a la escuela una respuesta oportuna desde la concepción de ser la escuela el espacio seguro que forma a ciudadanos capaces de enfrentar los diferentes problemas de su entorno.

A continuación, en la figura N° 1 se presenta el árbol de problemas, formulado teniendo de la realidad de la institución educativa:

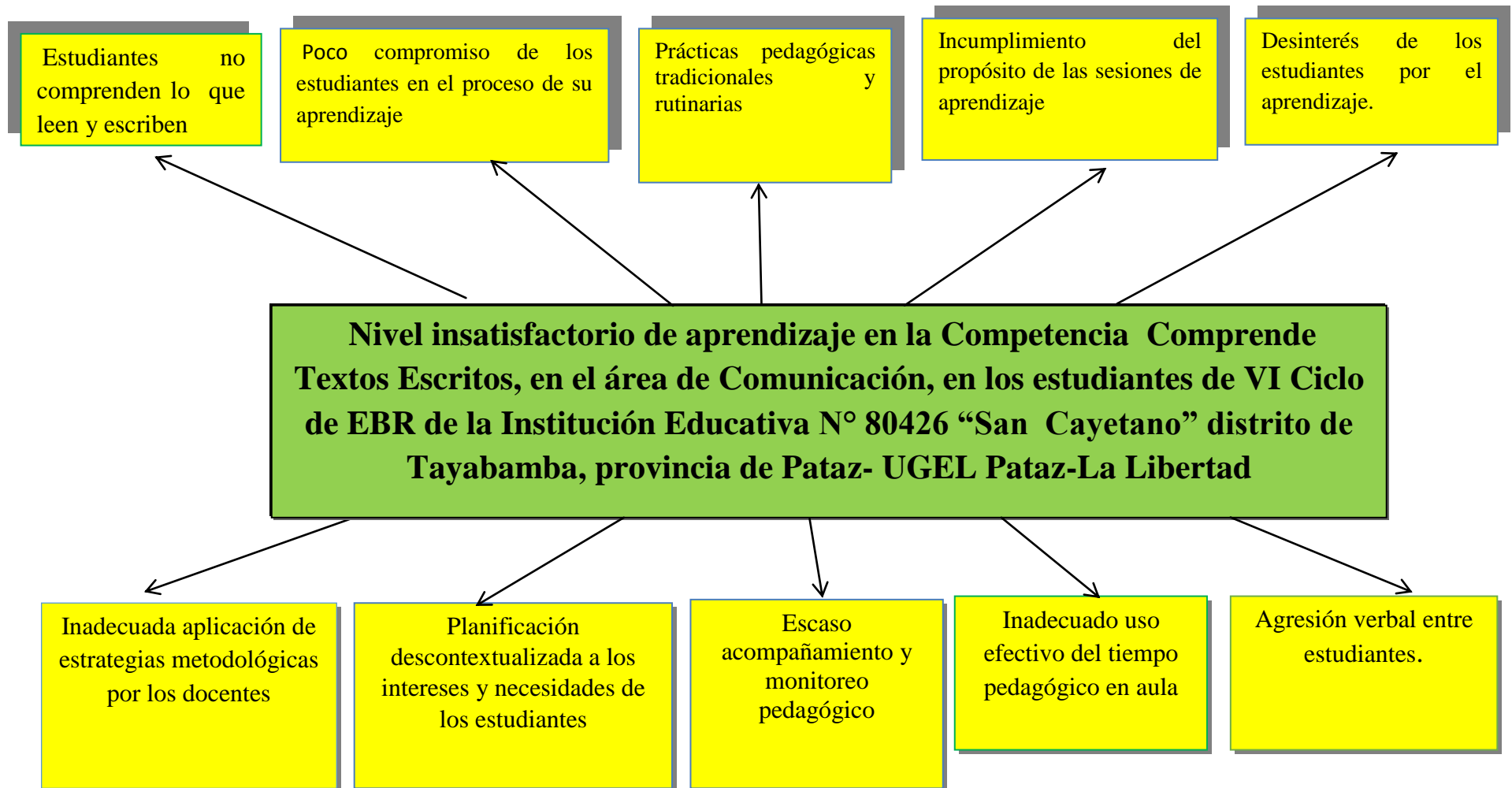


Figura 1. Árbol de Problemas

2. Diagnóstico

2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1. Resultados Cuantitativos. El 66,6 % de los docentes tienen dificultades para manejar bien el uso del tiempo en sus sesiones de aprendizaje. Esto se debe a que los docentes realizan sesiones de aprendizaje conductistas en la que el docente explica y los estudiantes reciben de manera pasiva; es decir las actividades de aprendizaje planteadas por el docente no propician la interacción y participación protagónica de los estudiantes, que no tienen la oportunidad de ser los actores, autores y artífices en la construcción de sus propios aprendizajes, convirtiendo estos momentos en una clase monótona, aburrida y receptiva.

Por otro lado, el 91.5% de los docentes tienen dificultades para usar herramientas pedagógicas en el proceso y desarrollo de sus sesiones de aprendizaje, Esto se debe a que los docentes no manejan adecuadamente el enfoque comunicativo del área de comunicación, esto conlleva a que no encuentren sentido a la propuesta pedagógica del currículo nacional y a las orientaciones y estrategias didácticas de las rutas del aprendizaje. Esto quiere decir que no se aplican bien las herramientas pedagógicas, debido al desconocimiento de las mismas, en consecuencia, tenemos que revertir este escenario a través de los autos capacitaciones docentes y RIAS periódicas.

Por otro lado el 75.5% de los docentes tienen obstáculos para usar de manera óptima el material y recursos educativos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, Esto se debe a que los docentes no tienen la iniciativa de aprovechar el material concreto con el que cuenta la institución educativa y a la poca promoción desde la dirección, así mismo los docentes no utilizan los recursos tecnológicos debido al poco manejo de los mismos, de igual manera muestran poca disposición para elaborar material y/o usar material no estructurado de la zona.

Los estudiantes afirman que, ante un conflicto, los docentes no se involucran en la solución, sólo se limitan a informar al director de lo ocurrido, este escenario es tomado en cuenta para evaluar la conducta, e incluso como criterio de las áreas curriculares, lo que crea distanciamiento y desconfianza entre docentes y estudiantes, lo que no permite.

Según (Gálvez, C. 2008, p.23) Que la escuela sea un espacio donde se aprenda cooperativamente, orientando valores éticos y morales, además del logro de capacidades

que permita meditar de manera crítica y creativa. Es necesario un buen clima institucional, que potencie la educación integral del alumnado, el desarrollo humano y profesional de la plana docente, así como la integración de las familias y la comunidad a las actividades y al logro de los objetivos.

2.1.2. Resultados Cualitativos. El plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico el mismo que es socializado, antes de su ejecución, pero que no son considerados durante el proceso de planificación ni en la validación de los instrumentos de monitoreo. Por otro lado el monitoreo y acompañamiento pedagógico no se ejecutan de manera sostenida, lo que no permite hacer un seguimiento en el desarrollo de capacidades de los docentes de manera personalizada, para revertir esta situación se debe considerar que la propuesta de acompañamiento pedagógico debe estar basada, en los principios de autonomía, participación, integralidad, equidad, criticidad y ética (García, 2012).

El monitoreo y acompañamiento pedagógico no se ejecutan de manera sostenida, lo que no permite hacer un seguimiento en el desarrollo de capacidades de los docentes de manera personalizada, para revertir esta situación se debe considerar que la propuesta de acompañamiento pedagógico debe estar basada, en los principios de autonomía, participación, integralidad, equidad, criticidad y ética (García, 2012).

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

El presente trabajo académico se realiza a partir de la intención y la proyección de darle un abordaje a la siguiente problemática identificada y priorizada “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, en el área de comunicación, de los estudiantes del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80426 “SAN CAYETANO”, distrito de Tayabamba, provincia de Pataz - UGEL Pataz-La Libertad”.

Para realizar el diagnóstico se aplicaron instrumentos cuantitativos y cualitativos, en cuanto al primero se encontraron los siguientes resultados que los docentes tienen dificultades para manejar bien el uso del tiempo en sus sesiones de aprendizaje, no propician la interacción y participación protagónica de los estudiantes, convirtiendo estos momentos en una clase monótona, aburrida y receptiva, esto se debe a que, no han sido acompañados en su práctica pedagógica, así mismo tienen dificultades para usar herramientas pedagógicas en el proceso y desarrollo de sus

sesiones de aprendizaje, Esto se debe a que no manejan el enfoque comunicativo, lo que conlleva a que no encuentren sentido a la propuesta pedagógica del Currículo Nacional y a las orientaciones y estrategias didácticas de las rutas del aprendizaje.

A todo esto, implica manejar los procesos de gestión institucional, Formular el PCI (PE01.2) y adoptar medidas para la mejora continua (PE03.3), para concertar con los docentes una propuesta pedagógica acorde al contexto, buscando solucionar los problemas. La problemática también está implicada con los procesos operativos desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1), en la que se inserten los enfoques, procesos pedagógicos y didácticos de la comprensión de textos y realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3), para fortalecer la práctica docente. Finalmente, el problema también se encuentra implicado con los procesos de soporte Monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2) y fortalecer capacidades (PS01.3), que son dos acciones que el director debe emprender para mejorar los aprendizajes.

Así mismo los resultados cuantitativos se encuentran implicados con la competencia 5 del 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 ha cumplido el compromiso Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y la gestión de la convivencia escolar.

Igualmente, la problemática debe ser direccionada desde el rol directivo, enmarcado en el dominio 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes siendo abordada por el compromiso 1: Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje. (MINEDU, 2014, p.33) y la competencia 3 del MBDD “Favorecer 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”. (MINEDU, 2014, p.33).

De igual manera implica al Compromiso de gestión N° 5 Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa, como condición básica para el logro de los aprendizajes y la competencia 2 del marco del buen desempeño directivo: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la

institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad, como práctica eficiente del liderazgo pedagógico en la gestión escolar.

En los resultados cualitativos los docentes consideran que el plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico es socializado antes de su ejecución, pero no participan en el proceso de planificación ni en la validación de los instrumentos de monitoreo. Por otro lado, el monitoreo y acompañamiento pedagógico no se ejecutan de manera sostenida, lo que no permite hacer un seguimiento en el desarrollo de capacidades de los docentes de manera personalizada, para revertir esta situación se debe considerar que la propuesta de acompañamiento pedagógico debe estar basada, en los principios de autonomía, participación, integralidad, equidad, criticidad y ética (García, 2012).

Estos hallazgos se encuentran implicados con los procesos de la institución educativa en dirección y liderazgo con Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE (PE03.1), debido a que al director desde su rol le corresponde implementar y poner en marcha el monitoreo, así mismo en Desarrollo pedagógico y convivencia escolar se encuentra vinculado con programar tiempos para el aprendizaje (PO02.1), disponer espacios para el aprendizaje (PO02.3), igualmente con el fortalecimiento del desempeño docente, a través de desarrollar trabajo colegiado (PE03.1) y Realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3), estos procesos permiten materializar el desarrollo de capacidades de los docentes.

De igual manera los resultados del diagnóstico cualitativo se encuentran vinculados con los procesos de Soporte al funcionamiento de la IE con monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2) y Fortalecer capacidades (PS01.3) que alude a la tarea principal que debe asumir el directivo en su rol de líder pedagógico y la finalidad que es el promover la formación de los docentes y esto a su vez contribuya a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Así mismo la propuesta de solución debe ser direccionada desde el rol directivo, enmarcado en el dominio 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes siendo abordada por el compromiso 1: Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje. (Ministerio de Educación, 2014 p.33).

De la misma manera los estudiantes afirman que ante un conflicto, los docentes no se involucran en la solución, sólo se limitan a informar al director de lo ocurrido, así mismo este escenario es tomado en cuenta para evaluar el comportamiento e incluso como criterio de las áreas curriculares, lo que genera distanciamiento y desconfianza entre docentes y estudiantes, esta situación implica a los procesos de la institución educativa Establecer el RI (PE01.4), conteniendo normas específicas respecto a lo descrito y prevenir, resolver conflictos (PO05.2) para ello se necesita preparar a los docentes para que actúen como mediadores y no como sancionadores y Fortalecer capacidades (PS01.3) especialmente relacionadas a las inter personales que permita desarrollar la tolerancia, la asertividad y la empatía.

El reto asumido por el director es alcanzar el nivel satisfactorio en el aprendizaje de la Competencia de Comprensión de Textos Escritos, en los estudiantes de VI Ciclo de EBR, para responder a las expectativas de la comunidad, para ello se plantea los siguientes desafíos: Promover la adecuada aplicación de estrategias metodológicas, orientada a mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje; orientar la planificación contextualizada, para el desarrollo de sesiones significativas; realizar acompañamiento y monitoreo pedagógico sostenido, para el fortalecimiento de la práctica pedagógica; promover el adecuado uso efectivo del tiempo pedagógico en aula, para el logro de los aprendizajes previstos y favorecer las relaciones interpersonales positivas entre estudiantes, para facilitar el trabajo en equipo.

A continuación, en la tabla N° 2 se presenta el cuadro de análisis de resultados del diagnóstico de la Institución Educativa 80426 “San Cayetano” /A1-P-EPS

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
<p>“El nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de comunicación en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la I.E. N° 80426 “San Cayetano”/A1-P-EPSM del distrito de Tayabamba, provincia de Patatez-UGEL Patatez.-La Libertad</p>	<p>Resultados cuantitativos: El 66,6 % de los docentes tienen dificultades para manejar bien el uso del tiempo en sus sesiones de aprendizaje. Esto se debe a que los docentes realizan sesiones de aprendizaje conductistas en la que el docente explica y los estudiantes reciben de manera pasiva; es decir las actividades de aprendizaje planteadas por el docente no propician la interacción y participación protagónica de los estudiantes que no tienen la oportunidad de ser los actores, autores y artífices en la construcción de sus propios aprendizajes, convirtiendo estos momentos en una clase monótona, aburrida y receptiva.</p>	<p>PO02.2. programar el tiempo para el aprendizaje. PO02.1. Realiza la programación curricular. PO03.3. Realizar el acompañamiento pedagógico. PO05.1. Promover la convivencia escolar. PO05.2. Prevenir y resolver conflictos. PO03.1. Desarrollar trabajo colegiado PO01.3. Fortalecer capacidades PS04.1. Programar y ejecutar los gastos. PO05.3. Promover la participación de la comunidad educativa.</p>	<p>Compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la I.E. Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la I.E. Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la I.E.</p>	<p>C1: Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, clima escolar, características de los estudiantes y su entorno, orientándolo hacia el logro de metas de aprendizaje. C3: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizaje 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. C5: 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. C6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>

	<p>Por otro lado, el 91.5% de los docentes tienen dificultades para usar herramientas pedagógicas en el proceso y desarrollo de sus sesiones de aprendizaje, Esto se debe a que los docentes no manejan adecuadamente el enfoque comunicativo del área de comunicación, esto conlleva a que no encuentren sentido a la propuesta pedagógica del currículo nacional y a las orientaciones y estrategias didácticas de las rutas del aprendizaje. Esto quiere decir que no se aplican bien las herramientas pedagógicas, debido al desconocimiento de las mismas, en consecuencia, tenemos que revertir este escenario a través de los autos capacitaciones docentes y reuniones de interaprendizaje (RIAS) periódicas.</p> <p>Por otro lado el 75.5% de los docentes tienen obstáculos para usar de manera óptima el material y recursos educativos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, Esto se debe a que los docentes no tienen la iniciativa de aprovechar el material concreto con el que cuenta la institución educativa y a la poca promoción desde la dirección, así mismo los docentes no utilizan los recursos tecnológicos debido al poco manejo de los mismos, de igual manera no muestran poca disposición para elaborar material y/o usar material no estructurado de la zona.</p>			
	<p>En lo cuantitativo los estudiantes afirman que ante un conflicto, los docentes no se involucran en la solución, sólo se limitan a informar al director de lo ocurrido, así mismo este escenario es tomado en cuenta para evaluar el comportamiento e incluso como criterio de las áreas curriculares, lo que genera distanciamiento y desconfianza entre docentes y estudiantes.</p>	<p>PE01.4 Establecer el Reglamento Interno (RI) PO05.2 Prevenir y resolver conflictos PS01.3 Fortalecer capacidades</p>	<p>Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la I.E.</p>	<p>Competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p>

	<p>Resultados cualitativos: El plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico el mismo que es socializado, antes de su ejecución, pero que no son considerados durante el proceso de planificación ni en la validación de los instrumentos de monitoreo. Por otro lado el monitoreo y acompañamiento pedagógico no se ejecutan de manera sostenida, lo que no permite hacer un seguimiento en el desarrollo de capacidades de los docentes de manera personalizada, para revertir esta situación se debe considerar que la propuesta de acompañamiento pedagógico debe estar basada, en los principios de autonomía, participación, integralidad, equidad, criticidad y ética (García, 2012).</p>	<p>Proceso estratégico. Dirección y Liderazgo: PE01: Desarrollar planeamiento institucional, PE01.2. Formular el PCIE, PE01.3. Formular el PAT. PE03: Evaluar la gestión escolar, PE03.2. Evaluar los procesos de la IE. Proceso Operativo. Desarrollo pedagógico y convivencia escolar: PO03: Fortalecer el desempeño docente, PO03.3. Realizar acompañamiento pedagógico. PO04: Gestionar los aprendizajes, PO04.1. Desarrollar sesiones de aprendizaje. Proceso de Soporte. Soporte al funcionamiento de la I.E.: PS01: Administrar recursos humanos, PS01.2. Monitorear el desempeño y rendimiento, PS01.3. Fortalecer capacidades.</p>	<p>Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la I.E.</p>	<p>Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa; la cual se basa en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje.</p>
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Figura 2. Análisis de Resultados del Diagnóstico

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

La función de líder pedagógico comprende varias dimensiones según Viviane Robinson, por lo que se deben tomar en cuenta durante la atención del problema. La primera es el establecimiento de metas y expectativas, en relación a esta dimensión y el problema seleccionado, se ha priorizado involucrar la participación activa de los agentes de la comunidad educativa en la formulación de metas y expectativas de la institución educativa, para la competencia de comprensión de textos del área de comunicación e insertarlos en todos los documentos de gestión escolar, Porque está demostrado que la participación activa y dinámica de todos los agentes educativos en la formulación de metas y expectativas,, aseguran el éxito, para que las metas que se socializan sean aceptadas y asumidas por todos los actores educativos.

La segunda dimensión es el uso estratégico de recursos. En lo concerniente a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea Asegurar la capacitación al personal docente en el manejo del enfoque del área de comunicación y procesos didácticos de la competencia de comprensión de textos escritos, así mismo promover y poner a disposición de los maestros los recursos y materiales con que se cuenta en la institución, de igual manera disponer recursos económicos para la adquisición y elaboración de material didáctico. Porque el uso eficiente de los recursos humanos y materiales ayudan a que las sesiones de aprendizaje sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras, para que, los aprendizajes sean más significativos e interesantes.

Asimismo, la tercera dimensión es el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea desarrollar jornadas de reflexión pedagógica permanentes, revisar y diversificar el currículo buscando una secuencia y articulación; monitorear, acompañar y retroalimentar a los docentes en su práctica y, evaluar sistemáticamente el progreso de los estudiantes para la mejora de sus resultados, Porque se hace necesario el conocimiento de las fortalezas y necesidades de los docentes para encaminar el proceso formativo y asumir como un reto la mejora continua.

La cuarta dimensión consiste en promover y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes. En referencia a esta dimensión y al problema establecido, se propone implementar los círculos de inter aprendizaje en donde se propicie la reflexión pedagógica y didáctica sobre la comprensión de textos escritos a

partir de la propia práctica docente. Es importante implementar los círculos de inter aprendizaje porque es una estrategia que promueve el trabajo colaborativo entre los docentes para fortalecer la práctica pedagógica y didáctica.

Finalmente, la quinta dimensión consiste en garantizar un ambiente seguro y de soporte. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea promover una cultura de convivencia escolar agradable que genere y sustente un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula, a través de la construcción y puesta en práctica de acuerdos y normas de convivencia consensuadas, claras y pertinentes; mostrar respaldo, valoración y protección al personal docente frente a presiones externas, tanto de padres y madres como de políticas en general. Es importante plantearlo porque la presencia de un entorno ordenado con normas claras y pertinentes, asegura las condiciones para el logro de los aprendizajes, mejor desempeño y rendimiento del personal.

A continuación, se presenta la caracterización del rol como líder pedagógico.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Involucrar la participación activa del colectivo de los agentes de la comunidad educativa en la formulación de metas y expectativas de la institución educativa, para la competencia de comprensión de textos del área de comunicación e insertarlos en todos los documentos de gestión escolar	Porque está demostrado que la participación activa y dinámica de todos los agentes educativos en la formulación de metas y expectativas, aseguran el éxito, para que las metas que se socializan deben ser aceptada y asumida por todos los actores educativos.
Uso estratégico de recursos.	Asegurar la capacitación al personal docente en el manejo del enfoque del área de comunicación y procesos didácticos, así mismo promover y poner a disposición de los maestros los recursos y materiales con que se cuenta en la institución, de igual manera disponer recursos económicos para la adquisición y elaboración de material didáctico.	Porque el uso eficiente de los recursos humanos y materiales ayudan a que las sesiones de aprendizaje sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras, para que, los aprendizajes sean más significativos e interesantes..
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Desarrollar jornadas de reflexión con el personal sobre la enseñanza. Promover la diversificación y sistematización del currículo con la participación del colectivo de profesores, buscando una secuencia y articulación entre todos los grados. Monitorear, acompañar y retroalimentar a los docentes en su práctica en aula, basándose en la observación de sesiones de aprendizaje. Evaluar sistemáticamente el progreso de los estudiantes para la mejora de sus resultados.	Porque se hace necesario el conocimiento de las fortalezas y necesidades de los docentes para encaminar el proceso formativo y asumir como un reto la mejora continua.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.	La cuarta dimensión consiste en promover y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes. En referencia a esta dimensión y al problema establecido, se propone implementar los círculos de inter aprendizaje en donde se propicie la reflexión pedagógica y didáctica sobre la comprensión de textos escritos partir de la propia práctica docente. Es importante implementar los círculos de inter aprendizaje.	Porque es una estrategia que promueve el trabajo colaborativo entre los docentes para fortalecer la práctica pedagógica y didáctica.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Promover una cultura de convivencia escolar agradable que genere y sustente un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula, a través de la construcción y puesta en práctica de acuerdos y normas de convivencia claras y pertinentes. Mostrar respaldo, valoración y protección al personal docente frente a presiones externas, tanto de padres y madres como de políticas en general.	Porque la presencia de un entorno ordenado con normas claras y pertinentes, tanto dentro como fuera del aula asegura las condiciones oportunas para el logro de mejores aprendizajes, mejor desempeño y rendimiento del personal. El respaldo, valoración y protección que puedan sentir los docentes por parte del directivo, es condición necesaria para mantener la confianza en su trabajo frente a diversas presiones externas.

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Posteriormente de realizar el análisis referente a las alternativas de solución frente al problema priorizado: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, en el área de Comunicación en los estudiantes de VI ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80426 “San Cayetano”, del distrito de Tayabamba, provincia de Pataz- UGEL-Pataz-La Libertad”; se ha formulado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, en el área de comunicación. Se ha considerado esta, porque tiene impacto en el logro del aprendizaje, además genera mayores cambios en la escuela y tiene relación con la Gestión del Currículo, la Convivencia escolar y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica docente.

La implementación del MAE responde a la situación identificada en el diagnóstico en donde los docentes evidencian una inadecuada aplicación de estrategias metodológicas, de igual manera una planificación descontextualizada a los intereses y necesidades de los estudiantes, así mismo el escaso acompañamiento y monitoreo pedagógico por parte del directivo, de la misma manera se detectó en los docentes el inadecuado uso efectivo del tiempo pedagógico en el aula, y finalmente la agresión verbal entre estudiantes. Frente a esta coyuntura es necesario que el líder pedagógico promueva la participación de todos los miembros de la comunidad educativa y aliados estratégicos para atender las necesidades y demandas de los docentes.

La comunidad donde se encuentra la institución educativa atraviesa un problema social muy álgido, hay un gran número de familias disfuncionales con padres que no asumen el rol que les corresponde, así mismo el desarrollo de la agricultura y ganadería es de autoconsumo. Las manifestaciones culturales y sociales del lugar son diversas, en cuanto a costumbres y tradiciones como: fiestas patronales, carnavales, faenas de trabajo comunitario, celebración de todos santos, semana santa. Estas características del contexto exigen de la escuela brindar una formación a los estudiantes con un alto valor de la familia y paternidad responsable, así mismo se requiere personas con capacidad de emprendimiento e innovación, capaces de transformar las prácticas rutinarias y que valoren su cultura para poder preservarla.

Teniendo como aliados estratégicos del territorio a la Municipalidad y posta médica, que contribuyen al logro de los aprendizajes de los estudiantes y las fortalezas de territorio con un director con formación en gestión escolar con liderazgo pedagógico, una plana docente comprometida, los padres de familia se encuentran organizados en Asociación de Padres de Familia (APAFA), así mismo se tiene organizaciones institucionales como: Concejo de Vigilancia, Concejo Educativo Institucional (CONEI), Municipio Escolar, y Comité de Alimentación Escolar (CAE), así como también el Comité de Mantenimiento y Veedor para la administración y buen uso de los montos de mantenimientos que el gobierno otorga a todas las instituciones públicas, todos ellos con disposición de apoyar a la gestión de la IE.

El Ministerio de Educación (MINEDU, 2013), señala “al Monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula”. Por otro lado, (Vesub y Alliaud, 2012, p 41) “reconocen que el acompañamiento es un proceso que debe apoyarse en la reflexión sobre la práctica tanto de los docentes noveles como de quienes actúan como formadores/ colaboradores o mentores”. De esta manera se apunta a examinar las teorías implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral.

Además existen experiencias exitosas de acompañamiento pedagógico como: “Mejora de mi práctica pedagógica aplicando la estrategia de acompañamiento pedagógico para favorecer el logro del fortalecimiento de la planificación, implementación, ejecución y reflexión crítica en el marco del buen desempeño en los docentes del área de comunicación de educación secundaria de la IE N° 7076 Brisas de Villa del Distrito de Chorrillos perteneciente a la UGEL 07”, tuvo como escenario a la Institución Educativa N° 7076 Brisas de Villa, está ubicada en el Asentamiento Humano del mismo nombre perteneciente al distrito de Chorrillos, fue desarrollada por la maestra Aguilar Escudero, Julia Nancy.

Asumir el rol de líder pedagógico implica el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos de la I.E N° 80426 “San Cayetano”. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión del docente sobre su propia práctica.

El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse corresponsables.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica considera los procesos estratégicos, misionales y de soporte, los que están íntimamente vinculados, nexados y genera cadena de valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la I.E. con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el 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 concurrente. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica, siendo la meta de monitorear al 100% en la estrategia visita al aula, a través de las siguientes actividades: jornada de sensibilización de la importancia y sus características del monitoreo, jornada de revisión de los instrumentos del monitoreo, elaboración del plan de monitoreo, sistematizar el diagnóstico del desempeño docente en la aplicación del enfoque del área, estrategias, gestión de la convivencia escolar (visita 1, 2); procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita y observación de sesiones de aprendizaje (visitas3,4,5).

Así mismo alcanzar la meta al 100% del acompañamiento en la estrategia de talleres de seguimiento se realizan las actividades: planificación de los talleres, elaboración de información visual y audiovisual; ejecución de talleres de seguimiento para fortalecer capacidades pedagógicas; reuniones de reflexión sobre la práctica pedagógica y retroalimentación; evaluación y sistematización del reporte de progreso trimestral, y finalmente la elaboración final.

Así mismo, alcanzar la meta del 100% del acompañamiento en la estrategia de círculos de interaprendizaje a través de las siguientes actividades: jornada de sensibilización sobre el propósito, importancia y las características del acompañamiento a la práctica pedagógica y elaboración del plan; constitución de las comunidades de profesionales de aprendizaje; elaboración del plan de círculos de interaprendizaje; planificación de la hoja del evento por cada círculo de

interaprendizaje; ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre los aspectos pedagógicos a ser atendidos; registro de las ideas fuertes y consensos de la reflexión; Retroalimentación de las estrategias metodológicas mediante jornadas pedagógicas; y evaluación y sistematización de la ejecución de la estrategia en inicio proceso y salida.

Alcanzar la meta del 100% de docente evaluado con la técnica observación de clase mediante las siguientes actividades: jornada sobre el propósito e importancia de la evaluación ; revisión y análisis de rubricas de evaluación del desempeño docente; comunicación del cronograma de evaluación; observación del desempeño docente en el aula; sistematización de los resultados de evaluación.

De la misma manera alcanzar el 100% de docentes autoevaluados por intermedio de la técnica de retroalimentación proporcionada por cintas de video y audio a mediante las siguientes actividades: Reunión para tratar sobre el propósito y la importancia de la retroalimentacion, adquisición de una cámara de video, socializar el instrumento de rubrica de observación de aula, elaboración de plan de autoevaluación e informe final de los resultados de autoevaluación.

El directivo, además de lo antes mencionado, tiene que propiciar y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en la buena convivencia escolar, aflorando el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). Los actores de la comunidad educativa como afirma (Loera 2016), están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica.; donde estén involucrados el trinomio educativo para coadyuvar al mejoramiento de la competencia comprensión de textos escritos.

El director de la IE N° 80426 “San Cayetano” presentan dificultades para implementar el MAE de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada, y en pares; por motivo que dictamos doce horas de clases semanal, no hay perseverancia en los docentes para continuar con las indicaciones del acompañamiento para superar sus debilidades, indisposición de los docentes para asistir a las reuniones de interaprendizaje, y otro como una huelga magisterial; situaciones que se enfrentarán y se superara con reuniones de camaradería, de confraternidad, de sensibilización

docente, con un cronograma estructurado y consensuado para el acompañamiento en un ambiente que inspire confianza, empatía y asertividad con los docentes.

Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque crítico reflexivo, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer y enriquecer las capacidades profesionales en el área de comunicación.

5. Sustentación de las Alternativas de Solución Priorizadas

5.1. Marco Conceptual.

5.1.1. Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico

5.1.1.1.1. *Definición de Monitoreo Pedagógico.* El monitoreo pedagógico es considerado como “El recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro en el nivel de insumos...” afirma el Consejo Nacional de Educación (2007). En consecuencia, de otra manera, el monitoreo pedagógico se centra en recoger información en el aula, con la finalidad de comprobar el cumplimiento de criterios, compromisos e indicadores que nos permiten visualizar el fruto de la actividad desplegado por el esfuerzo ejecutado por el docente constituye un proceso sistemático que permite verificar una secuencia de actividades programadas y el cumplimiento del avance de metas durante el año escolar.

Los resultados nos permiten identificar logros y aspectos críticos presentados en la ejecución; información que luego de un análisis y reflexión permite tomar decisiones coherentes y oportunas a fin de darle continuidad a las actividades y/o corregirlas y optimizar los resultados, orientándolos hacia el logro de los aprendizajes por los estudiantes (Ministerio de Educación. (2014), p. 23).

5.1.1.1.2. *Estrategias de Monitoreo Pedagógico.* 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.

- Visita al aula. La visita al docente en el aula de clase se realiza para aplicar el monitoreo pedagógico y consiste en tomar apuntes detallados de las evidencias del desempeño docente, referente a los indicadores de las rúbricas. Los mismos que serán analizados para calificar al docente.

Así mismo se afirma que “durante la observación, el director tomará apuntes detallados de las evidencias (conductas observadas) del desempeño docente...” (Minedu, 2016, p. 40). En ese sentido este tipo de visita tiene por finalidad, que el

monitoreo y acompañamiento pedagógico se centra en el maestro, haciendo un listado de notas sobre su accionar del docente, o sea, registrar las evidencias de desenvolvimiento docente, en lo concerniente a los indicadores de las rubricas, información que servirá de insumo para analizar y evaluar o calificar al docente.

Constituye la principal forma de intervención en la práctica del docente o del director acompañado. Tiene como objetivo mejorar y fortalecer la práctica pedagógica y de gestión escolar a partir de la reflexión crítica colaborativa. La visita crea la posibilidad de impactar directamente en el desempeño docente y los aprendizajes de los niños y niñas. Se caracteriza por ser individualizada, personalizada, continua y sistemática (Ministerio de Educación, 2012, p.15).

En esta oportunidad se mencionará tres tipos de visita:

- Visita diagnóstica: Esta visita se caracteriza por: Se realizan reuniones con los actores educativos, se realiza la visita en aula y se dan pautas para elaboración del diagnóstico socioeducativo como punto de partida, se aplican instrumentos de recojo de información para elaborar el diagnóstico y el plan de acompañamiento anual.

- Visita con asesoría personalizada: Se realiza al final del año con todos los actores educativos, se realiza el balance del acompañamiento pedagógico, y se comparten percepciones sobre los procesos vividos juntos y el logro obtenido durante todo el año.

- Visita de salida: Cada visita es de una jornada pedagógica con participación del docente y acompañante pedagógico, luego de la visita se genera un espacio para la asesoría personalizada del acompañante y del docente, estas visitas están orientadas a fortalecer aspectos pedagógicos y de gestión a partir del establecimiento de acuerdos y compromisos. “En este proceso, se pretende desarrollar en el docente la capacidad de autoevaluación y autorregulación de su labor educativa a partir de una reflexión crítica que le ayude a transformar su práctica pedagógica...” (Ministerio de Educación, (2012), p.16). Esto significa que el acompañante ejecuta de modo de autorreflexión, autoevaluación y autorregulación respecto su rol en el acompañamiento; en él, identifica aspectos que repercuten, potencialidades y áreas de mejora en el modelo del acompañamiento.

5.1.1.1.3. *Instrumentos de Monitoreo Pedagógico.*

- 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 comprende textos escritos, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprende textos escritos y clima del aula.

La ficha de observación es un instrumento del monitoreo que contiene indicadores relacionados con las rúbricas, contiene una escala valorativa para calificar el desempeño docente. La misma que puede ser elaborada con la participación de los docentes de la I. E.

- Cuaderno de campo. Los cuadernos de campo son normalmente un block de notas en el que los directores escriben o dibujan sus observaciones, para usarlos al momento de procesar su información de la observación del desarrollo de la sesión de aprendizaje.

5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico.

5.1.1.2.1. *Definición de Acompañamiento Pedagógico.* El acompañamiento pedagógico es entendido como un servicio que ofrece a los docentes una asesoría planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa. Esto implica buscar en él una “reflexión de su labor pedagógica, para reconocer, sus aciertos y errores, sus fortalezas y debilidades, en el ejercicio de la enseñanza misma, así como ayudar al docente a crecer profesionalmente, dándole confianza en sus capacidades y fortaleciendo su autonomía” según (Rodríguez-Molina, (2011), p. 262).

“El acompañamiento está enmarcado en fortalecer y desarrollar las capacidades de los docentes, proyectándose a que superen sus limitaciones y desaciertos, ha partir de un dialogo orientado a la reflexión del maestro sobre su labor pedagógica, de igual manera relacionándolo con la gestión de la escuela” (Ministerio de Educación (2017), p. 50.

Un proceso sistemático y permanente, mediado por el acompañante, con el objeto de interactuar con el docente y el director para promover la reflexión sobre su práctica; es decir, para incentivar tanto el descubrimiento de los supuestos que están detrás de dicha práctica como la toma de decisiones para realizar los cambios necesarios (MINEDU, 2012 p. 7).

Esta reflexión debe servir para iniciar un proceso de transformación y mejora de la práctica pedagógica misma de modo que se garantice el logro de aprendizajes desde una perspectiva integral.

5.1.1.2.2. Estrategias de Acompañamiento Pedagógico.

- Talleres de seguimiento. “Se caracterizan porque miran la práctica educativa que requiere mejora. De la misma manera, ofrecen la alternativa de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller...”. Según el Ministerio de Educación, (2017), p. 50

De otra manera se puede “afirmar que esta estrategia de acompañamiento pedagógico se centra en la praxis de la tarea educativa en busca de mejora, también brinda alternativas para realizar un paralelo referente a las experiencias perfiladas en la calidad bajo la conducción de un líder y/o experto que socializa el taller de seguimiento”. De acuerdo al Ministerio de Educación, (2017), p. 50.

- Círculos de interaprendizaje. Según el Ministerio de Educación lo define de la siguiente manera.

Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma institución educativa, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Permite la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Para desarrollar es necesario un alto grado de participación de los asistentes... (Ministerio de Educación, 2017, p. 50).

En otros términos, se puede afirmar que se conforman en alianzas hasta de diez integrantes, teniendo en cuenta que si excede de este número, no todos van a trabajar, sus asambleas tienen por finalidad discutir diversos temas de interés, en donde cada miembro tiene su aporte, bajo la responsabilidad del líder pedagógico. Así mismo se puede decir que es “una modalidad de trabajo que permite hacer un análisis al maestro relacionado con su rol que desempeña, el que le va permitir engrandecer y extender sus posibilidades de desenvolvimiento profesional. Pueden desarrollarse y proyectarse tanto dentro de la propia alianza como con otros grupos, de la misma escuela o de otras escuelas”. Teniendo en cuenta al (Ministerio de Educación, 2017,p. 50).

5.1.1.3. Evaluación del Desempeño Docente

5.1.1.3.1. *Definición de Evaluación de Desempeño.* Consiste evaluar el cumplimiento de las funciones y responsabilidades, así como el rendimiento y los logros obtenidos de acuerdo con el cargo que ejerce, durante un tiempo determinado y de conformidad con los resultados esperados por la institución. Esta estrategia nos permite conocer las fortalezas y las debilidades del docente en el desarrollo de sus

sesiones de aprendizaje. Para crear alternativas de mejoramiento que comprometan a todos los actores del sector educativo para avanzar más rápidamente. Según “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación...” (Ministerio de Educación, 2008, p. 10).

Según Santos Guerra (1993), afirma que “lo más importante no es hacer la evaluación sino saber a quién va a favorecer, al servicio de quién se va a poner, los beneficios que va a reportar”. La evaluación del desempeño docente es así vista como un proceso de ayuda, de indagación rigurosa sobre la práctica, de manera que los protagonistas puedan formular un juicio sobre su valor educativo.

Por otro lado, se puede afirmar que es el grupo de acciones coordinadas en concordancia con la parte cognitiva científica y escolar, y con las mediaciones socioculturales y lingüísticas, de igual manera permite difundir aspectos de enseñanza pedagógicas que beneficien los procesos de aprendizaje de las y los estudiantes, así como la superación profesional. Considerando a (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 10); Santos Guerra (1993)

5.1.1.3.2. *Tipo de Evaluación de la Práctica Docente.*

- Centrado en el comportamiento del docente en el aula. Este tipo se ha manejado desde hace décadas atrás, se centra en el empleo de las pautas de observación, en diferentes escalas de medida del comportamiento docente, así mismo toma en cuenta la identificación, los comportamientos del profesor relacionados con los logros de los estudiantes, en síntesis, trata de la capacidad del maestro para crear un ambiente propicio para el aprendizaje. (Ministerio de Educación, 2017.p. 60).

En otras palabras se puede mencionar que “este tipo de evaluación ya se viene manejando hace años, a lo mejor de manera involuntaria, porque está vinculado con las distintas posturas y posiciones del docente, con la intención de generar un clima afectivo y motivador para el logro de los aprendizajes” de acuerdo a (Ministerio de Educación,, 2017.p. 60).

5.1.1.3.3. *Método y Técnica.* En esta oportunidad se mencionan dos tipos de métodos de evaluación, los que detallan a continuación:

- La observación de clases. Según Knapp (1965) define la observación como "un conjunto de registros de incidentes de comportamiento que tienen lugar en el curso normal de los acontecimientos y que son destacados como significativos para describir modelos de desarrollo". Si nos circunscribimos al mundo escolar; la observación es una técnica muy adecuada para obtener información acerca de los

alumnos y de los profesores respecto a sus comportamientos habituales o no, relaciones, actividades, discusiones, decisiones, participaciones, reacciones.

- La retroalimentación. Es un proceso mediante el cual la información recogida en las observaciones del aula cobra valor en la medida que pueda ser “devuelta” al docente; es decir “compartida, analizada y comprendida en conjunto...” Según (Ulloa J., Gajardo J. 2017. p. 9)

De otra forma se puede mencionar que “la retroalimentación es un mecanismo a través del cual se logran optimizar significativamente los procesos enseñanza-aprendizaje, para lo cual es necesario que alumno y docente se involucren de manera recíproca”. De acuerdo a (Ulloa J., Gajardo J. 2017. p. 9.)

- La autoevaluación. Es la evaluación que una persona realiza sobre sí misma o sobre un proceso y/o resultado personal. En educación (y especialmente en educación física), la mayoría de las veces que se utiliza este término es para referirse a la autoevaluación del alumnado. Pero no debemos olvidar que el profesorado también puede y debe autoevaluarse... Según (Fraile A. 2009. p. 7) de acuerdo al aporte de éste “Se puede agregar que la autoevaluación surge como una alternativa creativa en concordancia con normas, que tienen como norte la confianza del docente hacia sus estudiante que le permita al alumno desarrollar su autonomía”

5.1.1.3.3. *Instrumentos de Evaluación.* En esta oportunidad se mencionara dos instrumentos de evaluación, los que aparecen a continuación:

- Rubrica. Es una herramienta que se usa con la finalidad de verificar la calidad de una actividad, en esta herramienta se hace descripciones de los criterios con que se evaluara el trabajo con su respectivo puntaje.

- Lista de cotejo. Es un documento que registra la ausencia o presencia de una determinada conducta en el evaluado, se puede utilizar para evaluar aprendizajes actitudinales como también aprendizajes de procesos, su propósito es realizar un análisis secuencial de tareas según el orden que debe aparecer el comportamiento debe consignar conocimientos, procedimientos y actitudes que se debe desarrollar. Según (Morocho I. Matilde Morocho Espinoza.2011, p.30)

5.1.2. Área Curricular de Comunicación. Promueve el respeto por las formas expresivas propias de cada comunidad, valorando así, la diversidad lingüística del país. En este sentido, se aspira a que los estudiantes dominen su lengua materna, sea la originaria o el castellano. Por otro lado, las capacidades comunicativas permiten a los estudiantes acceder a múltiples aprendizajes, útiles para interactuar en un mundo

altamente cambiante y de vertiginosos avances científicos y tecnológicos (Ministerio de Educación, 2009, p. 341-342)

5.1.2.1. Enfoque del Área de Comunicación. De acuerdo al Ministerio de Educación al enfoque comunicativo teniendo en cuenta su particularidad lo define de la siguiente manera:

Es comunicativo porque parte de situaciones de comunicación a través de las cuales los estudiantes comprenden y producen textos orales y escritos de distinto tipo, formato y género textual, con diferentes propósitos, en variados soportes, como los escritos, audiovisuales y multimodales; se enmarca en una perspectiva sociocultural porque la comunicación se encuentra situada en contextos sociales y culturales diversos donde se generan identidades individuales y colectivas. Los lenguajes orales y escritos adoptan características propias en cada uno de esos contextos. Por eso hay que tomar en cuenta cómo se usa el lenguaje en diversas culturas según su momento histórico y sus características socioculturales. Más aún en un país como el nuestro donde se hablan 47 lenguas originarias, además del castellano... (Ministerio de Educación, 2016, p. 74)

En tal sentido es comunicativo porque parte de escenarios de su vida diaria de su entorno, del acto comunicativo mediante las cuales los estudiantes entienden, comprenden y emplean las diversas competencias y capacidades.

5.1.2.2. Competencia Comprende Textos Escritos. La comprensión lectora es la capacidad para otorgar sentido a un texto a partir de las experiencias previas del lector y su relación con el contexto. Este proceso incluye estrategias cognoscitivas, memoria, meta cognición, para identificar la información relevante, hacer inferencias, obtener conclusiones, enjuiciar la posición de los demás y reflexionar sobre el proceso mismo de comprensión, con la finalidad de autorregularlo (Ministerio de Educación 2007, p 37).

5.1.2.3. Estrategias Metodológicas para la Comprensión de Textos Escritos. Las estrategias son procedimientos específicos de ejecutar una habilidad con el fin de mejorar el aprendizaje y la comprensión lectora dentro de las cuales tenemos: lectura explicativa, lectura comprensiva, lectura silenciosa integral, lectura selectiva, lectura lenta, lectura informativa, se puede plasmados para la comprensión en: discusiones, foros, lluvia de ideas, juego de roles. (Farrach G.2016, p. 10-12)

Considerando el aporte del Ministerio de Educación, menciona tres estrategias de comprensión de textos escritos, su manejo contribuye en el logro de los aprendizajes de los estudiantes, los que especifico a continuación:

5.1.2.3.1. *Tema e Idea Principal de un Texto.* El tema indica al lector cuál es el asunto del discurso, y puede expresarse a través de una palabra o un sintagma. Se indicará a los estudiantes que, normalmente, cuando se les pregunta de qué trata un texto o una película, identifiquen el sujeto o tema principal del discurso.

-La idea principal es el enunciado más importante que el escritor presenta para explicar el tema. Este enunciado, al que hacen referencia la mayoría de las frases, puede expresarse por medio de una oración simple o de frases coordinadas. Se presenta en el texto de manera explícita o implícita

.Procedimientos para identificar el tema y las ideas principales:

Para identificar el tema, los pasos concretos que puede emplear el estudiante son los siguientes:

Formularse esta pregunta: "¿De qué trata el texto?".

-Para responderla se deben analizar cada una de las oraciones con el objetivo de seleccionar un título al que se aluda con todas ellas, aunque en cada una se dé una información distinta respecto del tema.

-Controlar el empleo correcto de la estrategia haciéndose esta pregunta: "¿Cómo puedo saber que es un título adecuado para el texto?".

-Para responderla se debe inducir al estudiante a recordar en qué consiste un buen título: "Un buen título indica de qué trata el texto en su conjunto y preferiblemente es corto"

-Analizar cada una de las oraciones del párrafo. (Ministerio de Educación, 2015, p. 172-174)

5.1.2.3.2. *Estructura textual.* La estructura textual se define como la forma general o la organización que un autor emplea para interrelacionar las distintas ideas que va expresando en un texto. De acuerdo con esta definición, la forma organizativa que utilice el autor dará lugar a distintos tipos de textos o géneros textuales y cada uno de ellos determinará como importante una u otra información. Los modos de organizar las ideas vendrán condicionados por los propósitos que el autor persiga con la información que pretende transmitir. Para el desarrollo de esta estrategia se debe.

Presentar a los estudiantes diversos textos en los que se muestren diferentes estructuras textuales.

Conceptualizar las estructuras textuales presentadas (por ejemplo, narrativa y expositiva, características y distinción entre ambas).

Reconocer tipologías textuales expositivas con características, señalizaciones y organización gráfica

Cómo extraer, a partir de la estructura textual identificada, la idea principal-general? Se realiza mediante el empleo de las macrorreglas, aplicadas, en este caso, a las ideas temáticas que se han ido organizando en cada componente de la estructura. También por medio de deducciones del tipo de: "Si la estructura es..., la idea principal debe resumir la información importante relacionada con esta". (Ministerio de Educación, 2015, p. 178-185).

5.1.2.3.3. *Resumen*. Es la versión reducida del texto original, que se elabora a partir de las ideas principales de un texto, es decir, mantiene la información más relevante.

Contiene la información más importante del texto original.

Se redacta con un lenguaje cercano al utilizado en el texto original. Por lo general, se mantiene la secuencia que el autor ha utilizado en la presentación de las ideas en el texto original, aunque la información puede ser también reordenada.

Las ideas están conectadas unas con otras y se pueden leer de corrido. Por lo tanto, la yuxtaposición de ideas sin conectores no es un resumen, como tampoco lo es un esquema o un cuadro sinóptico.

Está libre de comentarios y expresiones personales de quien elabora el resumen. Por ejemplo, no se puede incluir frases como "más adelante", "me parece", "el autor dice", "aunque mi opinión es distinta", etc. Es necesario, entonces, diferenciar la voz del autor del texto de la voz del autor del resumen. Para redactar un resumen, de manera general, podemos seguir este procedimiento:

- Lectura atenta del texto.
- Subrayado de ideas temáticas. También podemos utilizar las macrorreglas, así como el sumillado o la toma de apuntes para identificar lo más relevante del texto.
- Organización de la información según la secuencia del texto original. Redacción del *resumen*. (Ministerio de Educación. 2015, p. 186-190)

5.1.2.4. *Planificación de Sesiones de Aprendizaje Contextualizada*. La planificación curricular ha de entenderse como un proceso por el cual se toman las decisiones respecto al qué, para qué, cómo, cuándo, dónde, en cuánto tiempo se pretende enseñar la materia. Es la toma de decisiones curriculares donde también está comprendida la forma cómo se evalúa. (Ministerio de Educación, 2004, p. 22)

“También se puede afirmar que una planificación curricular contextualizada es tener en cuenta las características, necesidades e interés de los estudiantes, el cual va a generar expectativas y desafíos en los estudiantes para que finalmente logren aprendizajes significativos”. Según (Ministerio de Educación, Orientaciones, 2004, p. 22).

...Por el contrario, cuando las instituciones optan por abrirse a su entorno y contextualizar su oferta formativa, todos los elementos curriculares cambian de orientación: el entorno se hace mucho más presente, la cotidianidad se convierte en un referente básico de aprendizajes y los profesores crean ambientes de aprendizaje en el que se combinan los elementos y situaciones académicas con otras que pertenecen a la vida real.

En tal sentido, el ambiente próximo es la realidad a comprender, a amar. La enseñanza se articula como el desarrollo de la sensibilidad afectiva y perceptiva hacia el propio entorno. (Zabalza M. (2012), p. 19-22)

5.1.2.5. Gestión del Tiempo en el Desarrollo de las Sesiones de Aprendizaje.

El tiempo es una variable que afecta positivamente el rendimiento y aprendizaje de los estudiantes durante este tiempo se debe lograr una relación adecuada entre estudiante, profesor y su alrededor, además de asegurarse que al inicio todos comprendan lo que se va a hacer para cumplir con las sesiones educativas durante el desarrollo de la clase.

-La importancia del tiempo escolar: Definiéndola como una variable independiente que puede aumentar o disminuir físicamente, según las necesidades del sistema y del profesor. Una segunda tendencia considera el tiempo como un concepto subjetivo y relativo. En este caso el tiempo es una variable dependiente relacionada con las necesidades de los sujetos, las interacciones, contextos y culturas en las cuales estos se desenvuelven.

La educación necesita un concepto de tiempo propio de nuestra época. Los tiempos disponibles y las clasificaciones actuales impiden realizar cambios en las prácticas pedagógicas que deben caracterizarse por la flexibilidad; considerar distintos ritmos de los estudiantes, culturas escolares, conocimientos, etc.

Desde nuestra perspectiva, contar con más tiempo asignado en la jornada escolar genera mejores aprendizajes siempre y cuando sea acompañado de tiempo efectivo dedicado a la tarea por parte de los estudiantes, de nuevas prácticas pedagógicas y de un reordenamiento de los medios didácticos, de las estructuras curriculares y de los contenidos educativos que se enseñan.

Efectos en el aprendizaje: La investigación ha demostrado que el tiempo es una variable que afecta positivamente el rendimiento y aprendizaje de los estudiantes. De ahí que muchos países han optado por extender las jornadas diarias de los estudiantes en el establecimiento y/o el largo del año escolar, bajo el supuesto que más tiempo del alumno en la escuela generará mejores logros académicos. el tiempo asignado tiene efectos positivos en el aprendizaje. Por el contrario, cuando la mayor parte del tiempo se usa en situaciones distintas a la instrucción y la enseñanza, la extensión de la jornada o del tiempo asignado no producirá ganancia alguna.

La investigación internacional muestra que alumnos que asisten a establecimientos que han aumentado su jornada diaria escolar tienden a obtener mejores logros académicos, medidos generalmente con pruebas estandarizadas de aprendizaje. No obstante, estos estudios no logran concluir sobre el efecto directo de la extensión de la jornada en el logro académico, ya que muchos de esos programas son parte de intervenciones mayores, por lo que es muy difícil aislar los efectos. (Martic S. 2015, p. 482-484).

5.1.2.6. Factores que Intervienen en el Clima de Aula. En esta oportunidad vamos a tener presente los siguientes:

- Espacio Físico: La distribución de los espacios tiene gran importancia a la hora de conseguir un apropiado clima de aula, debiendo atender a las necesidades de nuestros alumnos y alumnas puesto que ellos deben permanecer la mayor parte del tiempo dentro de esta, considerando de igual manera la extensión horaria con la incorporación de la jornada escolar completa, aspecto a tomar en cuenta al momento de diseñar y organizar alguna estrategia de acción ,debiendo tratar de mantener la atención, convivencia y participación por parte de los alumnos y alumnas.

- Los Alumnos: Agentes determinantes dentro de las variables influyentes en el clima de aula, sus personalidades y características propias realizan aportes a la dinámica de la clase y por ende a su clima. Alguna de sus variables pueden ser la edad, nivel de autoestima, motivación y en algunas ocasiones, la procedencia socio cultural.

- El Docente: Líder formal de su aula, sus características personales van transformándose en un indicador en cuanto a la forma con que desarrolle dentro de su rol, existiendo diversas variables que influyen en su actuar, entre ellas: los años de experiencia, orientación de su tarea docente, deseos de transmitir conocimientos, compromiso personal para con sus estudiantes, entre otros aspectos; sin embargo

algunos de los factores que han sido menos considerados son las interacciones que suceden entre él y el educando y, por supuesto, entre los educandos entre sí. 42 Por tanto su labor debiese cumplir una doble función: enseñar y educar. En el Marco para la Buena Enseñanza (2003) se señala que el docente debe mantener altas expectativas respecto del rendimiento y capacidades de sus estudiantes permitiendo que estos se sientan preparados para enfrentar los desafíos de aprendizaje que el docente les presente. (Paula S. et al. 2014, p. 40-41)

5.2. Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “ Mejora de mi práctica pedagógica aplicando la estrategia de acompañamiento pedagógico para favorecer el logro del fortalecimiento de la planificación, implementación, ejecución y reflexión crítica en el marco del buen desempeño en los docentes del área de comunicación de educación secundaria de la IE N° 7076 Brisas de Villa del Distrito de Chorrillos perteneciente a la UGEL 07”, tuvo como escenario a la Institución Educativa N° 7076 Brisas de Villa, está ubicada en el Asentamiento Humano del mismo nombre perteneciente al distrito de Chorrillos, fue desarrollada por la maestra Aguilar Escudero, Julia Nancy.

El propósito de la experiencia fue aportar al desarrollo y aplicación de la estrategia de monitoreo y acompañamiento en la Institución Educativa en mención, así como comprender los procesos inmersos en la experiencia, para mejorar la práctica docente, en los docentes en el área de comunicación del nivel de secundaria, acciones que les permitirá detectar e identificar los aciertos y desaciertos que contribuyan al logro de los objetivos propuestos en su Plan de monitoreo y acompañamiento, también establecer los aportes de esta experiencia en la formulación de un mecanismo de monitoreo y acompañamiento pedagógico adecuados desde la actuación de los docentes, esta experiencia tuvo como protagonistas a los maestros del área de comunicación y equipo directivo.

Lo que sobresale como logros por su relevancia pedagógica en la investigación que se trazó, es la categoría de la conducción de los Procesos de Acompañamiento y monitoreo docente en la sub categoría de estrategias de acompañamiento y monitoreo, los desempeños de la subdirectora han mejorado al promover y liderar una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa; la cual se basa en la

colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje y gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje.

Todos estos aportes servirán de modelo para mejorar la práctica pedagógica de los docentes y que eleven su rendimiento los estudiantes en la IE. Entre las conclusiones vertidas se menciona que, el análisis de su práctica pedagógica consistió en identificar su problema más relevante construyendo un mapa donde clasifico las dificultades más recurrentes y en cada una de ellas sus especificaciones para observar minuciosamente la problemática más significativa de su labor como líder pedagógico.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1. Objetivos

6.1.1. Objetivo General. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la capacidad de comprensión lectora mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80426 “San Cayetano”, distrito de Tayabamba, provincia de Pataz - UGEL Pataz – La Libertad.

6.1.2. Objetivos Específicos

- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia de comprender textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias metodológicas, sobre planificación, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica docente con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de comprender textos escritos en el área de Comunicación, mediante una intervención contextualizada.

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

6.2. Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer y enriquecer, la práctica docente en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos. Este propósito se cristalizará en el monitoreo pedagógico, mediante visitas de observación al aula para recopilar información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada de acuerdo a las necesidades de los docentes por parte del líder pedagógico con el fin de brindar el soporte técnico requerido y necesario a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación.	Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia de comprende textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias metodológicas, sobre planificación, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula.	Número de visitas de aula para mejorar la práctica pedagógica docente en la competencia comprende textos escritos	5 Visitas de aula	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y características del monitoreo.	Director, docentes.	X				X							
					1.2 Jornada de revisión de instrumentos de monitoreo.		x	x										
					1.3 Elaboración del plan de monitoreo		x											
					1.4 Sistematizar el diagnóstico del desempeño docente en la aplicación del enfoque del área, estrategias, gestión de la convivencia escolar visita 1 y 2)			x	x									
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita y la observación de sesiones aprendizaje (visitas 3, 4,5)						X							
	Acompañar la práctica docente con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de comprende textos escritos en el área de Comunicación, mediante una intervención	Número de talleres de seguimiento ejecutados para el recojo de información para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de comprende	Cuatro talleres de seguimiento	Talleres de seguimiento	2.1 Planificación de talleres de seguimiento	Directivo	x											
					2.2 Elaboración del material visual y audiovisual para la realización de talleres sobre estrategias metodológicas.		x	x										
					2.3 Ejecución de talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades pedagógicas.			x										
					2.4 Reuniones de reflexión sobre la práctica pedagógica y retroalimentación.				x									

Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación.	Número de docentes evaluados sobre su práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación	Un docente evaluado ejecutado.	Observación de clases	4.1 Jornada sobre el propósito e importancia de la evaluación.	Directivo	x									
				4.2 Revisión y análisis de las rubricas de evaluación del desempeño docente.	x										
				4.3 Comunicación del cronograma de evaluación			x								
				4.4 Observación del desempeño docente en el aula			x		x				x		
				4.5 Sistematización de los resultados de evaluación										X	
	Número de retroalimentación proporcionada por cintas y audio ejecutados para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de comunicación	Tres retroalimentaciones/autoevaluaciones proporcionadas por cintas y audio ejecutadas.	Retroalimentación/autoevaluación proporcionada por cintas de video y audio ejecutadas.	4.5 Reunión para tratar sobre el propósito y la relevancia de la retroalimentación.	x										
				4.6 Adquisición de una cámara de video.	x										
				4.7 Socializar el instrumento de rubrica de observación de aula		x									
				4.8 Elaboración del plan de autoevaluación docente.	X										
				4.9 Ejecución de la autoevaluación.			x		x				x		
			4.10 Informe final de los resultados			x		x			x				

Figura 4. Matriz del Plan de Acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo y evaluación es fundamental clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, en la medida que ayuda a identificar deficiencias, obstáculos y/o necesidades de manera oportuna, brindando la posibilidad de realizar reajustes de las actividades planificadas a partir del recojo de información relevante; esto implica tomar decisiones para continuar, cambiar o descartar las acciones o actividades consideradas en el diseño del plan de acción. 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.

- Actores

- Recursos.

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

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación de pares para mejorarla y fortalecer al aula para recoger información sobre las estrategias metodológicas, sobre planificación, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula.	Número de visitas de aula para mejorar la práctica pedagógica docente en la competencia comprensión de textos escritos.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de la visita al aula.	Director, y docentes						x	Cronograma de observación entre pares.	La rubrica	Laptop Impresora Papel Plumones Copias Proyector	50 % de observación entre pares ejecutadas .
			1.2 Jornada de revisión de instrumentos de monitoreo.						x	Informe de desempeño docente.				
			1.3 Elaboración del plan de visitas a aula.							Fotos				
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente en la aplicación de estrategias metodológicas, uso efectivo del tiempo y gestión de la convivencia... (Primera visita)						x	Acta de asistencia				
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita, observación de sesiones de aprendizaje(Visitas 2, 3, 4 y 5)						x	Rubrica				
Acompañar la práctica docente con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades	Plantea oportunidades de trabajo colaborativo	Talleres de seguimiento	2.1 Planificación de talleres de seguimiento	Docente Directivo					X	Presentación de actividades de cronograma	Lista de cotejo	Laptop Impresora Papel Plumones Copias Proyector	85 % de talleres de seguimiento ejecutadas	
			2.2 Elaboración del material visual y audiovisual para la			X				Material visual y audiovisual sobre la temática				

docentes en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación, mediante una intervención contextualizada.			realización de talleres sobre estrategias metodológicas.							a tratarse			
			2.3 Ejecución de talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades pedagógicas.			X				Acta de asistencia Matriz de productos Esquemas			
			2.4 Reuniones de reflexión sobre la práctica pedagógica y retroalimentación.			X				Informe de sistematización			
			2.5 Evaluación y sistematización del progreso trimestral.			X				Informe trimestral			
			2.6. Elaboración del informe final							Informe final			
	Círculos de interaprendizaje con énfasis en estrategias metodológicas, convivencia escolar.	Director docente	3.1 jornada de sensibilización sobre el propósito, importancia y las características del acompañamiento a la práctica pedagógica y elaboración del plan.		X					- Acta de asistencia. - Panel de productos.	Lista de cotejo	Papel, fotocopias, laptop, proyector, impresora, plumones, pizarra	60% de ejecución de los círculos de interaprendizaje.
			3.2 constitución de las comunidades profesionales de aprendizaje.			X				- Acta de constitución de la CPA y compromiso - Planificación del cronograma	Rúbrica de evaluación		
			3.3 Planificación de la hoja del evento por cada círculo de interaprendizaje				X			- Asistencia - Hojas de ruta del evento			

			3.4 Ejecución de círculos de los círculos de interaprendizaje sobre los aspectos pedagógicos a ser atendidos.				X				- Matriz de productos. - Información impresa y virtual - Fotos de trabajos colaborativos		Laptop Impresora Papel Plumones Copias Proyector	
			3.5 Registro de las ideas fuertes y consensos de la reflexión			X					- Ideas fuerza y portafolio de evidencias.			
			3.6 Retroalimentación de los aspectos pedagógicos mediante jornadas								- Matriz de productos. - Información impresa y virtual - Fotos de trabajos colaborativos			
			3.7 Evaluación y sistematización de la ejecución de la estrategia en inicio, procesos y salida.			X					- Informe de sistematización de la estrategia.			
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos en el área de Comunicación.	Número de docentes evaluados sobre su práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos en el área de comunicación	La observación	3.1 Jornada sobre el propósito e importancia de la evaluación	Docente Directivo					X		Conclusiones	Rubrica de evaluación	Laptop Impresora Papel Plumones Copias Proyector	95% de observación de clases ejecutadas entre docentes.
			3.2 Revisión y análisis de las rubricas de evaluación del desempeño docente.						X	Instrumentos ficha de evaluación				
			3.3. comunicación del cronograma de evaluación						X	Cronograma	Lista de cotejo			

			3.4 Observación del desempeño en el aula.			X					Registro de la rubrica			
			3.5 Sistematización de los resultados de evaluación.				X				Informe de sistematización de resultados			
	Número de retroalimentación, autoevaluación proporcionada por cintas de video y audio ejecutado para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de comunicación.	Retroalimentación, autoevaluación proporcionada por cintas de video y audio ejecutadas	3.6 Reunión para tratar sobre el propósito y la importancia de la retroalimentación.	Docente Directivo						X	Acta de acuerdos de compromiso	Lista de cotejo.	Cámara de video, plumones, papelotes	25% se docentes autoevaluados.
3.7 Adquisición de una cámara de video.								X	Cámara de video					
3.8 Socializar el instrumento de rubrica de observación de aula.								X	Plan de autoevaluación. Registro de la rubrica con resultados.					
3.9 Elaboración del plan de autoevaluación								X	Acta de asistencia					
3.10 Ejecución de la autoevaluación.								X	Informe de la autoevaluación con resultados					
3.11 Informe final de los resultados de autoevaluación.								X	Informe final de resultados					

Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción

OBJETIVOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTAR
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias metodológicas, sobre planificación, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula.	Rechazo al cambio de la práctica pedagógica. Problemas sociales como la huelga magisterial. Directivo con carga horaria de clases.	Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE. Reprogramar el cronograma de monitoreo. Delegar funciones entre los docentes líderes.
Acompañar la práctica docente con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada.	Conformismo de los docentes frente a los cambios en las políticas educativas para participar en las actividades planificadas. No sistematizar los resultados del acompañamiento.	Sensibilizar al docente a través de jornadas pedagógicas. Sistematizar los resultados del acompañamiento.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias comprensión de textos escritos en el en el área de Comunicación.	Negatividad al proceso de evaluación Instrumentos de evaluación de acuerdo a las necesidades e intereses de los estudiantes.	Sensibilización docente, para desarrollar una cultura de evaluación. Participación de los docentes en la elaboración de instrumentos.

Figura 6. Riesgos y Medidas a Adoptarse

8. Presupuesto

La planificación del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros necesarios para la ejecución del mismo. En la siguiente tabla se presenta los costos que deben considerarse en la ejecución de cada actividad del Plan de Acción; además permite determinar de manera anticipada y ordenada de acuerdo al periodo de ejecución, el costo y la fuente de financiamiento de cada actividad planificada. 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 sobre la importancia de la visita al aula.	Marzo-julio	S/ 3.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de instrumentos de monitoreo.	Marzo-abril	S/ 3.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.3 Elaboración del plan de visitas a aula.	Segunda semana de marzo	Ninguno	Recursos propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente en la aplicación de estrategias metodológicas, uso efectivo del tiempo y gestión de la convivencia... (Primera visita)	Abril-mayo	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita, observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3, 4 y 5)	Tercera semana de julio	Ninguno	Recursos propios
2.1 Planificación de talleres de seguimiento	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.2 Elaboración del material visual y audiovisual para la realización de talleres sobre estrategias metodológicas.	Abril-mayo	Ninguno	
2.3 Ejecución de talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades pedagógicas.	Cuarta semana de abril	Ninguno	
2.4 Reuniones de reflexión sobre la práctica pedagógica y retroalimentación.	Cuarta semana de mayo	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.5 Evaluación y sistematización del progreso trimestral.	Tercera semana de julio	Ninguno	
2.6. Elaboración del informe final	Marzo	Ninguno	
3.1 jornada de sensibilización sobre el propósito, importancia y las características del acompañamiento a la práctica pedagógica y elaboración	Marzo	Ninguno	

del plan.			
3.2 constitución de las comunidades profesionales de aprendizaje.	Abril	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.3 Planificación de la hoja del evento por cada circulo de interaprendizaje	Marzo-abril	Ninguno	
3.4 Ejecución de círculos de interaprendizaje sobre los aspectos pedagógicos a ser atendidos.	Abril-agosto	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.5 Registro de las ideas fuertes y consensos de la reflexión	Mayo - agosto	Ninguno	
3.6 Retroalimentación de los aspectos pedagógicos mediante jornadas	Julio	Ninguno	
3.7 Evaluación y sistematización de la ejecución de la estrategia en inicio, procesos y salida.	Noviembre	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.1 Jornada sobre el propósito e importancia de la evaluación	Marzo	Ninguno	
3.2 Revisión y análisis de las rubricas de evaluación del desempeño docente.	Marzo	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.3. comunicación del cronograma de evaluación	Abril	Ninguno	
3.4 Observación del desempeño en el aula.	Abril-julio-noviembre	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.5 Sistematización de los resultados de evaluación.	Agosto-noviembre	Ninguno	
3.6 Reunión para tratar sobre el propósito y la importancia de la retroalimentación.	Marzo	Ninguno	
3.7 Adquisición de una cámara de video.	Marzo-abril	S/ 500.00	Recursos propios
3.8 Informe final de los resultados de autoevaluación.	Marzo	S/ 3.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.9 Socializar el instrumento de rubrica de observación de aula.	Abril	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.10 Elaboración del plan de autoevaluación	Marzo	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.11 Ejecución de la autoevaluación.	Mayo-julio-noviembre	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.12 Informe final de los resultados de autoevaluación	Mayo-julio-noviembre	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios

Figura 7. Cuadro de Presupuesto de Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitió brindar orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de comprende textos escritos la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa Casa Grande.

En el Módulo de inducción se brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de comprende textos escritos en el área de comunicación en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la I.E N° 80426 “San Cayetano” /A1-P-EPSM-UGEL Pataz”, región La libertad.

En el Módulo 1 se desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo nivel de comprende textos escritos en relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor...

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de Comprensión lectora; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la comprensión lectora de sus hijos...

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

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

10. Lecciones Aprendidas

En el proceso de construcción del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que:

- Es necesario realizar un diagnóstico de la problemática identificada, a fin de conocer todas las variables que intervienen en ella y poder plantear alternativas de solución pertinentes, en ese sentido se deben diseñar instrumentos para recoger información necesaria.

- 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 la alternativa de solución propuesta para atender la problemática identificada, sea analizada bajo ciertos criterios, para poder determinar su pertinencia, viabilidad e impacto en los aprendizajes.

- Es importante que toda la comunidad participe en la construcción del Plan de Monitoreo, desde la identificación de la problemática hasta la ejecución de la alternativa de solución, a fin de involucrar en acciones y compromisos comunes, se debe desplazar la idea de que el directivo es el único responsable de la gestión escolar.

Referencias

- Angulo C (2008). *Procesos Evaluativos en la Práctica Pedagógica de los Maestros en Formación*. Institución Educativa Normal San Carlos - La Unión Nariño. P 35.
- Benavides, (2010), p. 7 – 8, *La Agresión Verbal del Alumno*. Universidad académica de humanismo cristiano).
- Delgado E, et al. Minedu. (2013) *tutoría y orientación educativa en la educación secundaria*. Biblioteca nacional del Perú.
- Drucaroff E.(2013), p. 5. *Conceptos Fundamentales del Psicoanálisis*. ELSEIVER
- Farrach G. 2016, p 10-11, *Estrategias Metodológicas para Fomentar la Comprensión Lectora*.
- Fraille A (2009) *la autoevaluación: una estrategia docente para el cambio de valores educativos en el aula*
- Gálvez C (2008) *Hagamos de nuestra escuela un espacio acogedor y afectivo. Educación inclusiva*.
- Manual de Gestión Escolar (2015), *Directivos Construyendo escuelas*. Biblioteca Nacional del Perú
- Martic S. (2015), p. 482-484, *El Tiempo y el Aprendizaje Escolar*. Pontífice Universidad Católica de Chile.
- Ministerio de Educación, (2014), P 23. *El acompañamiento pedagógico Protocolo del Acompañante Pedagógico, del Docente Coordinador/ Acompañante y del formador*. Biblioteca nacional.
- Ministerio de Educación, (2004) *Orientaciones*, , p. 22 Biblioteca Nacional.
- Ministerio de Educación, versión (2015), p. 178-190, VI Ciclo, Fascículo 1, VI Departamento Legal de la Biblioteca Nacional
- Ministerio de Educación. (2009) *Diseño Curricular Nacional*. Biblioteca Nacional del Perú.
- Ministerio de Educación. (2012) *Protocolo del Acompañante Pedagógico*. Recuperado el 28 de enero del 2018 de ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/Image/.../2011/pdf/.../C3_AC1_R.
- Ministerio de Educación. (2014) *Marco del Buen Desempeño del Docente*. Biblioteca Nacional del Perú
- Ministerio de Educación. (2015) *Marco del Buen Desempeño del Directivo*. Biblioteca Nacional del Perú.

- Ministerio de Educación. (2016) *Escuela Básica Regular*. Biblioteca Nacional del Perú.
- Ministerio de Educación., (2015), p 172-190. *¿Qué y cómo aprenden nuestros estudiantes, rutas del aprendizaje*, Fascículo 1 Departamento legal de la biblioteca nacional)
- Morocho I (2011) *Universidad Politécnica Salesiana sede Cuenca Facultad de ciencias Humanas y de la Educación carrera: Pedagogía*. Tesis previa a la obtención del título de: Licenciada en Ciencias de la Educación, Mención Pedagógica. P. 30.
- Paula S. et al. (2014).p.40-41, *Estrategias Docentes Gestoras de un Buen Clima de Aula; Estudio Descriptivo de casos en tres escuelas de la región metropolitana*, nivel segundo básico de las comunas de la Florida, Colina y san Bernardo, Santiago
- Toribio V, et al. (2017) *Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente. Texto módulo 5*. Editado por el ministerio de educación del Perú.
- Ulloa J. et al. (2017) *Universidad de Concepción Área de Desarrollo de Capacidades de Liderazgo dentro de Escuelas y Liceos*. p. 9 centro de liderazgo para la mejora escolar.
- Zabalza M. (2012), P. 19-22, *Territorio, cultura y contextualización curricular*.

Apéndice

LÍDER PEDAGÓGICO SENSIBILIZANDO A SUS MAESTROS

