

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA DE COMPRENSIÓN LECTORA DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN EN EL NIVEL DE EDUCACIÓN PRIMARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80698 “JUAN VELASCO ALVARADO” DEL DISTRITO DE SINSICAP, PROVINCIA DE OTUZCO - UGEL 01 EL PORVENIR – LA LIBERTAD.

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

PEREZ VILLA, Nancy Marilú

La libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	2
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	2
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	4
2. Diagnóstico.....	8
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1. Resultados cuantitativos	8
2.1.2. Resultados cualitativos	9
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE. Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo.....	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	16
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	19
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	22
5.1 Marco Conceptual.....	22
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	22
5.1.1.1 Definición del monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.2 Características de monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.3 Estrategias de monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.4 Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	24
5.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.2.1. Definición de acompañamiento.....	25
5.1.2.2. Características.....	26
5.1.2.3. Estrategia de acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.2.4. Principios que sustentan el acompañamiento.....	28
5.1.3 Evaluación.....	29
5.1.3.1. Tipos de evaluación.....	29
5.1.3.2. Estrategia de evaluación.....	30
5.1.4 Área Curricular de Comunicación.....	31
5.1.4.1. Enfoque del área de Comunicación.....	31
5.1.4.2. Competencia.....	32
5.1.4.3. Competencia del área de Comunicación.....	32
5.1.4.4 Estrategia antes, durante y después de la lectura.....	32
5.1.5 Uso de Recursos y Materiales.....	34
5.1.6 Convivencia Democrática.....	35

5.1.7 Planificación Curricular.....	36
5.2 Experiencia Exitosa.....	37
6. Diseño del Plan de Acción	40
6.1 Objetivos.....	40
6.1.1 Objetivo general.....	40
6.1.2 Objetivos específicos.....	40
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	41
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	45
8. Presupuesto.....	50
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	52
10. Lecciones Aprendidas.....	54
Referencias.....	55

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis del resultado.....	14
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	18
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	42
<i>Figura 5.</i> Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....	46
<i>Figura 6.</i> Riesgo y medidas a adoptarse.....	49
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	50

Introducción

En la actualidad una de las dificultades que presenta la educación en el Perú, en las diferentes instituciones públicas como privadas, es el bajo rendimiento de los estudiantes en comprensión lectora. Esta situación también se presenta en la Institución Educativa N° 80698 “Juan Velasco Alvarado” del caserío de Oscol, distrito de Sinsicap. En las últimas evaluaciones censales y en los resultados de sus aprendizajes en el área de Comunicación demuestran bajos niveles de logro en la competencia de comprensión de textos escritos en los estudiantes de Educación Básica Regular, por lo que, el presente trabajo académico tiene por finalidad elevar el nivel satisfactorio de los aprendizajes de los estudiantes, utilizando diversas estrategias.

El trabajo académico se realizó por la preocupación de la directora en mejorar los niveles de aprendizaje. En ese sentido, se ha propuesto una alternativa de solución que involucra la participación activa de todos los actores educativos bajo el liderazgo pedagógico de la directora. El trabajo se ha estructurado en diez acápite. En el primer acápite se identifica la problemática, se destaca la caracterización del contexto socio-cultural y la formulación del problema identificado. En el acápite dos se hace el diagnóstico obtenido de los resultados de los instrumentos cuantitativos y cualitativos aplicados, así como la relación del problema priorizado con la visión de cambio, con los procesos de la Institución Educativa, los compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño del director. En el acápite tres se precisan las características del rol del líder pedagógico. En el acápite cuatro se plantean las alternativas de solución. En el acápite cinco se sustentan las alternativas de solución a través del marco conceptual y experiencias exitosas. El acápite seis está relacionado con el diseño del Plan de Acción considerando el objetivo general y los objetivos específicos. En el acápite siete establece una matriz sobre el plan de monitoreo y evaluación. En el octavo acápite se declara los recursos financieros requeridos en el plan. En el acápite nueve se describen los aspectos más significativos de toda la formación y el desarrollo de los módulos y en el acápite diez se precisa los aprendizajes adquiridos a través de la experiencia.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio-Cultural de la IE N° 80698 “Juan Velasco Alvarado”

La Institución Educativa N° 80698 “Juan Velasco Alvarado” está ubicada en el caserío de Oscol, en el distrito de Sinsicap, carretera camino a Paranday, dentro de la provincia de Otuzco, región La Libertad, a una altura de 3050 m.s.n.m. (región Quechua). Su temperatura oscila entre los 13°C en los meses de enero hasta abril y 18°C de mayo a noviembre. Su medio geográfico es en gran parte accidentado con algunas quebradas, ríos, lomas y rodeado de muchos árboles y cerros.

Se encuentra en una zona rural y cuenta con un aproximado de 100 familias en toda la comunidad, las principales actividades económicas son la agricultura (papa, maíz, habas, verduras, hortalizas, hierba, etc.) y la ganadería (ovina, vacuno y porcina). Los servicios básicos con los que cuenta el caserío son; agua potable y energía eléctrica.

Las demandas territoriales de la comunidad exigen formación de personas capaces de elaborar proyectos productivos y emprendedores, considerando los recursos de la zona y las características de su comunidad, para lograr el progreso y cambios significativos dentro de ella. Es claramente notorio que, en el aspecto social, las relaciones humanas son resquebrajadas por las rencillas permanentes entre la población, que trae consigo indiferencia en la solución de los propios problemas. Sin embargo, las instituciones del Estado como la Municipalidad, el Puesto de Salud y las autoridades locales contribuyen en alguna medida a la solución de algunos problemas limitando el desarrollo integral que necesita la comunidad.

De igual manera las Organizaciones Sociales como el Club de Madres, Clubs Deportivos, el Comité de Regantes, el Comité de agua potable, el Comité Vaso de Leche, la Asociación de Padres de Familia y el Consejo Educativo Institucional también cumplen su rol protagónico en beneficio de la Educación y la Salud de la Comunidad del caserío de Oscol.

En el aspecto cultural, lo más relevante en este contexto es que, Oscol cuenta con tradiciones orales como cuentos, leyendas, mitos, un lenguaje común, una población

con usos y costumbres propios, tales como vestimenta, comidas típicas y danzas. En cuanto al nivel de instrucción de la población, la mayoría son analfabetos, pero existen personas con primaria y secundaria completa. Cabe señalar, que existen profesionales y empleados fuera de la comunidad, especialmente profesionales en el área de la Educación y la salud como también algunos pobladores han conseguido empleos en otros lugares con miras a un desarrollo personal, familiar y comunal.

Las costumbres de los pobladores durante sus labores agrícolas diarias son el chacchado de la coca, en las techas de casas, velorios y trabajos comunales. La fiesta patronal principal es la de primero de mayo “Fiesta de las cruces”, día de todos los Santos, la navidad y el seis de enero. La población económicamente activa está dedicada a la labor agrícola y ganadera, en su menor escala al comercio, es por ello que la comunidad demanda la formación de personas capaces y útiles a la sociedad, con proyectos de trabajo que contribuyan en parte a dar solución a problemas relacionados con la agricultura, la ganadería y el comercio.

El local de la Institución Educativa N° 80698 “Juan Velasco Alvarado” es propio y su construcción de dos aulas está hecha de material de adobe y de barro y de material noble las otras dos aulas, baño y cocina. Los espacios están distribuidos de la siguiente manera: Pabellón A, cuenta con cuatro ambientes dos aulas, una de primaria y la otra de inicial, la dirección y un almacén; en el pabellón B dos aulas de primaria y los servicios higiénicos de las docentes y en el pabellón C tenemos la cocina y los servicios higiénicos de inicial y primaria como también un patio extenso para las actividades de los estudiantes.

Actualmente la Institución Educativa N° 80698 “Juan Velasco Alvarado” brinda el servicio educativo en los niveles de Educación Inicial y Primaria de EBR, se caracteriza por ser multigrado con dos docentes nombradas, una directora designado y una docente del nivel inicial contratada. Su población estudiantil suma los 57 estudiantes entre niños y niñas matriculados distribuidos por ciclos III, IV y V ciclo en el nivel primario. En el nivel inicial se trabaja en aula unidocente ocupándose una sola docente de los niños de 3, 4 y 5 años, la APAFA está conformada de 32 padres y madres. En la actualidad, los padres de familia no se preocupan por la educación de sus hijos, no existe ese ánimo de superación, ni interés en apoyar en su aprendizaje.

Entre las fortalezas con las que cuenta la institución educativa está la motivación por parte de los docentes para apropiarse de los nuevos enfoques pedagógicos, existencia de un gran número de padres y madres de familia comprometidos con los objetivos de la

institución, alumnos con habilidades para el arte, la danza y deporte. Así mismo la directora, docentes, alumnos y padres de familia mantienen un clima de cordialidad y respeto. Entre las oportunidades que cuenta la institución educativa es que el personal directivo participa del Programa de Capacitación en Gestión Educativa organizada por el Minedu; y las buenas relaciones institucionales con la Municipalidad, autoridades locales, con las comunidades campesinas, con el centro de salud; asimismo participan de las festividades y actividades culturales de la zona. Todas estas fortalezas y oportunidades contribuyen a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, y la calidad de vida de la comunidad.

1.2 Formulación del Problema Identificado.

En la Institución Educativa N° 80698” Juan Velasco Alvarado” del caserío de Oscol, distrito de Sinsicap, provincia de Otuzco se han identificado varios problemas y el que se ha priorizado es “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos escritos, en el área de Comunicación, en los estudiantes del nivel primaria de EBR”, trayendo como consecuencias bajos niveles en comprensión de textos escritos, el cual no permite resultados satisfactorios en las evaluaciones ECE, y el cumplimiento del primer compromiso de gestión (Progreso anual de los estudiantes). Además, los estudiantes muestran desinterés y falta de hábitos de lectura, no se expresan de manera adecuada y tienen dificultad en la producción de diversos tipos de textos. Esta práctica no permite que los estudiantes logren un nivel óptimo en sus aprendizajes.

Este problema presenta varias causas que están ligadas entre ellas, estas son: deficiencia en la programación y planificación de sesiones de aprendizaje con los procesos didácticos adecuados, limitado monitoreo y acompañamiento a los docentes por tener aula a cargo, falta de manejo docente en la aplicación de nuevas estrategias de comprensión lectora, escaso uso de materiales y recursos para motivar la comprensión lectora y estrategias inadecuadas para generar un clima apropiado.

La primera causa obedece a que las docentes no elaboran sesiones, ni utilizan las herramientas dadas por el Minedu, mostrando desinterés por mejorar su práctica docente y el manejo de los procesos didácticos del área de Comunicación en especial en la competencia de comprensión de textos escritos. La consecuencia se refleja en la planificación curricular descontextualizada, presentando sesiones de aprendizaje sin los

procesos pedagógicos ni didácticos del área, el cual pone en riesgo el aprendizaje significativo de los estudiantes y la mejora de la calidad educativa.

La segunda causa se debe a que el director por tener aula a cargo realiza un limitado monitoreo y acompañamiento a los docentes en el área de comunicación lo que dificulta mejorar la labor pedagógica de los docentes, ya que es de suma importancia realizar el monitoreo para observar las debilidades y fortalezas, a su vez realizar el acompañamiento adecuado para mejorar la calidad educativa; esta causa nos conlleva como consecuencia a tener docentes desorientados en su labor pedagógica.

La tercera causa se refiere a la falta de conocimiento docente en nuevas estrategias de comprensión lectora, poco interés en auto capacitarse y actualizarse; para trabajar con un enfoque por competencias. Escaso manejo de nuevas estrategias innovadoras que permita mejorar el aprendizaje de los estudiantes. Todo esto trae como consecuencia aprendizajes poco significativos en el área de comunicación.

La cuarta causa establece que el docente no utiliza los materiales y recursos necesarios para motivar la comprensión lectora, es decir en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje se evidencia escaso uso de material debido a que las docentes son conformista y no se preocupan por elaborar material educativo, se sienten tranquilas con lo aprendido en su formación no se interesan por investigar para mejorar su práctica pedagógica. Todo esto trae como consecuencia el desarrollo de sesiones de aprendizaje aburridas y monótonas para los estudiantes dificultando el aprendizaje e interés de ellos.

Y por último, las docentes no manejan estrategias adecuadas para generar un clima apropiado en el aula, es decir que las docentes no promocionan la convivencia, tampoco se preocupan por la prevención de la violencia y menos manejan los mecanismos para atender conflictos, generando indisciplina, malestar y a veces falta de respeto entre los estudiantes. Asimismo, no manejan estrategias para prevenir la violencia y/o no se respetan los acuerdos establecidos, además demuestran poco interés en mejorar el clima escolar dejando que los estudiantes se agredan entre ellos. A la vez también tenemos niños que traen peleas con sus compañeros por existir rencillas familiares en la comunidad, todo esto nos da como consecuencia estudiantes indisciplinados y desmotivados en su aprendizaje.

Para resolver el problema priorizado se debe tener en cuenta las fortalezas de la escuela como la motivación por parte de las docentes para apropiarse de los nuevos

enfoques pedagógicos, la existencia de algunos padres y madres de familia comprometidos con la institución, estudiantes con habilidades para el arte, la pintura y deporte, así mismo el Director, docentes, estudiantes y padres de familia mantienen un clima de cordialidad y respeto todo ello permitirán lograr aprendizajes de calidad.

Las oportunidades que tiene la IE para revertir el problema priorizado de “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos escritos, en el área de Comunicación, en los estudiantes del nivel primaria de EBR”, y poder atender las necesidades y demandas que presentan los actores educativos son : El director participa activamente del Programa de Capacitación en Gestión Educativa organizada por el Minedu; las buenas relaciones institucionales con la Municipalidad distrital, con las autoridades locales, con las comunidades campesinas, con el centro de salud; también se considera las festividades artísticas y actividades culturales del contexto; Por lo tanto estas situaciones se considerara en la planificación curricular para el desarrollo de actividades pertinentes en el área de comunicación y mejorar los aprendizajes.

En la figura 1 que se presenta a continuación se considera el problema con su respectiva causa y efectos.

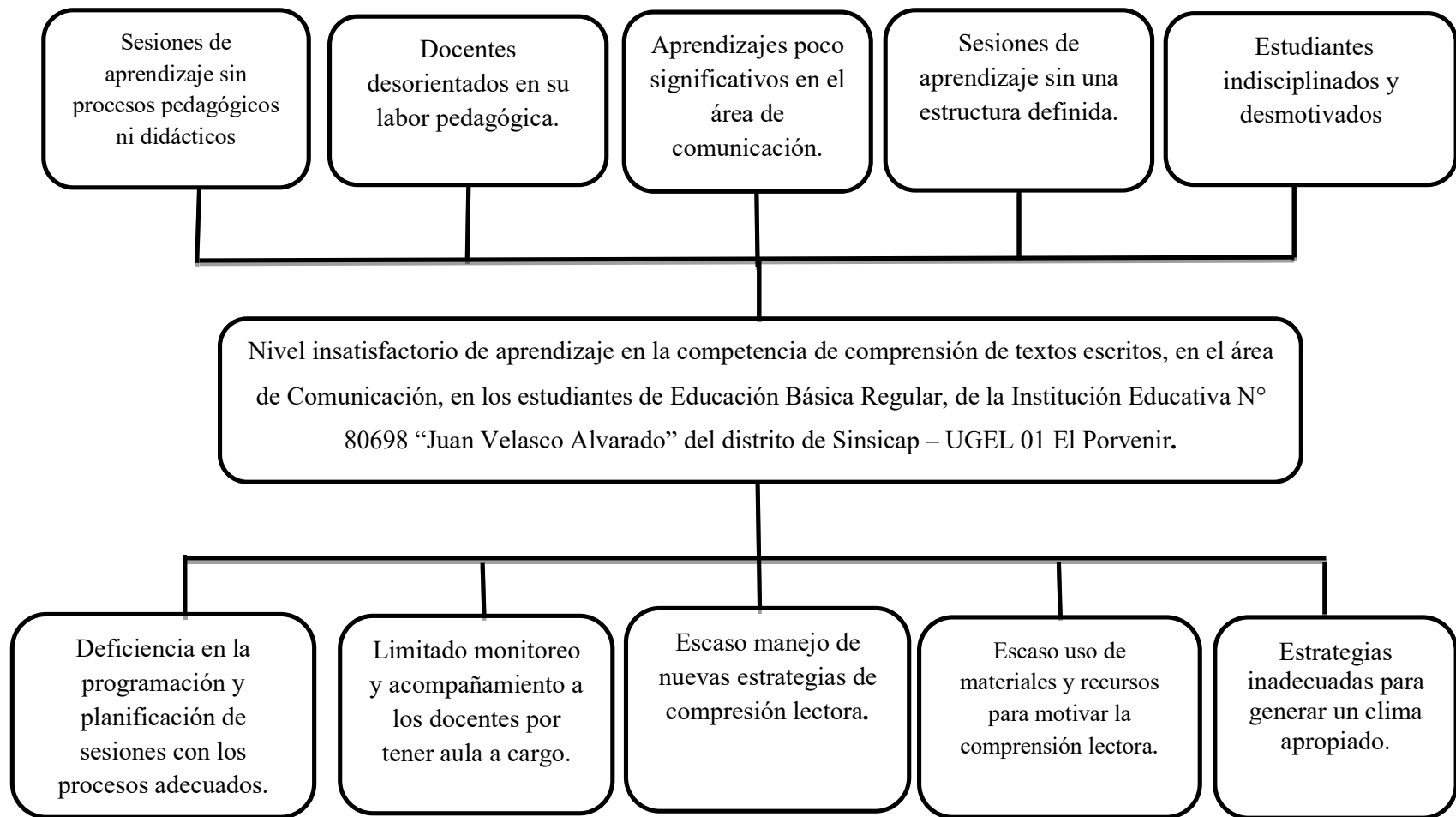


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1. Resultados cuantitativos. Después de haber aplicado la ficha de observación de aula, se llegó a obtener los siguientes resultados, el 67% de docentes tiene dificultades para elaborar la programación curricular del área de comunicación según el enfoque por competencias. En la programación no se evidencia actividades con los procesos pedagógicos ,procesos didácticos tampoco la evaluación formativa. Esto se debe a que no se promueve el trabajo colegiado y no se realiza un monitoreo y acompañamiento de manera pertinente en los puntos mencionados.

El 67% de docentes monitoreadas no comunica con claridad el propósito de la sesión y el sentido del aprendizaje. La problematización y/o planteamiento del reto o conflicto cognitivo no es tan eficaz. Además, les falta empoderarse del uso de estrategias metodológicas innovadoras de comprensión lectora en textos escritos, tomando en cuenta el enfoque del área. Por otro lado, el acompañamiento a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje, intereses y necesidades no es pertinente.

EL 33% de docentes monitoreadas utilizan muy poco los materiales y/o recursos educativos del Minedu y tampoco utilizan material de su contexto, que ayuden al desarrollo de las actividades de aprendizaje en el área de comunicación. Además la elaboración de materiales no responde a las características y necesidades de los estudiantes. Los textos utilizados no son adecuados ni atractivos para generar aprendizajes.

El 67% de las docentes monitoreadas no dialogan con los estudiantes en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje. Las docentes no manejan estrategias adecuadas para generar un clima apropiado en el aula, es decir que las docentes no promocionan la convivencia, tampoco se preocupan por la prevención de la violencia y menos manejan los mecanismos para atender conflictos. Asimismo, no manejan estrategias para prevenir la violencia y/o no se respetan los acuerdos establecidos, además demuestran poco interés en mejorar el clima escolar dejando que los estudiantes se agredan entre ellos. Les falta reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una

comunicación estimulante y/o positiva. Por otro lado, no promueve un clima democrático y participativo entre los estudiantes basado en relaciones horizontales y colaborativas.

2.1.2. Resultados Cualitativos. Se aplicó la guía de entrevista en donde las docentes opinan que el monitoreo y acompañamiento es necesario y de suma importancia porque les permite organizar y mejorar la labor educativa. Por otro lado, también consideran que se ha socializado y/o contextualizado apropiadamente la ficha de monitoreo. Asimismo, las docentes afirman que el monitoreo se realiza con poca frecuencia por que el directivo tiene aula a cargo y que prima la autoevaluación que no siempre recoge información válida para retroalimentar y mejorar las debilidades observadas en el área.

Finalmente, reconocen que es necesario un espacio para la asesoría individual que permita hacer un análisis crítico - reflexivo de la práctica docente. Para revertir esta situación se debe realizar un adecuado proceso de acompañamiento pedagógico que permita el fortalecimiento de las capacidades pedagógicas en la que se ofrece asesoría técnica, especializada, continua, interactiva y respetuosa orientando para la mejora de la calidad de los aprendizajes y del desempeño profesional. Minedu (2012)

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

El problema, “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos escritos, en el área de comunicación, en los estudiantes del nivel primaria de EBR de la Institución Educativa N° 80698 “Juan Velasco Alvarado” del distrito de Sinsicap – UGEL 01 El Porvenir.

Para hacer el diagnóstico de este problema priorizado se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos como: la ficha de observación de aula y el cuaderno de campo que nos permitió obtener resultados cuantitativos mientras que en lo cualitativo se utilizó como instrumento para recojo de información la guía de entrevista docente, en donde se le aplicó a cada docente una entrevista en donde tuvieron que responder a diferentes preguntas respecto al MAE.

Después de haber aplicado los instrumentos cuantitativos se han obtenido las siguientes conclusiones: El 67% de las docentes tienen dificultades para elaborar una programación curricular con el enfoque por competencias contextualizado y con actividades para los procesos pedagógicos y didácticos del área que respondan al proceso de evaluación formativa.

Las docentes monitoreadas les falta empoderarse del manejo de estrategias metodológicas innovadoras en comprensión lectora en textos escritos. Por otro lado, el uso de materiales y recursos como: láminas, libros, cuentos, revistas que respondan a los intereses y necesidades de los estudiantes en la sesión de aprendizaje no son pertinentes. Por lo que podemos afirmar que las docentes utilizan medianamente los materiales y/o recursos educativos del Minedu y no utilizan material de su contexto, que ayuden al desarrollo de las actividades de aprendizaje, propuestas para la sesión. El uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr no es tan clara. Además, la elaboración de materiales no responde a las características y necesidades de los estudiantes. Los textos utilizados no son adecuados y atractivos como medio para generar aprendizajes y por último se evidencia el uso de textos poco apropiados en el desarrollo de su clase.

Las docentes monitoreadas no manejan estrategias adecuadas para generar un clima apropiado en el aula, es decir que las docentes no favorecen la convivencia escolar, no se preocupan por la prevención de la violencia y menos manejan los mecanismos para

atender conflictos y no se respetan los acuerdos establecidos en el aula, además demuestran poco interés en mejorar el clima escolar dejando que los estudiantes se agredan entre ellos. Les falta reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva. Por otro lado, no promueve un clima democrático y participativo entre los estudiantes basado en relaciones horizontales, colaborativas.

Lo presentado se vinculan con los procesos de gestión: PO02.1 Realizar la programación curricular, PO02.2 Programar el tiempo para el aprendizaje, PO03.3 Realizar el acompañamiento pedagógico, PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje, PO04.2 Reforzar los aprendizajes y PO05.1 Promover la convivencia escolar. Y PO05.2 Prevenir y resolver conflictos.

De la misma manera se relacionan con las competencias, competencia 1, Conduce la planificación Institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándolo hacia el logro de metas de aprendizaje. Competencia 2, Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la Institución Educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así, como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. Competencia 5, Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su Institución Educativa, basada en la colaboración mutua, autoevaluación profesional y formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

Los resultados cualitativos nos permiten afirmar que: El docente opina que el monitoreo y acompañamiento es necesario porque les permite organizar y mejorar la labor educativa. El acompañamiento pedagógico se realiza con diversas estrategias como el monitoreo al docente en el aula, asesoría y retroalimentación. La asesoría y la retroalimentación fortalecen la práctica pedagógica y generan cambios continuos en los actores para la mejora de los aprendizajes. Los círculos de inter aprendizaje son continuos y permanentes. Las estrategias de acompañamiento a partir de la reflexión crítica colaborativa empleadas por el Director permite mejorar la práctica pedagógica. Con el ambiente de confianza que le brinda el director le permite realizar preguntas al docente, para despejar sus dudas y así mejorar su trabajo pedagógico.

El acompañamiento es un proceso sistemático y permanente mediado por el acompañante con el objeto de interactuar con el docente para promover la reflexión

sobre su práctica; es decir para incentivar un proceso de transformación y mejora de la práctica pedagógica y que garantice el logro de aprendizajes.

Estas conclusiones buscan dar solución al problema seleccionado “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos escritos, en el área de Comunicación, en los estudiantes de Educación Básica Regular, de la Institución Educativa N° 80698 “Juan Velasco Alvarado” del distrito de Sinsicap – UGEL 01 el Porvenir”. Para contrarrestar este problema se vinculan las causas del problema con los procesos de gestión- P003.3 referidos a realizar el acompañamiento pedagógico, P004.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje, P004.2 Reforzar los aprendizajes y P003.1 Desarrollar trabajo colegiado. De la misma manera se relacionan con las competencias, 5 y 6 del MBD Directivo referidas a competencia 5, Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su Institución Educativa, basada en la colaboración mutua, autoevaluación profesional y formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Competencia 6, Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su Institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Por otro lado el problema priorizado no permite cumplir a cabalidad con los compromisos de gestión que son sustanciales para asegurar el aprendizaje de los estudiantes, en especial el compromiso uno, progreso anual de los estudiantes en su aprendizaje, compromiso cuatro, monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica en la Institución Educativa y el compromiso cinco, Gestión de la convivencia escolar, dificultando así de que el servicio que se brinda en la Institución Educativa no sea de la calidad esperada.

Asimismo, en el marco del buen desempeño directivo en las competencias cinco y seis nos habla lo siguiente, en la competencia cinco Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su Institución Educativa. Y en la seis nos dice Gestiona la Calidad de los Procesos Pedagógicos en la cual estas involucran desempeños que el líder pedagógico debe conocer para solucionar el problema.

El reto que se tiene para solucionar el problema priorizado es elevar el nivel satisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación en los estudiantes del nivel primaria de EBR de la Institución Educativa N° 80698 “Juan Velasco Alvarado” del distrito de Sinsicap - UGEL 01 El Porvenir. Entre los desafíos que se tienen para alcanzar el reto están en

implementar la biblioteca escolar con textos atractivos y de interés para los estudiantes con la finalidad de motivar la mejora de la comprensión lectora y a la vez hacer uso constante de los materiales de la biblioteca por los docentes y estudiantes, elaborar excelentemente la planificación de sesiones de aprendizaje con los procesos didácticos adecuados para contrarrestar las deficiencias que se observaron en la planificación, tratar afectuosamente a los estudiantes en un clima de cordialidad y respeto, realizar permanentemente el monitoreo y acompañamiento a los docentes para que mejoren su labor pedagógica.

En la figura N°2 que se presenta a continuación se observa la relación entre el problema, los procesos de gestión, las competencias del MBDDirectivo y los compromisos de gestión.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos escritos, en el área de Comunicación, en los estudiantes del nivel primaria de EBR de la Institución Educativa N° 80698 “Juan Velasco Alvarado” del distrito de Sinsicap – UGEL 01 El Porvenir.</p>	<p>Resultados cuantitativos: Los resultados cuantitativos nos permiten afirmar que: - El 67% de docentes tiene dificultades para elaborar la programación curricular del área de comunicación según el enfoque por competencias. En la programación no se evidencia actividades con los procesos pedagógicos ,procesos didácticos tampoco la evaluación formativa. Esto se debe a que no se promueve el trabajo colegiado y no se realiza un monitoreo y acompañamiento de manera pertinente en los puntos mencionados. -El 67% de docentes monitoreadas no comunica con claridad el propósito de la sesión y el sentido del aprendizaje. La problematización y/o planteamiento del reto o conflicto cognitivo no es tan eficaz. Además, les falta empoderarse del uso de estrategias metodológicas innovadoras de comprensión lectora en textos escritos, tomando en cuenta el enfoque del área. Por otro lado, el acompañamiento a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje, intereses y necesidades no es pertinente. -EL 33% de docentes monitoreadas utilizan muy poco los materiales y/o recursos educativos del Minedu y tampoco utilizan material de su contexto, que ayuden al desarrollo de las actividades de aprendizaje en el área de comunicación. Además la elaboración de materiales no responde a las características y necesidades de los estudiantes. Los textos utilizados no son adecuados ni atractivos para generar aprendizajes. - El 67% de las docentes monitoreadas no dialogan con los estudiantes en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje. Las docentes no manejan estrategias adecuadas para generar un clima apropiado en el aula, es decir que las docentes no promocionan la convivencia, tampoco se preocupan por la prevención de la violencia y menos manejan los mecanismos para atender</p>	<ul style="list-style-type: none"> - PO02.1 Realizar la programación curricular. - PO02.2 Programar el tiempo para el aprendizaje. - PO03.3 Realizar el acompañamiento pedagógico. - PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje. - PO04.2 Reforzar los aprendizajes. - PO05.1 Promover la convivencia escolar. - PO05.2 Prevenir y resolver conflictos. 	<ul style="list-style-type: none"> -Progreso anual de aprendizaje de los estudiantes de la Institución Educativa. - Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa. - Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> -Competencia 1 Conduce la planificación Institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar ,las características de los estudiantes y su entorno, orientándolo hacia el logro de metas de aprendizaje. -Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la Institución Educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así, como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. -Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su Institución Educativa, basada en la colaboración mutua, autoevaluación profesional y formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

	<p>conflictos. Asimismo no manejan estrategias para prevenir la violencia y/o no se respetan los acuerdos establecidos, además demuestran poco interés en mejorar el clima escolar dejando que los estudiantes se agredan entre ellos. Les falta reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva. Por otro lado, no promueve un clima democrático y participativo entre los estudiantes basado en relaciones horizontales y colaborativas.</p>			
	<p>Resultados cualitativos: Los resultados cualitativos nos permite afirmar que: Los docentes opinan que el monitoreo y acompañamiento es necesario porque les permite organizar y mejorar la labor educativa. -El acompañamiento pedagógico se realiza con diversas estrategias como el Monitoreo al docente en el aula, Asesoría y retroalimentación, y círculos de interaprendizaje. -La asesoría y la retroalimentación fortalecen la práctica pedagógica y genera cambios continuos en los actores para la mejora de los aprendizajes. Los círculos de inter aprendizaje son continuos. -Las estrategias de acompañamiento a partir de la reflexión crítica colaborativa empleadas por el Director permite mejorar la práctica pedagógica. Con el ambiente de confianza que le brinda el Director le permite realizar preguntas al docente, para despejar sus dudas y así mejorar su trabajo pedagógico. - El acompañamiento es un proceso sistemático y permanente mediado por el acompañante con el objeto de interactuar con el docente para promover la reflexión sobre su práctica; es decir para incentivar un proceso de transformación y mejora de la práctica pedagógica y que garantice el logro de aprendizajes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - PO03.3 Realizar el acompañamiento pedagógico. - PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje. - PO04.2 Reforzar los aprendizajes. - P003.1Desarrollar trabajo colegiado. 	<ul style="list-style-type: none"> -Progreso anual de aprendizaje de los estudiantes de la Institución Educativa. - Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa. - Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa. 	<p>Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su Institución Educativa, basada en la colaboración mutua, autoevaluación profesional y formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p> <p>Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su Institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol Como Líder Pedagógico

Según Viviane Robinson, citado en el texto del módulo introductorio (MINEDU, 2016) un líder pedagógico debe gestionar las condiciones para el aprendizaje en la escuela sean óptimos y de calidad para ello debe orientar y atender a las necesidades de los docentes para mejorar su práctica pedagógica. Un liderazgo eficaz mejora los resultados de aprendizaje de los estudiantes, como también promueve la participación directa con los docentes en su desarrollo profesional con la finalidad de cumplir las metas planteadas y lograr mejorar la calidad educativa.

Una de las dimensiones del liderazgo pedagógico según Robinson, es el establecimiento de metas y expectativas. Es necesario sensibilizar e informar al docente sobre las metas y expectativas trazadas en el Plan Anual de trabajo relacionadas con el compromiso de gestión: Progreso anual de los estudiantes, es importante porque el docente debe estar informado de las metas (mejorar en un 100% el rendimiento académico de los estudiantes) y expectativas de la institución educativa e involucre de manera participativa en las diferentes actividades con el fin de lograr aprendizajes significativos en los estudiantes y mejorar la calidad educativa.

La segunda dimensión del liderazgo pedagógico es: La dotación de recursos estratégicos. Es necesario realizar gestiones del uso de recursos y materiales que cuenta la IE como dotar la biblioteca con textos, revistas, cuentos, poemas, para incrementar el nivel de comprensión lectora para los estudiantes como también para realizar talleres de interaprendizaje que permite fortalecer las capacidades del docente, así como mejorar la convivencia escolar.

La tercera dimensión del liderazgo pedagógico es: La planificación coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo por lo que es importante monitorear y acompañar al docente en el desarrollo de su práctica pedagógica, identificando sus fortalezas y debilidades y a partir de ello realizar la retroalimentación y reflexión que va a permitir que el docente realice una planificación contextualizada con la finalidad de mejorar los aprendizajes.

La cuarta dimensión del liderazgo pedagógico es: Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. Para ello se realizará talleres de interaprendizaje con los docentes fortaleza, para mejorar las capacidades del docente con el fin de mejorar su práctica pedagógica en el área de Comunicación.

La quinta dimensión del liderazgo pedagógico es: Asegurar un ambiente ordenado y de apoyo; para lograrlo se sensibilizará al docente sobre la importancia de una actitud positiva y el manejo de mecanismos y estrategias para una convivencia armoniosa y un buen clima para lograr los propósitos establecidos en el área de comunicación que va a permitir que este se apropie de información acerca de las buenas relaciones interpersonales entre los actores educativos y a la vez como el docente debe manejar una actitud positiva ante sus estudiantes, con un clima armonioso y cálido con el propósito de lograr mejores aprendizajes.

En la siguiente figura 3 se presenta las actividades a realizar según las dimensiones de Robinson.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
El establecimiento de metas y expectativas.	<ul style="list-style-type: none"> -Incrementar el nivel de comprensión lectora de los estudiantes. -Fortalecer las capacidades docentes. -Mejorar la convivencia escolar entre la comunidad educativa. 	-Porque es necesario contar con objetivos claros, para tener una meta común.
La dotación de recursos estratégicos.	<ul style="list-style-type: none"> -Utilizar recursos de la zona para la elaboración de materiales educativos. -Adquisición de materiales educativos de acuerdo al grado y diversidad de los estudiantes. 	-Porque debemos tener en cuenta los recursos con cual contamos para realizar una buena optimización de los recursos humanos.
La planificación coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo.	<ul style="list-style-type: none"> -Realizar la planificación curricular contextualizada. -Revisión de las unidades didácticas. -Contar con un plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico. 	-Porque es necesario contar con una planificación contextualizada, un plan de monitoreo y acompañamiento para lograr la mejorar de los aprendizajes de los estudiantes.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de profesores.	<ul style="list-style-type: none"> -Desarrollar círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en la utilización de estrategias innovadoras de enseñanza-aprendizaje de comprensión lectora. -Desarrollar talleres de socialización para mejorar la convivencia escolar. -Desarrollar talleres vivenciales para usar adecuadamente los medios y recursos educativos. 	<ul style="list-style-type: none"> -Porque es necesario que los docentes estén actualizados con nuevas estrategias para fortalecer la práctica pedagógica. -Es necesario realizar talleres para mejorar la convivencia escolar en el aula y en la IE. -Porque es necesario realizar talleres para que los docentes conozcan la importancia y el buen uso de los materiales educativos y así promover la mejora de los aprendizajes.
Asegurar un ambiente ordenado y de apoyo.	<ul style="list-style-type: none"> -Contar con aulas adecuadas para la enseñanza-aprendizaje. -Promover actividades de interrelaciones personales. -Sensibilizar a los docentes sobre la importancia del trato afectuoso a los estudiantes en el aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> -Porque es necesario contar con un ambiente adecuado, buenas relaciones personales y así lograr un buen clima y convivencia escolar. - Es necesario que los docentes se apropien de informaciones sobre la importancia de una actitud positiva ante sus estudiantes, para lograr mejores aprendizajes.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

La alternativa de solución priorizada es el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. Esta permite fortalecer las capacidades docentes y mejorar los niveles de aprendizaje de los estudiantes. En la competencia de comprensión lectora del área de Comunicación esta propuesta se basa en los marcos conceptuales propuestos del Minedu y la revisión de experiencias similares, así mismo esta alternativa surge como una necesidad frente al contexto educativo en el que las docentes de la IE N° 80698 “Juan Velasco Alvarado”, necesitan mejorar su práctica pedagógica en el área de Comunicación y a la vez lograr mejores aprendizajes en los estudiantes en la competencia de comprensión de textos escritos. Dicha elección se realiza considerando los criterios para el logro de aprendizaje, para generar cambios en la Institución Educativa y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

El MAE responderá a las demandas y necesidades de las docentes en el área de Comunicación; así mismo su contextualización apelará a las características donde se encuentra ubicada la Institución Educativa, es decir, en el caserío de Oscol, comunidad dedicada a la agricultura y ganadería. Como caserío viene presentando una serie de problemas sociales rencillas entre pobladores, consumo excesivo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, así mismo problemas económicos y culturales. Este contexto será considerado, por ejemplo, en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la comprensión lectora en los estudiantes y enfrentar curricularmente la problemática existente en la comunidad.

La propuesta de solución implica que el líder pedagógico propicie o genere espacios de reflexión, en la que los docentes puedan reconocer sus debilidades y potencialidades de manera individual y colectiva. Para ello se realizará círculos de interaprendizaje, espacios de reflexión individualizada con la finalidad de fortalecer las capacidades docentes y mejorar su trabajo pedagógico.

El rol como líder pedagógico permite el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación de la IE N° 80698 “Juan Velasco Alvarado”. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de

las que existen en la institución educativa. El liderazgo directivo debe promover un ambiente ordenado y con una buena convivencia escolar en donde los docentes, estudiantes y padres de familia deben sentirse comprometidos de las metas y logros educativos

La alternativa de solución es parte de los procesos de la gestión escolar, se relaciona con el proceso de gestión escolar que promueve desarrollar un trabajo colegiado (PO03.1), fortalecer el desempeño docente (PO03), gestionar los aprendizajes (PO04) y desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1) y así mismo con uno de los compromisos que promueve realizar el acompañamiento y monitoreo a los docentes (PO03.3), lo cual va a permitir que estos desarrollen sus capacidades sobre planificación curricular y estrategias metodológicas. La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados.

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es significativo. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y de manera puntual en la comprensión lectora; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia estrecha relación con la alternativa de solución y la gestión curricular. Por ello, la alternativa de solución permite cumplir con el cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, la cual tiene relación directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica.

La alternativa de solución permite que todos los actores participen con diferentes roles en un espacio participativo para la toma de decisiones y una convivencia democrática segura; partiendo del plan de monitoreo hasta la ejecución de cada una de las actividades, es necesario que se promuevan los acuerdos democráticos. La alternativa de solución debe abordar estrategias o acciones donde se observe el aporte de la convivencia democrática en la propuesta de cambio, la propuesta de solución delimita la responsabilidad de los actores de la escuela en los procesos.

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que promover y sostener la participación democrática de los 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 (MBDDirectivo). Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, padres y madres de familia, estudiantes) tienen la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y sus resultados de la comprensión lectora; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes, para lograr la mejora de la comprensión lectora.

El MAE se realiza en la escuela de manera periódica, planificada; sin embargo, los instrumentos de recojo de evaluación aplicados no son adecuados, los materiales educativos son insuficientes y las visitas a aula han sido muy pocas por el motivo de tener aula a cargo, sin embargo, la alternativa de solución propone realizar un monitoreo y acompañamiento sistemático, reflexivo, motivador e integral; que permita fortalecer y mejorar la práctica docente en especial en el área de comunicación. Pero como toda propuesta tiene signos de duda y resistencia ante la realización de dicha alternativa de solución.

La alternativa de solución propuesta incluye la evaluación del desempeño docente, donde el líder pedagógico genere espacios de reflexión para que los docentes mejoren su práctica pedagógica y por ende se mejore los aprendizajes de los estudiantes y la calidad educativa. Esta evaluación se va realizar a través de la autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. El líder pedagógico debe tener claro los conceptos de MAE, para ejercer un liderazgo que promueva una cultura evaluativa, toda vez que los docentes tienen conceptos erróneos del monitoreo y acompañamiento.

5.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico se define como “El recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro en el nivel de insumos, procesos y productos esperados. Monitorear es una labor más técnica (Ministerio de Educación, 2017, p.10). Es decir, que el Monitoreo permite observar la práctica pedagógica con la finalidad de recoger información válida durante el desarrollo de la sesión de clase para verificar el trabajo docente e identificar sus fortalezas y debilidades y así poder reflexionar sobre lo que se debe mejorar del desempeño en el aula, para alcanzar un óptimo nivel de enseñanza aprendizaje y mejorar la calidad de la educación.

En el marco del proceso de enseñanza aprendizaje, el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Asimismo puede definirse como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar se desarrollen de una manera adecuada dentro de un determinado periodo de tiempo. Y que sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas para mejorar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes (Minedu, 2014).

En tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la comprensión lectora en los estudiantes de educación primaria para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción. Es así que, el monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión y para mejorar la práctica pedagógica en especial en el área de comunicación para contrarrestar la problemática encontrada y buscar la solución con miras a obtener mejores logros y una educación de calidad.

El monitoreo pedagógico responde a uno de los grandes desafíos del sistema educativo actual, que es la necesidad de mejorar, la educación básica y para ello es necesario realizar diversas actividades organizadas entre sí, como relevancia, eficacia, equidad y eficiencia. Las acciones de monitoreo y acompañamiento se deben realizar por los líderes pedagógicos; la evolución que ha tenido el monitoreo desde el primer concepto supervisión, ha pasado desde la fiscalización hasta el hecho de asesorar y acompañar a quien se supervisa, en este sentido "la supervisión debe entenderse como una asesoría, un seguimiento, un apoyo profesional que se construye con los supervisores en la práctica...". (Kisnerman, 1999, p. 25). Es decir supervisión pedagógica o llamada actualmente monitoreo pedagógico, en las instituciones educativas se constituye como instrumento de gestión, que con lleva al mejoramiento del nivel de desempeño docente a través de las orientaciones y la asesoría que brinda el director. El monitoreo logra fortalecer los procesos académicos, controlar la calidad educativa y los niveles de rendimiento académico de los estudiantes y se centra en la orientación y la asesoría para mejorar el desempeño laboral docente.

5.1.1.2. Características monitoreo pedagógico. Según el Ministerio de Educación (2013) considera las siguientes características básicas:

a) Sistemático y pertinente: Supone un seguimiento secuencial y organizado a cada docente a partir de caracterizar las fortalezas y las debilidades de la práctica pedagógica de cada docente.

b) Flexible y gradual: Propone distintas alternativas para apoyar a los docentes.

c) Formativa, motivadora y participativa: Promueve el crecimiento profesional del docente generando espacios de reflexión y de mejora continua. Asimismo, promueve el intercambio de experiencias y trabajo colaborativo en un marco de confianza y respeto.

d) Permanente e integral: Acompaña al docente durante el desarrollo de los procesos pedagógicos: planificación y ejecución. (implementación de las rutas) y evaluación curricular de modo continuo.

De acuerdo al Minedu y las características básicas del monitoreo que plantea, se puede decir que el monitoreo pedagógico promueve y ayuda a fortalecer el desarrollo profesional de los docentes además que permite realizar un trabajo colegiado y cooperativo en un ambiente saludable de respeto mutuo, para compartir experiencias buscando mejorar sus debilidades, como también busca alternativas de solución para

poder superar los diversos problemas encontrados durante las visitas al aula a la vez brinda un acompañamiento adecuado y permanente con la finalidad de mejorar la práctica pedagógica de cada docente con miras a alcanzar mejores niveles de aprendizaje en los estudiantes.

5.1.1.3. 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. Pero considerando las características de la institución educativa, la estrategia de monitoreo más adecuada podría ser:

- *Visita al aula.* Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión lectora (Minedu, 2014). Por lo que podemos afirmar que es necesario y de suma importancia realizar la visita al docente en aula para observar la práctica pedagógica y se da con una asesoría personalizada lo que implica un proceso de observación participante y registro de hechos, asesoría y compromisos en función de los propósitos preestablecidos. El principal propósito de las visitas al aula es contar con información confiable y oportuna, y prestar ayuda pedagógica para mejorar los desempeños docentes y elevar el nivel de logro de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

5.1.1.4 Instrumentos para el monitoreo pedagógico. Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

- *Ficha de observación.* Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha de observación o llamada también ficha de monitoreo contiene de manera estructurada y organizada las actividades que se van a observar durante una sesión de aprendizaje, esta ficha de observación consta de dos partes: la primera parte que contiene los datos de Identificación y la segunda el desarrollo de la sesión de aprendizaje cada actividad presenta diversos Ítems con una valoración pertinente. A la vez podemos decir que es

un instrumento de recojo de información cuantitativa y cualitativa de la práctica pedagógica a través de la observación de la sesión de clase.

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

Según Bonilla y Rodríguez “el diario de campo debe permitirle al investigador un monitoreo permanente del proceso de observación. Puede ser especialmente útil al investigador en él se toma nota de aspectos que considere importantes para organizar, analizar e interpretar la información que está recogiendo” Es decir que los Diarios o Cuadernos de Campo es un instrumento que nos permite tomar nota de observaciones durante el monitoreo en la visita a los docentes en aula para recoger información relevante del desempeño de estos como también del comportamiento de los estudiantes durante el desarrollo de los procesos pedagógicos en la sesión de clase, para luego someterla a un proceso de análisis con el fin de mejorar lo observado .

5.1.2 Acompañamiento pedagógico.

5.1.2.1. Definición de acompañamiento. El acompañamiento es una estrategia que consiste en el fortalecimiento de las capacidades pedagógicas en la que se ofrece al docente una asesoría técnica, especializada, continua, interactiva y respetuosa orientando para la mejora del desempeño profesional y la calidad de la enseñanza.

Según Rodríguez-Molina (2011). La estrategia de acompañamiento pedagógico consiste en brindar soporte técnico y afectivo (emocional, ético y efectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el dialogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela.

Esto significa que el acompañamiento pedagógico va a brindar a los docentes un ambiente de seguridad, confianza y una oportuna orientación adecuada en sus prácticas pedagógicas que impulse el desarrollo personal y profesional y que ayude al docente a reflexionar sobre su práctica pedagógica y asuma un compromiso de cambio y así lograr la mejora de la calidad educativa dentro de la Institución.

Según Sovero Hinostriza (2012) es el acto de ofrecer asesoría continua, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica, a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes a su práctica. Por lo que decimos que el acompañamiento pedagógico está orientado a fortalecer el desempeño profesional docente y está basada en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado, se requiere de una interacción verdadera y respetuosa estableciendo una horizontalidad entre ellos, en un ambiente de interaprendizaje pedagógico asumiendo compromisos que nos ayuden a crecer juntos con el fin de lograr mejorar los aprendizajes y la calidad educativa.

5.1.2.2. Características. Según Ministerio de Educación (2012) el acompañamiento pedagógico asume las siguientes características: Brinda apoyo y estimula el trabajo docente en la Institución Educativa generando espacios de reflexión, análisis y evaluación de su propia práctica pedagógica. También proporciona información confiable para tomar decisiones y ofrece orientación y asesoría adecuada para fortalecer su práctica pedagógica, superando limitaciones y dificultades del proceso pedagógico. Es permanente e integral, cuando asume un proceso de práctica-reflexión-práctica, el docente asume su práctica educativa como un espacio de investigación, se autoevalúa como docente, lo hace con el propósito de mejorar su práctica pedagógica y contribuir al mejoramiento de la calidad educativa. A la vez permite un trato horizontal y humano con todos los actores educativos, fortaleciendo las relaciones de la gestión educativa. Es Sistemática, la misma que mantiene concordancia entre sus etapas, técnicas, procedimientos e instrumentos; planificando, verificando, analizando y evaluando con imparcialidad. Según estas características, el acompañamiento permite recoger información pertinente de la práctica pedagógica del docente y mediante la reflexión crítica contrarrestar las debilidades presentadas en el desempeño docente. Este proceso se produce a través del diálogo y a partir de la observación y evaluación del trabajo en el aula; implica establecer compromisos que nos ayuden a mejorar la calidad educativa.

5.1.2.3. Estrategias de acompañamiento pedagógico. Según Minedu (2012) las estrategias de acompañamiento son las siguientes:

- *Visita al aula y asesoría.* Constituye la principal forma de intervención en la práctica del docente que 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 nos permite identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente y prestar ayuda pedagógica a su desempeño en el momento que se requiera.

La visita en aula con asesoría personalizada implica realizar un proceso de observación del participante y registrar los hechos, para brindar asesoría y compromiso en función de los logros y metas de aprendizaje preestablecidos. Su propósito es identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente para contar con información confiable y oportuna y prestar ayuda pedagógica para mejorar los desempeños docentes y elevar el nivel de logro de los aprendizajes. Durante la visita a aula se debe realizar acciones como, por ejemplo: registrar información en el cuaderno de campo y analizar la misma buscando solucionar los problemas encontrados durante la observación de clase. Esta información se usa para caracterizar la práctica del docente en el aula, identificar las diversas necesidades y problemas que suceden en ella y orientar a la reflexión basada en un diálogo asertivo y empático. Cada docente debe recibir una visita en aula por lo menos al mes, en la que el acompañante observará, de manera participante, una jornada escolar de acuerdo a cada nivel educativo de dicha institución. Adicionalmente, el acompañante asignará el tiempo que demanda el proceso de reflexión compartida entre acompañante y docente (asesoría personalizada). La duración de la visita a cada docente debe durar por lo menos un día de trabajo.

- *Círculos de interaprendizaje.* Son aquellos que permiten articular la reflexión sobre la experiencia docente en un proceso de práctica –teoría-práctica, favorece la socialización, valoración a través de espacios de discusión y reflexión de la construcción de propuestas de innovación pedagógica e investigación acción. El objetivo fundamental del interaprendizaje es la anticipación del proceso educativo para la reflexión sobre la práctica pedagógica, además de la actualización en información y conocimientos y la apropiación de nuevas experiencias.

El interaprendizaje posibilita: La construcción colectiva de formas de asumir la docencia. La incorporación de otras experiencias, conocimientos y recursos a la práctica de los maestros. La comprensión de los procesos y resultados del aprendizaje de los estudiantes. Además, que a través de los círculos de interaprendizaje los maestros sienten que su formación y la de sus colegas avanzan como fruto de la

participación colaborativa, provocando reacciones positivas que benefician a sus estudiantes y comunidades. En los círculos de interaprendizaje (CIA) se construye gradualmente una comunidad académica con: Hondo sentido humano y de solidaridad; y con Lenguaje, valores y metas comunes. Ello permite a los maestros mantener una actitud de reflexión e indagación permanente sobre sus propios saberes.

Las estrategias empleadas por el acompañamiento pedagógico permiten superar las diversas dificultades de la práctica pedagógica en diferentes espacios en la que se da oportunidad y la participación de los actores educativos para mejorar los aprendizajes ya que cada uno de ellos asume responsabilidad en el desarrollo de las capacidades de los estudiantes.

5.1.2.4. Principios que sustentan el acompañamiento pedagógico. Hay que destacar que el acompañamiento está centrado en el aprendizaje adulto. El docente es responsable de desarrollar procesos de enseñanza y aprendizaje teniendo en cuenta los logros básicos esperados y descritos en el DCN, considerando las necesidades y características de los estudiantes desde un enfoque intercultural e inclusivo. Para ello se dinamizan múltiples interacciones entre los distintos actores educativos. Estos principios son:

a) Funcionalidad de los aprendizajes: Es la aplicación de lo aprendido en la resolución de problemas en contextos reales. Ello asegura la motivación y compromiso del docente en la mejora de su práctica dentro y fuera del aula.

b) Aprendizaje comunicativo: Considera fundamental en el proceso de aprendizaje la interacción entre pares, establece el diálogo y la necesidad de llegar a conclusiones y compromisos entre acompañante y acompañado para fortalecer la práctica pedagógica.

c) Aprender a aprender: Consiste en que el docente descubra sus propios procesos de aprendizaje en la acción o práctica diaria, a partir del diálogo entre el acompañado y el acompañante, contribuyendo a obtener mejores resultados de aprendizaje en sus estudiantes. Esto le permite transferir sus aprendizajes a nuevas situaciones buscando mejorar su práctica pedagógica en beneficio de sus estudiantes y de su Institución.

d) Aprendizaje cooperativo: Es la interacción a través de pequeños grupos que permite hallar respuestas a problemas cotidianos de la práctica pedagógica, permitiendo un enriquecimiento y desarrollo dinámico de conocimientos y

experiencias individuales: “todos aprendemos y enseñamos a partir de lo que cada uno aporta”.

5.1.3 Evaluación. La evaluación del Desempeño Docente (EDD) busca mejorar y reformar las prácticas de los docentes en sus aulas y escuelas en beneficio de los estudiantes atendidos por el sistema educativo público; por ello, su principal característica es que tiene carácter formativo.

Según Minedu (2016) La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados (lo que las personas son, hacen y logran). De todo ello es importante resaltar que se trata de un proceso sistemático y periódico, se establece anticipadamente lo que se va a evaluar y de qué manera se va a realizar y se limita a un periodo de tiempo, que normalmente es anual o semestral. Al sistematizar la evaluación se establecen unas normas estándar para todos los evaluadores de forma que disminuye el riesgo de que la evaluación esté influida por los prejuicios y las percepciones personales de éstos.

Para Valdés (2000), La evaluación es una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente. Es decir que la evaluación formativa del docente se centra en el quehacer educativo en todo su proceso, el cual ayudara al docente a cumplir con los objetivos del Marco del Buen desempeño Docente, a la vez mejorar la calidad educativa en beneficio de los estudiantes.

5.1.3.1. Tipos de evaluación. Según Millan y Darling-Hammond (1997) señalan que la evaluación del profesorado responde a dos propósitos: responsabilidad y desarrollo profesional. Es decir, para reunir datos que establezcan los niveles mínimos aceptables de competencia logrado por los docentes, y para reunir datos que ayuden a crecer a los docentes cuyo desempeño requiere avanzar a niveles mayores de competencia. Esto nos da entender que los docentes deben de desarrollar competencias para lograr crecer profesionalmente, pero lo tiene que realizar con responsabilidad para alcanzar mejorar sus desempeños buscando fortalecerse su práctica pedagógica a través de una evaluación formativa. Existen diferentes tipos de evaluación la heteroevaluación, Coevaluación y autoevaluación. Cuya finalidad es recoger información confiable y de primera mano, luego analizarla para tomar decisiones pertinentes.

5.1.3.2. Estrategia de evaluación. La autoevaluación, está orientada a que el docente reflexione sobre su práctica pedagógica diaria para ver si logro o no los objetivos planteados y si su actitud frente a sus estudiantes fue la correcta.

Según Murillo, Martínez-Garrido y Hernández-Castilla (2011) la autoevaluación es una estrategia de reflexión y mejora hacia las innovaciones, al desarrollo profesional, a la formación permanente, entre otros, son aspectos que influyen de forma importante en el éxito de los estudiantes y sus actitudes hacia la escuela. Esto se refiere a que los docentes deben tener una actitud favorable para realizar una autoevaluación hacia su propia práctica pedagógica reflexionando acerca de su labor educativa, buscando cambiar y desarrollar su formación profesional y a la vez mejorar los aprendizajes de sus estudiantes y la calidad educativa dentro de su Institución.

Autoevaluación de la práctica. Es la reflexión diaria que un docente realiza sobre su trabajo pedagógico identificando sus fortalezas y debilidades, que a través de ello se logra la formación permanente.

Según Valdés (2009) la autoevaluación es el método por medio del cual, se solicita a una persona hacer un sincero análisis de sus propias características de desempeño. Es decir que se estimula la capacidad de autoanálisis y autocrítica del docente para alimentar su nivel profesional. Esto quiere decir que el propio docente reflexionara sobre su práctica pedagógica en el aula identificara sus debilidades para luego asumir un compromiso de cambio y crecer profesionalmente, aumentar el logro de los aprendizajes de los estudiantes y alcanzar mejoras educativas.

La Coevaluación. Es la evaluación que se realiza entre pares, esta evaluación se puede usar para evaluar una actividad o un trabajo ejecutado. Este tipo de evaluación nos da la posibilidad de generar y desarrollar una evaluación en que se permite a los alumnos en conjunto, participar en la valoración de los aprendizajes logrados, ya sea por algunos de sus miembros o del grupo en su totalidad.

La Heteroevaluación. Es la evaluación que realiza una persona sobre otra respecto a su trabajo, actuación o rendimiento. Aquí las personas que evalúan pertenecen a distintos niveles, es decir no cumplen la misma función, este tipo de evaluación se refiere a la evaluación que habitualmente la realiza el docente con respecto a los aprendizajes de sus estudiantes; sin embargo también es importante que la heteroevaluación pueda realizarse del alumno hacia el profesor ya que no debemos olvidar que la evaluación es un proceso que compromete a todos los agentes educativos.

5.1.4 Área Curricular de Comunicación.

5.1.4.1. Enfoque del área de Comunicación. El enfoque que sustenta el desarrollo de las competencias en el área de Comunicación en el marco teórico y metodológico que orienta el proceso de enseñanza y aprendizaje del área corresponde al enfoque comunicativo.

El enfoque comunicativo es una corriente metodológica consecuente con los cambios experimentados en las ciencias del lenguaje en los últimos años y que plantea la superación del concepto de lengua como sistema de reglas para centrar la atención en la comunicación. Tras las teorías de Chomsky que señalaban la importancia de la creatividad y los procesos cognitivos, los lingüistas aplicados británicos señalaron otra dimensión de la lengua: la dimensión funcional y comunicativa. La lengua es más que un simple sistema de reglas. Es un instrumento activo para la creación de significados.

El enfoque comunicativo traslada la atención de lo que es el lenguaje a lo que se hace con el lenguaje, determinando así los contenidos que hay que enseñar, el papel de los aprendices y de los enseñantes, el tipo de materiales y los procedimientos y técnicas que se utilizan. Los objetivos en la enseñanza de la lengua se convierten en objetivos de comunicación: que el alumno sea capaz de enfrentar, de comunicarse en una tienda, de escribir una nota, de leer un anuncio y entenderlo. Estos objetivos estarán condicionados al análisis de necesidades que se haya hecho anteriormente.

Según Minedu (2016). El enfoque comunicativo desarrolla competencias comunicativas a partir de usos y prácticas sociales del lenguaje, situados en diversos contextos socioculturales. Es comunicativo, porque su punto de partida es el uso de un lenguaje para comunicarse con otros. El ser humano desde que nace se comunica en diferentes formas. En estas interacciones, el lenguaje se usa de diferentes modos para construir sentidos y apropiarse progresivamente de este. Enfatiza lo sociocultural, porque estos usos y prácticas del lenguaje se sitúan en contextos sociales y culturales específicos. Los lenguajes orales y escritos adoptan características propias en cada uno de esos contextos y generan identidades individuales y colectivas. Es decir se debe tener en cuenta el uso del lenguaje en diversas culturas según su momento histórico y sus características socioculturales. Más aún en un país como el Perú, donde se hablan diversas lenguas originarias, aparte del castellano.

Asimismo, el área contempla la reflexión sobre el uso del lenguaje, no solo como un medio para aprender en los diversos campos del saber, sino también para crear o

apreciar distintas manifestaciones literarias, y para desenvolverse en distintas etapas de la vida, considerando la evolución de las tecnologías en la comunicación humana.

5.1.4.2. Competencia. En el mundo actual en el que vivimos los estudiantes deben de desarrollar sus competencias para que en el lugar que les toque vivir solucionen sus problemas eficaz y eficientemente.

Según Chomsky (1985) A partir de las teorías del lenguaje, estableció el concepto y define a la competencia como la capacidad y disposición para el desempeño y para la interpretación. Una competencia en educación es: un conjunto de comportamientos sociales, afectivos y habilidades cognoscitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo adecuadamente un papel, un desempeño, una actividad o una tarea. Esto nos da a entender que la competencia es un saber actuar en un momento determinado permitiendo lograr de manera adecuada una tarea.

Según Minedu (2016) la competencia se define como la facultad que tiene una persona de combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético. Ser competente supone comprender la situación que se debe afrontar y evaluar las posibilidades que se tiene para resolverla. Esto significa identificar los conocimientos y habilidades que uno posee o que están disponibles en el entorno, analizar las combinaciones más pertinentes a la situación y al propósito, para luego tomar decisiones; y ejecutar o poner en acción la combinación seleccionada.

5.1.4.3. Competencia del área de Comunicación. Una de las competencias más importante del área de comunicación es: “Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna”

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

5.1.4.4. Estrategias antes, durante y después en la lectura. En el desarrollo de las sesiones de aprendizaje un elemento importante es la ejecución de estrategias adecuadas en los procesos didácticos de la lectura de los textos escritos que ayuda al docente a lograr mejores aprendizajes en los estudiantes.

Según Bustinza, Roque y Quispe (2012) concluyen que enseñar estrategias de comprensión lectora tiene que primar la construcción y uso por parte de los estudiantes de procedimientos de tipo general que puedan ser transferidos sin mayores dificultades a situaciones de lecturas múltiples y variadas. De ahí también que al abordar estos contenidos y al asegurar su aprendizaje significativo contribuimos al desarrollo integral de los estudiantes, más allá de fomentar sus competencias como lectores. Esto quiere decir que los docentes tienen que plantear diversos caminos, estrategias y desarrollar diferentes capacidades, que contemplen las características individuales de los estudiantes y su entorno cultural, es necesario valorar la información que proporciona cada estudiante de acuerdo a su edad y experiencia.

Según Solé (2002) define estrategias antes, durante y después, como procedimientos de carácter elevado, que implican la presencia de objetivos que cumplir, la planificación de las acciones que se desencadenan para lograrlos, así como su evaluación y posible cambio. Es decir que las estrategias antes, durante y después de la lectura permiten crear hábitos de lectura para formar lectores autónomos, capaces de aprender a partir de los textos que lee. Para ello, quien lee debe ser capaz de interrogarse acerca de su propia comprensión, establecer relaciones entre lo que lee y lo que forma parte de su acervo personal, cuestionar su conocimiento y modificarlo, establecer generalizaciones que permitan llevar lo aprendido a otros contextos distintos.

Antes de la lectura, según Solé (2009) se debe fijar claramente los objetivos, determinar el por qué y para qué se va a realizar dicha lectura. Esta actividad va a permitir abordar la lectura de una manera más significativa al tener claro la finalidad de la misma. Otra de las claves a tener en cuenta es la de hacer predicciones previas a la lectura que permitirá desarrollar una serie de expectativas que se irán verificando a lo largo de la misma. Es decir que es importante conocer el con que finalidad se va a leer la cual está estrechamente relacionada con los conocimientos previos que trae el lector. Por lo que el antes de la lectura nos permite tener una visión clara del escenario, personajes, propósito y la información que nos proporcionará el texto, como también anticipar el contenido de la lectura que se va a leer.

Durante la lectura. Según Solé (2009) se deben valorar especialmente la importancia de la adecuación del vocabulario del texto a la competencia semántica del estudiante. Para ello han de enseñarse unas habilidades imprescindibles con el fin de comprender el significado de las palabras; las claves contextuales, el análisis

estructural y el uso del diccionario. Esto nos da a entender que en esta etapa el lector infiere el significado de las palabras de acuerdo a lo leído, es decir encuentra el significado de las palabras a partir del texto, se apropia de conceptos y términos claves de la lectura.

Después de la lectura. Según Solé (2009) la realización de determinadas actividades una vez finalizada la lectura permite verificar el grado de comprensión lectora. Esta habilidad recibe el nombre de regulación. Para que los alumnos aprendan a regular su comprensión son imprescindibles cuatro tipos de actividades: resumir, clarificar, resolver los problemas que afecten a la comprensión y formular preguntas sobre el texto. Esto quiere decir que en esta última etapa se debe de hacer reflexionar al lector, para poder verificar en qué nivel de comprensión lectora se encuentra para lo cual elaborará organizadores gráficos, resúmenes, escenificaciones y debates como también contestará preguntas de comprensión en los niveles literal, inferencial y criterial de acuerdo a su grado y nivel de estudio en que se encuentre el estudiante.

Por su parte Mendoza y Briz (2003) afirma que la fase final debe suponer una continuación del proceso de construcción del significado: obligar a replantear ideas y conclusiones, a argumentar y enjuiciar, a justificar las inferencias establecidas, a revisar la reestructuración, etc. Es decir, que esta etapa se constituye como una de las estrategias de mayor relevancia, ya que permiten observar las diversas fases que desarrolla la comprensión; comenzando desde el planteamiento de hipótesis, pasando por la construcción del sentido y significado, y finalmente evaluando el proceso lector, comprobando que esas probabilidades establecidas respondan en función del conocimiento que pretende entregar el autor del texto propuesto.

5.1.5 Uso de recursos y materiales. Los materiales didácticos, son las herramientas más importantes de la labor docente, ya que al orientar al niño a crear sus propios conocimientos mediante el manejo y manipulación de materiales concretos y confrontar las problemáticas con las actividades cotidianas que ellos realizan, permitirá que se apropien de los diversos conceptos y conocimientos, fortaleciendo así sus aprendizajes y a la vez asegurar a que estos sean significativos en cada estudiante.

Según Minedu (2015) Los medios o recursos didácticos engloban todo el material didáctico al servicio de la enseñanza y son elementos esenciales en el proceso de transmisión de conocimientos del profesor al alumno. El modo de presentar la información es fundamental para su asimilación por el receptor. Los medios

didácticos constituyen la serie de recursos utilizados para favorecer el proceso de Enseñanza-Aprendizaje. Teniendo en cuenta que cualquier material puede utilizarse, en determinadas circunstancias, como recurso para facilitar procesos de enseñanza y aprendizaje (por ejemplo, con unas chapitas podemos trabajar las nociones de mayor y menor). Esto quiere decir que los materiales educativos ya sean estructurados y no estructurados ayudan a construir los aprendizajes de los estudiantes y es de mucha importancia que los docentes conozcan el ritmo y estilo de aprendizaje de sus alumnos, así como sus intereses y necesidades que tiene cada uno ya que no todos los niños tienen las mismas características, ni todos los grupos aunque sean del mismo ciclo o grado, no todos aprenden de la misma forma de ahí la necesidad de saber qué tipos de materiales y estrategias didácticas se utilizaran para que el aprendizaje que el docente quiere lograr en sus estudiantes puedan ser significativos y asimilados correctamente por ellos.

5.1.6 Convivencia democrática. La convivencia escolar es de suma importancia para elevar el desempeño pedagógico de los docentes y lograr aprendizajes satisfactorios en los estudiantes porque nos permite brindar confianza para expresar nuestras necesidades y fortalezas.

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la ciencia y la cultura UNESCO (2008), para generar la buena convivencia escolar el docente debe de generar un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente. Algunas ideas que contribuyen que buscan el cambio del estudiante, del rol a aceptar pasivamente las reglas Institucionales a corresponsable activo y reflexivo. También el cambio en el sentido del cumplimiento de las reglas por amenazas a un bien común co-construido y valorado desde su sentido de agente, que lo orienta a una ética inclusiva de los demás, con responsabilidad por los otros y por la construcción de la comunidad. Asimismo, se legitiman las normas porque son acordadas en conjunto y porque son un medio para conseguir el bien de los participantes y la comunidad. Las normas son un medio y no un fin. Cambio en la participación, la responsabilidad y el desarrollo: los estudiantes no son productos terminados a quienes debe hacerseles control de calidad para ver si sirven o no. Son seres humanos y, por ello, naturalmente diversos. Pero además son sujetos en desarrollo que operan de manera cualitativamente diferente a los adultos. Esto significa que la convivencia escolar ayuda al buen desarrollo educativo y al cumplimiento adecuado de los objetivos institucionales de la escuela, todo esto se

logra con una convivencia pacífica entre los miembros de la comunidad educativa una interrelación entre ellos de forma armoniosa, respetuosa y positiva. Los estudiantes no solo deben cumplir normas porque son seres humanos con diferentes características y con diferentes ritmos de aprendizaje por lo que el buen clima escolar ayudara mucho en su aprendizaje, a su formación en valores y desarrollo personal como miembros de una sociedad.

Según Minedu (2016) La convivencia escolar se refiere en términos generales a la dimensión relacional de la vida escolar; es decir, a la manera como se construyen las relaciones interpersonales en la escuela como parte de su misión pedagógica. Se trata de un concepto propiamente pedagógico que destaca el valor formativo, preventivo y regulador que pueden tener las relaciones interpersonales en la escuela. De ahí que la convivencia escolar incluya y trascienda lo que tradicionalmente se ha denominado disciplina escolar. Esto quiere decir que la convivencia escolar se fundamenta en una participación democrática, es decir que promueve y respeta los derechos de todos los actores de la comunidad educativa. A la vez la participación democrática constituye una experiencia y un ejercicio de ciudadanía, en la que todos y cada uno de los miembros de la comunidad tienen también deberes que cumplir como agentes del bien común. La convivencia escolar se basa en las relaciones interpersonales de manera positiva entre todos los miembros de la comunidad educativa, donde hay una buena convivencia escolar se logrará mejores resultados en el aspecto pedagógico, un mejor trato, un mejor aprendizaje y un mejor ambiente de respeto y de armonía.

5.1.7 Planificación curricular. La planificación curricular es considerada como un proceso sistemático en la que se anticipa hipotéticamente diferentes actividades, estrategias, recursos y materiales para desarrollar la construcción de los aprendizajes.

Según Minedu (2016) Planificar es el arte de imaginar y diseñar procesos para que los estudiantes aprendan. Parte por determinar claramente el propósito de aprendizaje (competencias y enfoques transversales). En este proceso, es importante considerar las aptitudes, las necesidades, los intereses, las experiencias, los contextos, entre otros factores, de los niños y las niñas, así como prever, organizar, reflexionar y decidir sobre recursos y materiales, procesos pedagógicos y didácticos, interacciones, estrategias diferenciadas, clima de aula, contextos socio ambientales, etc., que hagan posible el proceso de enseñanza, aprendizaje y evaluación para alcanzar dicho propósito. Es decir que en la planificación curricular debemos considerar las

características, necesidades e intereses de los estudiantes, debemos considerar una hoja de vida de cada uno, con la finalidad de elaborar y desarrollar estrategias diferenciadas en cada una de las sesiones de aprendizaje. Todo esto nos lleva a decir que planificar implica un trabajo de reflexión permanente para lograr aprendizajes teniendo en cuenta situaciones del contexto, características de los estudiantes y la didáctica educativa.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa”, tuvo lugar en la Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” ubicada en el distrito de La Banda de Shilcayo, Tarapoto, provincia y región San Martín, dicha región se encuentra localizada en la selva del Perú. La institución educativa es integrada, es decir, funcionan los niveles de Inicial, Primaria y Secundaria. En el año 2012 cuando se inició el trabajo por el mejoramiento de la calidad educativa tenía en total 718 estudiantes: 92 en inicial, 448 en primaria y 178 en secundaria; más del 70% de estudiantes tenían problemas de aprendizaje, esto se reflejaba en las bajas calificaciones, en el alto índice de reprobación y de deserción escolar, además era notable el marcado desinterés de los estudiantes por el estudio; pero, sin embargo, mostraban entusiasmo y buena predisposición por las actividades artísticas y deportivas, lo que se consideró como una fortaleza.

Los docentes que laboraron en ese año eran 37, de los cuales 30 estuvieron en calidad de nombrados y 7 en calidad de contratados; además, se podía notar que aproximadamente el 80% de los maestros se encontraban desmotivados con poca o casi ninguna predisposición para trabajar de manera comprometida con el mejoramiento de la calidad educativa. La institución se encuentra ubicada en un asentamiento humano del distrito de La Banda de Shilcayo denominado Vista Hermosa, está rodeada de muchos asentamientos humanos más, como son: Venecia, Las Flores, La Victoria, El Edén, Progreso, San Juan, Ander Becerra, La Molina, Nadine Heredia, entre otros; de estos lugares son los estudiantes, que tienen como característica la limitación económica.

La organización del centro educativo era, hasta el momento, de la siguiente manera: director, Sub director, Consejo Educativo Institucional (CONEI), comisiones de trabajo como: comité de tutoría, medio ambiental, banco del libro, asuntos sociales, gestión de riesgo de desastres, concursos, y municipio escolar; además, los padres de familia se encuentran organizados en comités de aula y asociación de padres de familia (APAFA). Las comisiones trabajaban unas más que otras, en el caso del consejo académico el trabajo era mínimo, no cumplía su rol de ente pedagógico que acompaña y realiza seguimiento a los docentes sobre el trabajo en aula. Con relación a los padres de familia, era evidente la poca o nula participación en el seguimiento, control y motivación de sus hijos, que contribuyera positivamente en el proceso de formación de los alumnos.

En ese contexto, en el año 2012 se tuvo la visita de representantes de Fundación Telefónica, de Tarea, y de la Federación Internacional Fe y Alegría, quienes propusieron firmar un convenio para intervenir en la institución educativa con asesoramiento a los docentes de la institución educativa en la implementación del Sistema de Mejora de la Calidad Educativa “Fe y Alegría” (SMCE), el cual se firmó y se ejecutó de acuerdo a los objetivos propuestos. La implementación del SMCE se llevó a cabo por fases: en la primera fase se logró realizar un diagnóstico del centro educativo tanto interna como externamente; dicha evaluación fue realizada por un equipo de Fe y Alegría, además el conjunto de docentes de la Institución. Se realizó un diagnóstico en las siguientes dimensiones del contexto de la Institución: socio-familiar, educativa-pedagógica, cultural, económica y medio ambiental.

El diagnóstico hecho por el equipo de Fe y Alegría fue sobre siete contenidos: Contexto, recursos, Gestión directiva, Enseñanza y aprendizaje, Convivencia y construcción de ciudadanía, Interacción con la comunidad y Evaluación en valores. De estos siete contenidos nos hemos centrado en observar más a profundidad los resultados del contenido enseñanza y aprendizaje, dada la preocupación por los bajos aprendizajes de los estudiantes, se desarrolló la dinámica del trabajo de docentes y estudiantes en el aula, para ver las estrategias de aula donde los docentes tienen una opinión poco positiva y susceptible de mejorar. Esto quiere decir, probablemente, que los docentes en esos tiempos consideraban que las estrategias de aula se deben ajustar al nivel de conocimiento que tengan los estudiantes y a los diferentes ritmos del aprendizaje.

Por último, se debe tener en cuenta que el aprendizaje se da desde la colaboración de unos con otros. En el enfoque curricular: El equipo directivo considera que hay aspectos por mejorar, se deben tener en cuenta las características del currículo, los resultados del diagnóstico y las evaluaciones hechas a la institución educativa fueron analizados por docentes, padres de familia y estudiantes; organizados por equipos y en varias jornadas de reflexión, donde se determinó que el problema central en la Institución era “Las dificultades en el proceso de enseñanza aprendizaje que generan bajo rendimiento académico”. Dando respuesta a este problema se elaboró un Plan de Mejora que planteó como Meta: “Contar con una comunidad educativa comprometida con el proceso de enseñanza -aprendizaje y la mejora del rendimiento académico de los estudiantes.

Finalmente, se llegó a la conclusión que se debe considerar en la práctica pedagógica todos los estilos de aprendizaje, porque los estudiantes tienen diversos estilos, pero tomando en cuenta los estilos que predominan. Es así que se ha demostrado que sí es posible realizar trabajos indagatorios en el tema educativo, además no requiere de mucho presupuesto sino de tiempo y ganas de hacer las cosas. Este trabajo fortaleció la labor pedagógica para así conocer con qué estilos de aprendizaje se está trabajando, a partir de ello se planificó y se mejoró las estrategias en el aula. Para que una institución educativa experimente cambios y avances significativos en los diferentes aspectos de su estructura, es indispensable implementar e implantar un sistema de mejora.

Trabajar con un objetivo y en coordinación con toda la comunidad educativa, reflexionar permanentemente sobre la práctica pedagógica para identificar debilidades y fortalezas. Para mejorar la enseñanza aprendizaje es indispensable tener bien claro la propuesta pedagógica institucional, Realizar evaluaciones periódicas a la institución educativa en todos sus aspectos, esto permite tener una visión más clara sobre cómo estaba la Institución.

Después de realizar todo el trabajo, en la actualidad el 90% de maestros presenta actitud positiva frente al acompañamiento pedagógico, se ha logrado unificar el trabajo de acuerdo a propuesta pedagógica institucional, además se ha logrado que el 100% de maestros tenga al día su carpeta pedagógica, y se ha concientizado a los maestros a realizar más trabajos colaborativos. Los estudiantes vienen mejorando su rendimiento académico, los docentes planifican sus actividades y además hacen uso de las TIC y de todos los recursos que existen en la Institución Educativa.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. El presente trabajo se ha realizado para mejorar los aprendizajes en la escuela. Por ello, se ha formulado el siguiente objetivo general.

- Mejorar la labor educativa para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de las docentes de la Institución Educativa 80698 “Juan Velasco Alvarado” del distrito de Sinsicap, provincia de Otuzco - UGEL 01 El Porvenir – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Para poder alcanzar el objetivo general que se ha trazado es necesario formular algunos objetivos específicos los cuales se presentan a continuación.

- Monitorear el trabajo docente en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación, mediante visitas de observación en el aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, procesos didácticos del área y la convivencia en el aula.

- Acompañar el trabajo docente en el área de Comunicación mediante la visita a aula con asesoría personalizada y el desarrollo de círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación.

- Evaluar el trabajo docente a través de la autoevaluación a partir de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación, específicamente en la competencia de comprensión de textos escritos.

6.2 Matriz del Plan de Acción

Para atender la problemática planteada en el presente trabajo académico se considera como alternativa de solución priorizada la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a las docentes de educación primaria en el área de Comunicación; su ejecución implica el empleo de estrategias y actividades que permitan fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos, las actividades a realizar permiten hacer viable la planificación de la estrategia. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula; a partir de ello se brindará el acompañamiento y asesoramiento oportuno a las docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas en el aula.

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 las docentes de educación primaria en el área de Comunicación.	Monitorear la práctica pedagógica de las docentes de educación primaria en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas al aula.	Visita al aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE	Directivo	x															
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Directivo	x	x														
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Directivo		x														
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Directivo			x													
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Directivo				x												
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3 ...).	Directivo								x	x	x						
	Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación a las docentes de educación primaria mediante una intervención contextualizada	Porcentaje de visitas realizadas para asesorar.	100% de visitas con asesoría atendidas al docente.	Visita al aula con asesoría.	2.1 Jornadas de sensibilización sobre la importancia del acompañamiento y sus estrategias.	Directivo	x															
					2.2 Socialización del Plan de Acompañamiento.	Directivo	x	x														
					2.3 Visita al aula y asesoría personalizada sobre estrategias para desarrollar la	Directivo			x	x	x	x	x	x	x	x						

con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades en el desarrollo de la comprensión lectora.	Porcentaje de círculos de interaprendizaje ejecutados.	100% de círculos de interaprendizaje ejecutados	Círculos de interaprendizaje.	comprensión lectora.																		
				2.4 Análisis y reflexión y sistematización de la información recogida.	Directivo			x	x													
				2.5 Planificación de los círculos de interaprendizaje a realizarse durante el año	Directivo	x																
				2.6 Implementación de los círculos de interaprendizaje.	Directivo	x	x															
				2.7 Ejecución del primer círculo de interaprendizaje sobre planificación curricular.	Directivo					x												
				2.8 Ejecución del segundo círculo de interaprendizaje sobre estrategias para la convivencia.	Directivo							x										
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de	Porcentaje de evidencias recogidas.	100% de sistematización de las evidencias recogidas.	Autoevaluación.	3.1 Socialización de diarios reflexivos como instrumento de autoevaluación.	Directivo		x															
				3.2 Elaboración de Diarios reflexivos de la práctica pedagógica.	Directivo		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x					
				3.3 Revisión de los diarios reflexivos por parte del director.	Directivo		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x					
				3.4 Sistematización de la información de los diarios reflexivos.	Directivo		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x					

	Comunicación.				3.5 Socialización de instrumentos de evaluación.	Directivo		x				x							x
		Porcentaje de instrumentos aplicados.	100% de instrumentos aplicados.	Heteroevaluación	3.6 Aplicación de la ficha de evaluación de desempeño.	Directivo		x				x							x
				Coevaluación.	3.7 Aplicación de prueba estandarizada a estudiantes (inicio, proceso, salida)	Directivo		x				x							x
					3.8 Sistematización de los resultados.	Directivo		x				x							x

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es importante para asegurar y cumplir con el logro de los objetivos formulados en dicho plan, puesto que nos permitirá detectar oportunamente los diversos problemas, deficiencias, inconvenientes y/o necesidades de ajuste, y mejora las diversas actividades planificadas a partir del recojo de información, para facilitar el proceso de implementación, todo esto ayuda a la toma de decisiones que implican continuar, cambiar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. El plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

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

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

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

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

Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de implementación						Evidencia	Instrumentos	Recursos	% De Logro de Meta		
					0	1	2	3	4	5						
Monitorear la práctica pedagógica de las docentes de Educación Primaria en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Director Docentes						x	- Acta de reunión. - Panel de productos. - Acta de compromiso. - Fichas de compromisos.	Ficha de compromiso	Videos laptops	80% de visitas ejecutadas		
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Director Docentes		x						- Acta de reunión. - Instrumentos contextualizados.	Ficha de compromiso		Hojas impresas	
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Director Docentes			x						- Plan de monitoreo.		Ficha de compromiso	Copias plumones
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita).	Director Docentes			x						- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Ficha de evaluación de desempeño	Papel bond fotocopias
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Director Docentes			x						- Matriz de evidencias. - Lista de prioridades para el acompañamiento.		Ficha de observación	Hojas impresas
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje... (Visitas 2, 3...).	Director Docentes			x						- Informe de monitoreo.		Ficha de observación	
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación de las docentes de educación primaria mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para	Porcentaje de visitas realizadas para asesorar.	Visita al aula con asesoría.	2.1 Jornadas de sensibilización sobre la importancia del acompañamiento y sus estrategias.	Director Docentes						x	-Acta de reunión. -Fotografías.	Ficha de compromiso	Libro de actas Cámara fotográfica	85% de visitas asesoradas		
			2.2 Socialización del Plan de Acompañamiento.	Director Docentes					x			-Acta de reunión. -Plan de acompañamiento. -Fotografías.	Ficha de observación		Libro de actas Hojas impresas Cámara fotográfica	

fortalecer las capacidades del docente en el desarrollo de la comprensión lectora.	Porcentaje de círculos de interaprendizaje para mejorar las capacidades docentes.	Círculos de interaprendizaje.	2.3 Visita al aula y asesoría personalizada sobre estrategias para desarrollar la comprensión lectora.	Director Docentes				x			-Informe del acompañamiento. -matrices de recojo de información.	Ficha de compromiso	Hojas bond Fotocopias Papelotes plumones	90% de círculos de interaprendizaje realizados
			2.4 Análisis, reflexión y sistematización de la información recogida.					x			-Informe del acompañamiento. -Matrices de recojo de información.	Ficha de evaluación de desempeño		
			3.1 Planificación de los círculos de interaprendizaje a realizarse durante el año.	Director Docentes				x			Instrumentos de evaluación.	Ficha de compromiso	Hojas impresas	
			3.2 Implementación de los círculos de interaprendizaje.	Director Docentes				x			-Acta para registrar los criterios de valor de las evidencias.	Ficha de compromiso	Libro de actas	
			3.3 Ejecución del primer círculo de interaprendizaje sobre planificación curricular.	Director Docentes				x			-Informe de evaluación -Acta para registrar la retroalimentación.	Ficha de evaluación de desempeño	Papel bond Laptop Libro de actas	
			3.4 Ejecución del segundo círculo de interaprendizaje sobre estrategias para la convivencia.	Director Docentes				x			-Informe de evaluación -Acta para registrar la retroalimentación.	Ficha de evaluación de desempeño	Papel bond Laptop Libro de actas	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de	Porcentaje de evidencias recogidas.	Autoevaluación.	3.1 Socialización de diarios reflexivos.	Director Docentes						x	Fotografías.	Ficha de observación	Cámara fotográfica	90% de evidencias recogidas
			3.2 Elaboración de Diarios reflexivos de la práctica pedagógica.	Director Docentes				x			-Diario reflexivo -Fotografías.	Ficha de observación	Cuaderno Hojas de papel bond Cámara fotográfica	
			3.3 Revisión de los diarios reflexivos por parte del director.	Director Docentes			x				-Lista de cotejos -Productos.	Ficha evaluación de desempeño	Material impreso Fotocopias	

Comunicación.	Heteroevaluación. Coevaluación.	3.4 Sistematización de la información de los diarios reflexivos.	Director Docentes			x					-Matrices -Informe.	Ficha de compromiso	Papelote Plumones Papel impreso
		3.5 Socialización de instrumentos de evaluación.	Director Docentes		x						Cuaderno de campo.	Ficha de compromiso	Cuaderno lapiceros
		3.6 Aplicación de la ficha de evaluación de desempeño.	Director Docentes			x					Portafolio Informe de evaluación.	Ficha de evaluación de desempeño	Folder Hojas bond
		3.7 Aplicación de prueba estandarizada a estudiantes (inicio, proceso, salida).	Director Docentes.				x				Archivo de prueba.	Prueba estandarizada	Archivador Papel bond Material impreso
		3.8 Sistematización de los resultados.	Director Docente.s					x			Matrices de recojo de información.	Ficha de observación	Papelote Plumones Material impreso

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

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

En el siguiente cuadro presentamos los objetivos específicos, cada uno de ellos con los riesgos y medidas a adoptarse.

Objetivo específico	Riesgo	Medidas a adoptarse
<p>Monitorear la práctica pedagógica de las docentes de Educación Primaria en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.</p>	<p>Docentes indiferentes al monitoreo. Temor a que sus sesiones de aprendizaje estén mal elaboradas.</p>	<p>Sensibilizar a las docentes sobre la importancia del monitoreo. Brindarles seguridad y confianza para que expresen sus dificultades, debilidades y fortalezas.</p>
<p>Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación a las profesoras de educación primaria mediante las visitas al aula con asesoría y con una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de comprensión lectora.</p>	<p>Dependencia por parte de las docentes a recibir apoyo permanente en la elaboración de su planificación.</p>	<p>Sensibilización a las docentes sobre la importancia del acompañamiento en la mejora de su práctica pedagógica. Elaboración del Plan de acompañamiento docente personalizado de manera consensuada.</p>
<p>Evaluar la práctica docente a través de la autoevaluación a partir de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.</p>	<p>Falta de sinceridad por parte de las docentes en el llenado de su ficha.</p>	<p>Sensibilizar a las docentes sobre el uso y la importancia del llenado de la ficha de manera objetiva. Socializar los instrumentos de evaluación para que estos sean más viables en su uso.</p>

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse.

8. Presupuesto

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

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

Actividades	Periodo	Costos	Fuentes de financiamiento
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopias	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia	Recursos propios
1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo.	Segunda semana de marzo.	Ninguno	Ninguno
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Primera semana de abril.	S/ 1.00 de fotocopia	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Tercera semana de abril.	Ninguno	Ninguno
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje ... (Visitas 2, 3 ...)	Mayo – junio.	S/ 1.00 de fotocopia	Recursos propios
2. 1 Jornadas de sensibilización sobre la importancia del acompañamiento y sus estrategias.	Segunda semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia	Recursos propios
2.2 Socialización del Plan de Acompañamiento.	Cuarta semana de marzo y primera de abril.	S/ 2.50 de fotocopias	Recursos propios

2.3 Visita al aula y asesoría personalizada sobre estrategias para desarrollar la comprensión lectora.	Primera semana de mayo a noviembre.	S/ 21.00 papel bond y copias	Recursos propios
2.4 Análisis, reflexión y sistematización de la información recogida.	Segunda semana de mayo a noviembre.	S/ 12.00 papel bond y copias	Recursos propios
3.1 Socialización de diarios reflexivos.	Tercera semana de abril.	S/ 4.00 papel boom y copias	Recursos propios
3.2 Elaboración de Diarios reflexivos de la práctica pedagógica.	Tercera semana de abril; primera semana de mayo a noviembre.	S/ 8.00 cuadernos y lapiceros	Recursos propios
3.3 Revisión de los diarios reflexivos por parte del director.	Última semana de mayo a noviembre.	S/ 3.00 lapiceros	Recursos propios
3.4 Sistematización de la información de los diarios reflexivos.	Última semana de mayo a noviembre.	S/ 3.00 papel bond y lapiceros	Recursos propios
3.5 Socialización de instrumentos de evaluación.	Última semana de abril.	S/ 3.50 de fotocopias	Recursos propios
3.6 Aplicación de la ficha de evaluación de desempeño.	Última semana de abril a noviembre.	S/ 5.50 de fotocopias	Recursos propios
3.7 Aplicación de prueba estandarizada a estudiantes (inicio, proceso, salida).	Tercera semana de abril a noviembre.	S/ 7.50 de fotocopias	Recursos propios
3.8 Sistematización de los resultados.	Tercera semana de abril a noviembre.	S/ 3.50 de papel bond y lapiceros	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 al empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la comprensión lectora y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 80698 “Juan Velasco Alvarado”.

El Módulo de Inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo nivel de comprensión lectora en los estudiantes del nivel de Educación Básica Regular.

El Módulo 1, Dirección Escolar, 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 problema priorizado es el bajo nivel de comprensión lectora en los estudiantes del nivel primaria.

En relación al Módulo 2, Planificación Escolar, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos comprometidos en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una cadena de valor y entenderlo con mayor claridad.

El Módulo 3, Participación y clima institucional, permitió identificar su incidencia en la problemática de los bajos niveles de logros 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 de las docentes de Educación Primaria en el área de comunicación y las percepciones de los docentes

sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo al docente en el nivel y 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, se 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 desarrollado.

10. Lecciones Aprendidas

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

- Es importante empezar de un diagnóstico en la que participen todos los actores educativos y en base a instrumentos elaborados de acuerdo a la realidad para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colaborativo es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa.

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

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

- Es de mucha importancia que el docente aprecie al monitoreo, acompañamiento y evaluación como un apoyo, asesoramiento en la que despeje sus dudas y se motive para crear nuevas estrategias de acuerdo a sus experiencias y conocimientos.

Referencias

- Bustinza, Y., Roque, Z. & Quispe (2012). *Aplicación de la estrategia “Antes, durante y después” en el desarrollo del nivel de comprensión lectora de los niños de 5 años de las Instituciones educativas iniciales N° 85, 89, 206 y 215 de Ayaviri provincia de Melgar Puno*. Universidad César Vallejo.
- Bonilla, E. & Rodríguez, P. *Más allá de los métodos. La investigación en ciencias sociales*. Editorial Norma. Colombia. 1997.
- Coll, C. (1990). *Desarrollo psicológico y educación II. Psicología de la Educación*. Madrid: Editorial Alianza.
- Dean, J. (2002). *Supervisión y asesoramiento. Manual para inspectores, asesores y profesorado asesor*. Madrid: Editorial La Muralla
- Haddad, J. (2000) *Aportes conceptuales para la construcción de mecanismos para el monitoreo de los procesos educativos*. Madrid: Editorial Muralla.
- Kisnerman, N. (1999) *El supervisor como agente de la educación*
- Mendoza, A. & Briz, E. (2003). *Didáctica de la Lengua y la Literatura*. España: Editorial Prentice Hall.
- MINEDU (2012). *Guía de Estrategias meta cognitivas para desarrollar el acompañamiento pedagógico*. Recuperado de [http://www.minedu.gob.pe/Guía-de-Estrategias- meta- cognitivas -para -desarrollar -el -acompañamiento-pedagógico. Pdf](http://www.minedu.gob.pe/Guía-de-Estrategias-meta-cognitivas-para-desarrollar-el-acompañamiento-pedagógico.Pdf).
- MINEDU (2014). *Fascículo de Gestión Escolar centrada en los Aprendizajes*. Recuperado de [http://www.minedu.gob.pe/fascículo-gestión-escolar-centrado-en-aprendizaje. Pdf](http://www.minedu.gob.pe/fascículo-gestión-escolar-centrado-en-aprendizaje.Pdf).
- MINEDU (2014). *Protocolo de acompañamiento pedagógico 1ª edición*. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/Currículo Nacional-2016-2.Pdf>.
- MINEDU (2016). *Guía para la formulación del plan de monitoreo*. Recuperado de [http://www.minedu.gob.pe/Guía- para- la -formulación-del-plan-de-monitoreo. Pdf](http://www.minedu.gob.pe/Guía-para-la-formulación-del-plan-de-monitoreo.Pdf).
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2008b). Convivencia democrática, inclusión y cultura de paz. Lecciones desde la práctica educativa innovadora en América Latina*. Santiago de Chile: Unesco.
- Rodríguez, G. (2011) *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*.

Solé, I. (2009) *Estrategias de Lectura*. Barcelona: Editorial GRAÓ.

Solé, I. (2002). *Estrategias de lectura*. Barcelona: Editorial GRAÓ.

Sovero, F. (2012). *Supervisión, acompañamiento y monitoreo*. Edit. San Marcos. Lima.

Valdés, H. (2004). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes. Versión preliminar*.