

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRESIÓN DE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80863 DEL DISTRITO DE HUAMACHUCO, PROVINCIA DE SÁNCHEZ CARRIÓN - UGEL SÁNCHEZ CARRIÓN – LA LIBERTAD.

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

NARCIZO INFANTES, Clorinda

La Libertad – Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E N° 80863.....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	4
2. Diagnóstico.....	8
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1. Resultados cuantitativos	8
2.1.2. Resultados cualitativos	9
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	15
4. Planteamiento de Alternativas de Solución.....	18
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	21
5.1. Marco Conceptual.....	21
5.1.1. El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para favorecer el desarrollo de la comprensión de textos.....	21
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	21
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo.....	21
5.1.1.1.2 Estrategias.....	21
5.1.1.1.3 Instrumentos.....	22
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	22
5.1.1.2.1 Definición.....	22
5.1.1.2.2 Estrategias.....	23
5.1.1.3 Evaluación.....	23
5.1.1.3.1 Definición de evaluación.....	23
5.1.1.3.2 Tipos de evaluación.....	24
5.1.1.3.3 Instrumentos.....	25
5.1.2 Área de Comunicación.....	25
5.1.2.1 Enfoque comunicativo textual.....	25
5.1.2.2 Competencia de comprensión de textos escritos.....	25

5.1.2.2.1 Procesos didáctico.....	25
5.1.2.2.2 Niveles de comprensión de textos.....	26
5.1.2.2.3 Estrategias metodológicas para promover el desarrollo de la comprensión de textos escritos...	27
5.1.2.2.4 Técnicas para la comprensión de textos.....	27
5.1.2.2.5 Planificación de sesiones de aprendizajes.....	28
5.2. Experiencia Exitosa	29
6. Diseño de Plan de Acción	31
6.1 Objetivos	31
6.1.1 Objetivo general	31
6.1.2 Objetivos específicos	31
6.2 Matriz del Plan de Acción	32
7. Plan de Monitoreo y Evaluación	36
8. Presupuesto	41
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	42
10. Lecciones Aprendidas	44
Referencias	45
Apéndices	
1. Tabla de especificaciones de la ficha de monitoreo	
2. Ficha de monitoreo	

Índice de figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i>	Análisis de resultados del diagnóstico.....	12
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	17
<i>Figura 4.</i>	Matriz de Plan de Acción	33
<i>Figura 5.</i>	Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción	37
<i>Figura 6.</i>	Riesgos y medidas a adoptarse en la implementación del Plan de Acción	40
<i>Figura 7.</i>	Presupuesto del Plan de Acción.....	41

Introducción

Ante la existencia de cambios educativos al logro de aprendizajes de calidad, el presente trabajo académico se ha elaborado para la sistematización de información vinculado a la planificación de acciones de solución de la problemática priorizada en la Institución Educativa N° 80863 Markahuamachuco, además profundiza su conocimiento a través del análisis de las causas y efectos del problema que repercuten en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes de tercer ciclo que no logran niveles satisfactorios en comprensión de textos en la Institución Educativa bajo el liderazgo pedagógico.

Este trabajo académico se ha realizado porque se pretende fortalecer las capacidades de los docentes concernientes a la mejora de los aprendizajes en comprensión de textos escritos. Todo ello en base a la revisión y sistematización de diferentes fuentes de información como Marco del Buen Desempeño Docente, Plan de Acción, Planificación Escolar, Marco del Buen desempeño Directivo, Diseño Curricular Nacional, y fuentes bibliográficas relacionadas con el soporte teórico y con la alternativa de solución, las políticas educativas y la normatividad vigente.

El trabajo académico contiene diez secciones, en la primera se presenta la identificación del problema priorizado a través de la Caracterización del contexto socio – cultural, en el cual se desarrolla la realidad del contexto las fortalezas, debilidad y las demandas, también en esta sección se aprecia la fundamentación del árbol de problemas y la contextualización del mismo con la participación del análisis y acuerdos en forma conjunta de la comunidad educativa, y así poder abordar las soluciones adecuadas y oportunas al problema. Así mismo cuenta con la figura del árbol del problema donde se podrá visualizar lo descrito anteriormente.

En la segunda sección se desarrolla el diagnóstico referido a la contextualización de resultados de los instrumentos aplicados tanto un análisis cuantitativo como cualitativo además se explica la relación del problema priorizado con la visión de cambio de los procesos (desde el enfoque de gestión por procesos) de la institución educativa, Compromisos de Gestión Escolar y su relación con el Marco del Buen Desempeño del Directivo (MBDir). Así mismo, se presenta el cuadro de análisis de resultados del diagnóstico.

En la tercera sección se desarrolla la caracterización del rol como líder pedagógico y la vinculación de las dimensiones del Liderazgo Pedagógico propuesto por Viviane Robinson, además presenta el cuadro de acciones de solución al problema. En el cuarto punto se plantea la propuesta de alternativa de solución priorizada al problema relacionado con las demandas y necesidades de la comunidad educativa, los procesos de gestión, la implementación de los compromisos de gestión y las competencias del MBDDirectivo. En la quinta sección se considera la sustentación de la alternativa de solución priorizada, el marco conceptual y experiencia exitosa del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

En la sexta sección se consigna el diseño del Plan de Acción, con el planteamiento en forma clara del objetivo general y objetivos específicos además tener una meta a la solución del problema priorizado a través del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación y la respectiva matriz en donde se detalla los indicadores, metas, estrategias y actividades relacionadas a la alternativa de solución. En el séptimo acápite se desarrolla el Plan de Monitoreo y Evaluación del trabajo académico el cual se constituye el punto clave al logro de los objetivos.

Seguidamente, en la octava sección se ha consignado el presupuesto, el cual se constituye en un punto de proyección de los recursos financieros para la implementación del Plan de Acción. Así mismo, en la novena sección se establece la descripción de los procesos realizados para la elaboración del trabajo académico desde el módulo de inducción hasta el módulo 5 de formación especializada. En la sección diez se desarrolla el conjunto de lecciones aprendidas a lo largo de la elaboración del trabajo académico. Por último, se presenta las referencias de las fuentes consultadas y los apéndices conformado por la tabla de especificaciones de la ficha de monitoreo y su instrumento ficha de monitoreo y la tabla de especificaciones del cuestionario y como instrumento el cuestionario.

1. Identificación de la Problemática

1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80863

Para la implementación del presente trabajo académico es importante el conocimiento de la realidad del contexto Institucional donde se ha identificado el problema a atender, por ello a continuación se desarrolla la caracterización de la Institución Educativa N° 80863 la cual se encuentra ubicada en el caserío de Urpay, parte alta, distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión, aproximadamente a 10 kilómetros de la capital provincial, con acceso de vía de comunicación carrozable.

El caserío de Urpay se caracteriza por contar con terreno accidentado, rodeado de hermosas cerros y paisajes, con accesibilidad a los restos arqueológicos de Markahuamachuco, la cual es el centro turístico más importante en la ciudad de Huamachuco, su población desarrolla actividades económicas principales de agricultura y crianza de animales que son el único sustento para la canasta familiar, en su mayoría la población es multifamiliar por lo que comparten sus hogares con hijos con familia, además cuenta con agente municipal, madre líder, teniente gobernador, programas sociales de Pensión 65 y Programa Juntos.

Este caserío de Urpay parte alta se ve afectado por la inseguridad ciudadana puesto que hay presencia de delincuencia y abigeato constante. Por ello, demanda desde la intervención de la IE Markahuamachuco la formación en los estudiantes en la buena práctica de valores, para desde allí contrarrestar esta mala práctica. Además, también demanda desde la escuela la buena formación de una cultura de conservación del medio ambiente y el servicio de agua potable y desagüe.

La institución educativa es de gestión pública rural multigrado, fue creada con R.M. N° 00991 de fecha 04 de abril de 1977. Cuenta con 38 años de vida institucional, cuya creación fue gestionada a iniciativa de la gestión de los pobladores de la comunidad. El nombre del centro educativo surge a raíz de la leyenda de los Huamachuco, cuenta con una infraestructura de material noble con diez servicios higiénicos, tres aulas de clase, una cocina y comedor, una dirección, un aula de computación, un almacén y una sala multiusos. Amplía sus servicios al nivel Inicial, con resolución de creación R.G.R N° 001138 del 24 de enero del 2012, que en sus inicios funciona en el mismo local, actualmente cuenta con local propio gracias a la donación del terreno para su funcionamiento, con una infraestructura de material noble con servicios adecuados al

nivel y a la inclusión, una cocina, una sala de psicomotricidad, dos aulas, un tópico, un almacén, una sala de profesores.

En la institución educativa se atiende a una población de 38 estudiantes distribuidos en un aula 1°, 2° y 3° grado atendidos por una docente nombrada, en otra aula 4°, 5° y 6° grado atendidos por la directora asignada, en el nivel inicial se atiende a las edades de tres, cuatro y cinco años, con una población de 11 estudiantes, a cargo de una docente nombrada del mismo nivel, se cuenta con los documentos de gestión normativa, elaborados y socializados con la participación de la comunidad educativa. La Constitución Política en uno de sus artículos decreta que la educación es gratuita en tal sentido en la IE se imparte este tipo de educación. La comunidad educativa es un recurso humano aliado en la mejora de la educación así mismo el uso de los materiales con los que contamos es pertinente a la labor educativa para el logro de los aprendizajes. Cuenta con el apoyo de 27 padres de familia con un grado académico bajo lo cual no les permite apoyar en el aprendizaje de sus hijos.

La relación con la comunidad es cordial puesto que se cuenta con el apoyo directo de las organizaciones externas como ronda campesina, agente municipal, teniente gobernador, mujer líder, los cuales desde el rol que desempeñan permiten la realización de un trabajo coordinado con la institución educativa que conlleva a una participación en el aprendizaje de los estudiantes; de igual manera se cuenta con Saberes Productivos de los adultos mayores, quienes con la transmisión de sus conocimientos en artesanía contribuyen en la mejora de la calidad de vida. Por otro lado, contamos con las organizaciones internas a la IE como APAFA, CONEI, Comité de QALI WARMA, promoviendo el involucramiento de cada uno de ellos en la gestión para el cumplimiento de metas establecidas, desde el ámbito que les corresponde, caminando a alcanzar el logro de aprendizajes y la visión de cambio.

1.2. Formulación del Problema Identificado

El problema priorizado en la IE ubicado en el caserío de Markahuamachuco, distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión para efectos del presente trabajo académico es el “Nivel de logro insatisfactorio de comprensión de textos escritos en los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE N° 80863 distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión – UGEL Sánchez Carrión-La Libertad”. Dicha problemática fue priorizada en un taller realizado con la comunidad educativa, bajo el liderazgo pedagógico

de la directiva, así mismo del análisis de las evaluaciones de comprensión de textos escritos que se han venido aplicando a los estudiantes y los resultados obtenidos en las evaluaciones censales.

Para el análisis de la situación problemática priorizada en la IE se ha utilizado la técnica del árbol de problemas. Una de las causas es el escaso monitoreo y acompañamiento en la práctica pedagógica en comprensión de textos escritos en el área de Comunicación porque la directiva cuenta con secciones a cargo lo cual impide el cumplimiento adecuado y oportuno del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, así mismo la carga administrativa no permite realizar el seguimiento a los docentes. Entre los factores que se relacionan con esta causa están la asesoría crítico reflexivo con los docentes y la planificación del proceso de MAE. Debido a la recarga laboral del directivo por tener aula a cargo se hace complicado que se pueda realizar una adecuada planificación acarreado como efecto que los docentes no reciban la asesoría adecuada y sus sesiones sean limitadas sobre todo en estrategias de comprensión lectora.

La siguiente causa que ha provocado este problema es la planificación curricular inadecuada y descontextualizada en los docentes por lo que no aplica los nuevos enfoques planteados en el Currículo Nacional de Educación Básica y los enfoques del área de Comunicación. Entre los factores que se relacionan con esta causa es la poca motivación de los docentes por cumplir con sus funciones de la gestión de currículo y realizar el trabajo colegiado que les permita planificar de forma adecuada. Todo esto ha provocado que las sesiones ejecutadas sean improvisadas logrando aprendizajes poco significativos en la competencia de comprensión de textos escritos.

Por otro lado, otra de las causas detectadas es el uso de las estrategias metodológicas inadecuadas y/o descontextualizadas para promover el aprendizaje de los estudiantes en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación y el desconocimiento de los procesos didácticos como el antes, el durante y el después de la lectura. Entre los factores de la gestión del currículo que se relacionan a esta causa se encuentra el desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes debido a la falta de capacitaciones para el aprendizaje entre profesionales de la educación todo esto genera que las clases ejecutadas por los docentes sean aburrida y poco significativa ya que los estudiantes no tienen motivación porque no se toma en cuenta sus intereses, necesidades y estilos de aprendizaje.

Así mismo, otra de las causas que agravan aún más la problemática priorizada es la indiferencia que demuestran los maestros ante las agresiones de los estudiantes en el

aula y patio esto conlleva a que los docentes no orientan a los estudiantes en la práctica y el respeto de las normas de convivencia, desinterés en gestionar la solución de los conflictos y el desconocimiento de aplicar medidas reguladoras dentro del aula y fuera de ella entre los factores con los que se vinculan esta causa es la convivencia escolar, específicamente la gestión de conflictos, y gestión de normas de convivencia y medidas reguladoras. Todo esto lleva a concebir que los estudiantes demuestren comportamientos agresivos, incumplimiento en sus deberes escolares.

Para poder atender a estas causas que permitirán superar el problema priorizado es necesario considerar la existencia de fortalezas como las buenas relaciones con la comunidad, la disponibilidad de cambio de los agentes de la comunidad educativa, del mismo modo también se puede aprovechar las oportunidades del contexto tales como saberes productivos de los adultos mayores, los restos arqueólogos de Markahuamachuco, los paisajes que rodean la comunidad, las actividades agrícolas que se desarrollan en el caserío.

El aprovechamiento de estas potencialidades será importante porque permite vincular a la comunidad educativa en los aprendizajes de los estudiantes en relación a la comprensión de textos escritos y es importante destacar también la atención de esta problemática priorizada en la institución educativa puesto que permitirá encaminar la atención de otros problemas como el abigeato, la poca práctica de valores, el cuidado del medio ambiente que están presente en la comunidad y que le demandan a la escuela una respuesta oportuna desde la concepción de ser de la escuela en el espacio de formar ciudadanos capaces de enfrentar los diferentes problemas de su entorno inmediato.

La identificación de las causas, factores y efectos permitirá perfilar el problema priorizado el cual será atendido con el presente trabajo académico. Todo lo antes descrito se ha realizado a través de la aplicación de la técnica del árbol de problemas como se puede apreciar en la siguiente figura:

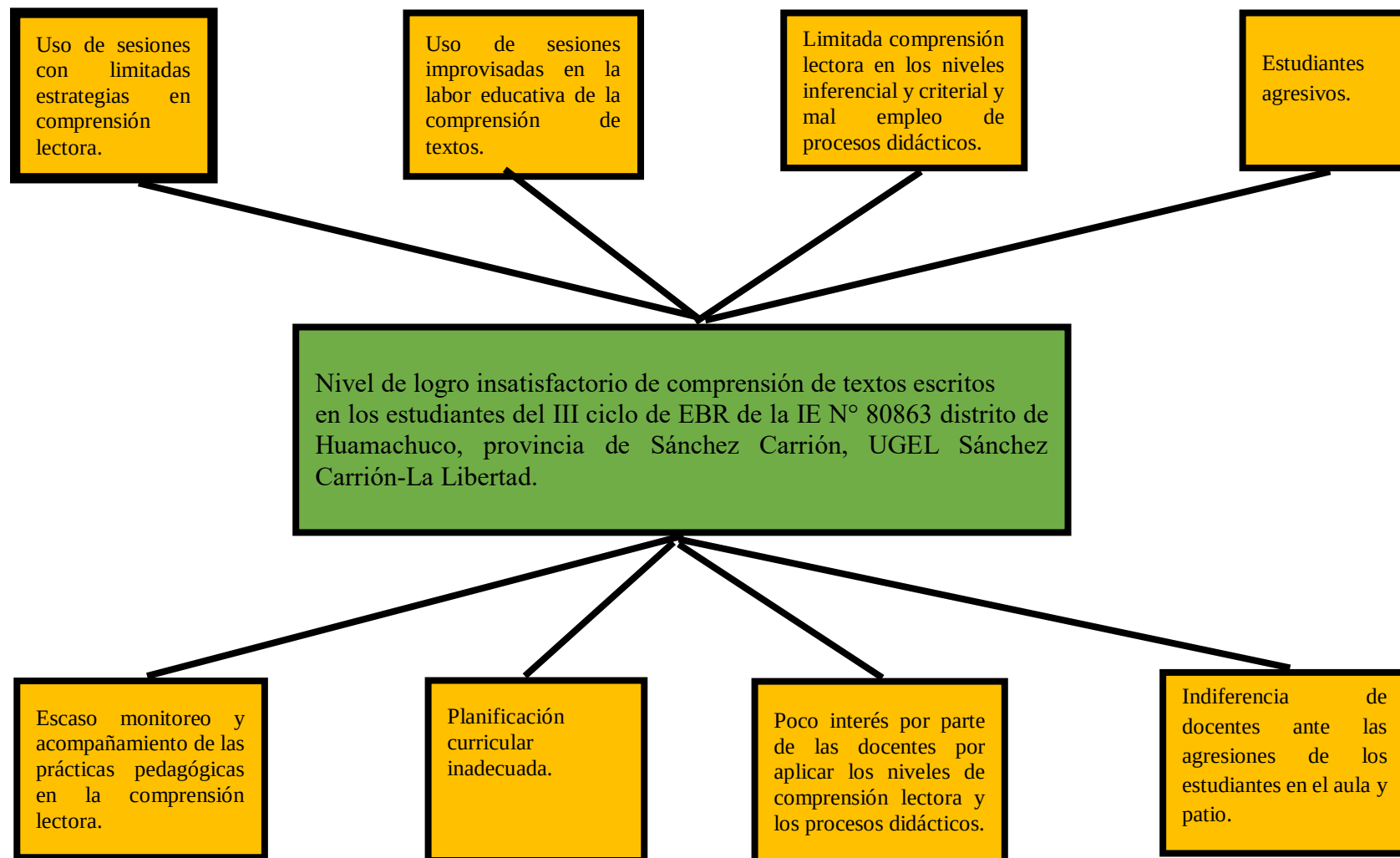


Figura 1: Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados

Los instrumentos aplicados para el diagnóstico del problema han sido propuestos a partir de la determinación de aspectos a investigar como son: Metodología en el área de Comunicación, Planificación Curricular y Convivencia Democrática y Hábitos de lectura. Estos aspectos han sido formulados luego del análisis de las causas del problema, en la tabla de especificaciones (apéndice 1). En tal sentido para el recojo de información se acudió a las fuentes siguientes: para la planificación curricular y para el otro aspecto se recurrió a las docentes como fuente de información; se aplicaron dos instrumentos validados, la ficha de monitoreo como instrumento cuantitativo y la encuesta como instrumento cualitativo que permitieron obtener los resultados que a continuación se presentan.

2.1.1. Resultados cuantitativos. Después de la aplicación de las fichas de monitoreo que fueron aplicadas en la etapa de diagnóstico del problema priorizado se identificaron los siguientes resultados. La mayoría de los docentes monitoreados (75%) demuestra un manejo adecuado de metodología que propicia el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos lo cual significa que hacen buen uso de procesos pedagógicos, estrategias adecuadas en el área de Comunicación. Esta situación se debe a que los docentes están constantemente en auto capacitación, realizan jornadas de trabajo colegiado, pero aun con este hallazgo no logran elevar la comprensión de textos en los estudiantes.

Un segundo hallazgo fue que la mayor parte de los docentes monitoreados (65%) demuestra un manejo adecuado en planificación curricular que propicia el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos lo cual significa que hacen buen uso de sesiones de aprendizaje con la aplicación de los diversos procesos pedagógicos y estrategias adecuadas en el área de Comunicación. Esta situación se debe a que los docentes siempre están actualizando sus conocimientos, realizan jornadas de trabajo colegiado y como también jornadas de reflexión, pero con todo ello no logran que los estudiantes obtengan niveles satisfactorios en la comprensión de textos.

Así mismo, se pudo identificar que hay un bajo porcentaje de docentes monitoreados (47%) demostrando conocimiento de la elaboración y uso de material y recursos

didácticos que propicia el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos lo cual significa que las sesiones desarrolladas son poco efectivas en este aspecto que no elabora materiales y recursos en el área de Comunicación; esta situación se debe a que los docentes tienen limitado conocimiento y demuestran poco interés en la elaboración de materiales y recursos para la comprensión de textos escritos.

Del mismo modo, también se pudo identificar que la mayor parte de los docentes monitoreados (60%) demuestra manejo adecuado de una convivencia democrática que propicia el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos lo cual significa que hacen buen manejo de la gestión del clima escolar, estrategias adecuadas de diálogo en el área de Comunicación; esta situación se debe a que los docentes están permanentemente en relación con los estudiantes bajo un trato horizontal, fraterno y colaborativo poniendo en práctica la comunicación asertiva, la escucha activa y la empatía.

2.1.2. Resultados cualitativos. A partir de la aplicación del cuestionario con preguntas abiertas a las maestras de comunicación de primaria se han obtenido los siguientes hallazgos. Las maestras consideran que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y no se considera el acompañamiento ni la asesoría crítica reflexiva. Sin embargo, reconoce que la directora sí trata de asesorarla en algunos ratos libres. Por otro lado, las maestras consideran que no se ha realizado una planificación consensuada con los procesos pedagógicos.

Por otro lado, es preciso destacar que las docentes comunican desconocer las estrategias que se desarrollan para una buena comprensión de textos escritos. Por lo cual no se observa que los estudiantes eleven la comprensión de los textos que leen. Otro de los resultados obtenidos a partir del análisis de la información recogida de la entrevista a las docentes expresan conocer y elaborar el plan de comprensión de textos, de igual modo expresan conocer oportunamente los textos que deben leer los estudiantes de acuerdo al grado y nivel educativo, pero desconocen las técnicas y su aplicación en la comprensión de textos escritos, sin embargo, esta situación repercute negativamente en el nivel insatisfactorio de comprensión de textos escritos en los estudiantes.

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

A partir del análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos del diagnóstico del problema priorizado referido a “Nivel de logro insatisfactorio de comprensión de textos escritos en los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE N° 80863 distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión, UGEL Sánchez Carrión-La Libertad” se ha establecido la relación del problema priorizado con los procesos de gestión, con los Compromisos de Gestión y con las competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo.

Dados los resultados del diagnóstico ha permitido identificar los procesos de gestión implicados con el problema los cuales son: PE03.1 Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE. PE03.3 Adoptar medidas para la mejora continua; puesto que desde la Dirección y liderazgo se logrará establecer estrategias y objetivos para un buen servicio educativo. PO03.1 desarrollar trabajo colegiado, PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico de la gestión escolar. Para lograr el fortalecimiento del desempeño docente.

Así mismo los procesos operacionales y de soporte que también se relacionan tenemos: PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje, PO04.3 Realizar acompañamiento integral al estudiante, los cuales están vinculados a la gestión de los aprendizajes, del mismo modo PO05.4 Vincular la IE con la familia, de la gestión convivencia escolar y la participación; ya que a través del desarrollo pedagógico y convivencia escolar nos permitirá impactar en los aprendizajes de los estudiantes, relaciones optimas y actuar democrático con la comunidad educativa y por último el PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento puesto que se constituye en el soporte al funcionamiento de la IE y que son el apoyo a los procesos estratégicos y operacionales juntos nos permite la mejora de los aprendizajes y la calidad de la educación.

Del mismo modo, el análisis del problema priorizado pone en evidencia que los compromisos de gestión escolar que no se están implicando óptimamente son: Acompañamiento y monitoreo en la práctica pedagógica en la IE y Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes. En consecuencia también se puede afirmar que las competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo Competencia 1 Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje, Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Así mismo la Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje y la Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje; también estarían débiles por lo cual pone de manifiesto la intervención inmediata de la directora de la IE. Este análisis es de suma importancia para poder plantear algunas alternativas de solución ante el problema identificado.

A partir de lo antes explicado se puede afirmar que ante el problema “Nivel de logro insatisfactorio de comprensión de textos escritos en los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE N° 80863 distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión, UGEL Sánchez Carrión- La Libertad” demanda el reto para la directora elevar el nivel de logro satisfactorio en comprensión lectora en los estudiantes del III ciclo de EBR.

Además, se presenta los siguientes desafíos: realizar monitoreo y acompañamiento sostenido en el aula de las practicas pedagógicas en la compresión de textos, fortalecer la planificación curricular en los docentes, fortalecer las capacidades de las docentes para aplicar los niveles de comprensión de textos escritos y los procesos didácticos e involucrar a los docentes en la erradicación de la violencia en los estudiantes de la institución educativa. A continuación, se presenta el cuadro de análisis de los resultados del diagnóstico que sintetiza lo antes explicado en la siguiente figura.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
“Nivel de logro insatisfactorio de comprensión de textos escritos en los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE N° 80863 distrito de Huamachuco provincia de Sánchez Carrión, UGEL Sánchez Carrión-La Libertad”	Resultados cuantitativos: Estos resultados nos permiten afirmar que la mayor parte de los docentes (75%) monitoreados demuestran un manejo adecuado de metodología que propicia el desarrollo de la competencia de comprensión lectora lo cual significa que hacen buen uso de procesos pedagógicos, estrategias adecuadas en el área de Comunicación; esta situación se debe a que los docentes están constantemente en auto capacitación, realizan jornadas de trabajo colegiado. Estos resultados nos permiten afirmar que la mayor parte de los docentes (65%) monitoreados demuestran un manejo adecuado en planificación curricular que propicia el desarrollo de la competencia de comprensión lectora lo cual significa que hacen buen uso de sesiones de aprendizaje con la aplicación de los diversos procesos pedagógicos y estrategias adecuadas en el área de Comunicación; esta situación se debe a	PE03.1 Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE. PE03.3 Adoptar medidas para la mejora continua. PO03.1 desarrollar trabajo colegiado, del fortalecimiento del desempeño del docente. PO03.3 realizar acompañamiento pedagógico de la gestión escolar.	Compromiso 1. Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes. Compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo en la práctica pedagógica en la IE.	Competencia 1 Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje (Minedu, 2014, pág. 35). Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. (Minedu, 2014, pág. 35).

	que los docentes están constantemente en auto capacitación, realizan jornadas de trabajo colegiado y como también jornadas de reflexión. Estos resultados nos permiten afirmar que hay un bajo porcentaje de docentes (47%) monitoreados demostrando conocimiento de la elaboración y uso de material y recursos didácticos que propicia el desarrollo de la competencia de comprensión lectora lo cual significa que las sesiones desarrolladas son poco efectivas en comprensión de textos escritos que no elabora materiales y recursos en el área de Comunicación; esta situación se debe a que los docentes tienen limitado conocimiento y demuestran poco interés en la elaboración de materiales y recursos para la comprensión lectora. Estos resultados nos permiten afirmar que la mayor parte de los docentes (60%) monitoreados demuestran un manejo adecuado de una convivencia democrática que propicia el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos lo cual significa que hacen buen manejo de la gestión del clima escolar, estrategias adecuadas de dialogo en el área de Comunicación; esta situación se debe a que los docentes están constantemente en relación con los estudiantes bajo un trato horizontal, fraterno y colaborativo poniendo en práctica la comunicación asertiva, la escucha activa y la empatía. Resultados cualitativos	PO04.1 desarrollar sesiones de aprendizaje, de la gestión de los aprendizajes PO04.3 realizar acompañamiento integral al estudiante de la gestión de los aprendizajes. PO05.4 vincular la IE con la familia, de la gestión convivencia escolar y la participación. PS01.2 monitorear el desempeño y rendimiento.		Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. (Minedu, 2014, pág. 35). Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. (Minedu, 2014, pág. 35).
--	---	--	--	---

	Las maestras consideran que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y no se considera el acompañamiento ni la asesoría crítica reflexiva. Sin embargo, reconoce que la directora sí trata de asesorarla en algunos ratos libres. Por otro lado, las maestras consideran que no se ha realizado una planificación consensuada con los procesos pedagógicos. Las docentes expresan conocer y elaborar el plan de comprensión de textos, de igual modo expresan conocer oportunamente los textos que deben leer los estudiantes de acuerdo al grado y nivel educativo, pero desconocen las técnicas y su aplicación en la comprensión de textos escritos, sin embargo, esta situación repercute negativamente en el nivel insatisfactorio de comprensión textos escritos en los estudiantes.			
--	---	--	--	--

Figura 2. Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El liderazgo pedagógico de la directora se debe evidenciar a través de un conjunto de acciones en el marco de las dimensiones del Liderazgo Pedagógico propuesto por Viviane Robinson quien identificó cinco practicas claves de liderazgo impactantes en todas las escuelas de éxito que investigó en diferentes partes del mundo, en tal sentido es importante afrontar el problema priorizado “Nivel de logro insatisfactorio de comprensión de textos escritos en los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE N° 80863 distrito de Huamachuco provincia de Sánchez Carrión, UGEL Sánchez Carrión-La Libertad”. (Citado por MINEDU. 2016. Módulo 6. Plan de Acción y Buena Práctica para el Fortalecimiento del Liderazgo Pedagógico. Primer Fascículo. p. 7)

En tal sentido el mencionado problema es superable puesto que se incorpora elementos de innovación en la gestión aprovechando los recursos del contexto además es importante destacar el rol de la directora puesto que de ella depende la mejora o permanencia de la calidad del servicio educativo, que tiene como indicador clave el logro de aprendizajes. Por ende, las acciones que lidere e implemente la directora no solo deben limitarse al plano administrativo sino más bien deben encaminarse hacia una gestión pedagógica y dada los aportes del liderazgo pedagógico de Viviane Robinson.

Para atender el problema priorizado, la directiva desde su rol como líder pedagógico debe implementar un conjunto de acciones en la Institución Educativa que podría contrarrestar el problema identificado siendo la primera el establecimiento de metas y expectativas claras por lo que se incrementara el 10% del nivel de logro satisfactorio en comprensión de textos escritos de los estudiantes porque con ello se desea elevar la calidad de aprendizajes de los estudiantes y cumplir con las expectativas establecidas.

Así mismo, el segundo aporte denominado uso estratégico de recursos el cual admite promover oportunamente el uso de los materiales educativo existentes en la institución educativa tales como: textos, materiales concretos, recursos tecnológicos, etc. Por lo que mediante la utilización de los recursos y materiales mencionados va a permitir que los estudiantes eleven su comprensión de textos escritos para lograr el cumplimiento de metas y expectativas en la Institución Educativa.

El tercer aporte propuesto por la destacada estudiosa, denominado planeamiento coordinado y evaluación de la enseñanza y del currículo, permite promover y coordinar con la comunidad educativa la reflexión de los aprendizajes y la comprensión de textos escritos en los estudiantes puesto que en base a ello es necesario que se realice la

reflexionen sobre la práctica pedagógica y poder retroalimentar la misma y por ende lograr la mejor de los aprendizajes.

La cuarta propuesta que consiste en promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de las docentes el cual admite involucrar y orientar a los maestros en el desarrollo profesional y la reflexión de la enseñanza en la comprensión de textos escritos para repercutir en la realización como profesionales de la educación, mejorar las prácticas pedagógicas y la mejora de los aprendizajes en los estudiantes.

Así mismo, en la quinta propuesta que consiste en garantizar un ambiente seguro y de soporte conlleva a promover la práctica del cumplimiento de normas específicas y ordenadas para que la docente pueda centrarse en la enseñanza aprendizaje de los estudiantes garantizado el mismo en un entorno seguro y buen trato para poder cumplir las metas establecidas. A continuación, se presenta una propuesta de acciones en la siguiente figura:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas claras.	Incrementar el 10% en nivel de logro satisfactorio en comprensión lectora de los estudiantes del III ciclo de EBR.	Porque se desea elevar la calidad de aprendizajes de los estudiantes y cumplir con la meta establecida.
Uso estratégico de recursos.	Promover el uso de los materiales educativo existentes en la IE como textos, materiales concretos, recursos tecnológicos.	Mediante la utilización de los recursos y materiales va a permitir que los estudiantes eleven su comprensión de textos para lograr el cumplimiento de metas y expectativas en la IE.
Planeamiento coordinado y evaluación de la enseñanza.	Promover con la comunidad educativa la reflexión de los aprendizajes y la comprensión de textos escritos en los estudiantes.	Porque es necesario que los actores de la educación reflexiones sobre la práctica pedagógica y poder retroalimentar la misma.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.	Involucrar a las docentes en el desarrollo profesional y la reflexión de la enseñanza en comprensión lectora.	Porque todo ello repercute en la realización como docentes para la mejora de los aprendizajes y la comprensión lectora.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Promover la práctica del cumplimiento de normas específicas y ordenadas.	Para que el docente pueda centrarse en la enseñanza aprendizaje de los estudiantes y puedan cumplir metas establecidas.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de Alternativas de Solución

Ante el problema priorizado “Nivel de logro insatisfactorio de comprensión de textos escritos en los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE N° 80863-Markahuamachuco distrito de Huamachuco provincia de Sánchez Carrión, UGEL Sánchez Carrión -La Libertad” se ha priorizado una alternativa de solución denominada implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación sostenido en el aula de las prácticas pedagógicas en la comprensión de textos escritos a los maestros, la cual responde al objetivo propuesto, además permite trabajar las causas vinculadas a la gestión del currículo, el liderazgo pedagógico y la convivencia, del problema abordado; también permitirá mejorar los logros de aprendizajes y las mejoras continuas de la calidad educativa de los estudiantes, con la implementación de lo antes mencionado se pretende lograr dar solución del problema.

Esta alternativa de solución se encuentra relacionado con las demandas y necesidades de los docentes en el área de comunicación como son fortalecimiento de las capacidades en planificación curricular, el conocimiento de los niveles y procesos didácticos de comprensión de textos escritos y la gestión de los conflictos dentro y fuera del aula; así mismo su contextualización permite aprovechar las potencialidades del contexto externo tales como los saberes productivos, la existencia de restos arqueológicos cercanos, y los internos como el compromiso de los padres de familia con la educación de sus hijos y un líder designado; los cuales se constituyen en la fortaleza clave para la solución del problema.

La implementación del Plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación, como alternativa de solución implica la puesta en práctica de un conjunto de estrategias y actividades viables de monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica de los docentes del área de Comunicación, en el marco de una retroalimentación formativa que permita incentivar el compromiso con una práctica educativa nueva que convierta el aula en un espacio placentero desde el punto de vista educativo para los estudiantes y los docentes. En tal sentido, la implementación de esta alternativa privilegiará procesos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación del desempeño docente para la reflexión sobre la práctica pedagógica.

Actualmente existe una gran variedad de fuentes de información de monitoreo, acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica, los cuales han servido para poder profundizar el conocimiento en la temática, como por ejemplo la mencionada por

Kisnerman, (1999, p. 25), el monitoreo “debe entenderse como una asesoría, un seguimiento, un apoyo profesional que se construye con los supervisores en la práctica pedagógica”.

Además, existen experiencias sobre monitoreo, acompañamiento y evaluación que son referentes y contribuye en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la sistematización sobre la experiencia de monitoreo y acompañamiento de la IE N° 54007 “Esther Roberti Gamero”, de Abancay, región Apurímac referente al acompañamiento pedagógico del líder pedagógico vinculados a la mejora de la enseñanza aprendizaje en comprensión lector.

Por otro lado, la implementación de la alternativa de solución involucra una gestión con liderazgo pedagógico de la directora puesto que es una labor de movilización e influencia a otros para articular y lograr las metas compartidas de la escuela, lo cual implica la puesta en práctica de un conjunto de acciones orientadas al logro de los aprendizajes de los estudiantes. En este liderazgo de la directora se evidenciará el trabajo en espacios de retroalimentación continua de dialogo critico reflexivo sobre la práctica pedagógica ya que se ha previsto la aplicación de estrategias de acompañamiento que privilegian estrategias de reflexión y formación permanente.

Por otro lado, la alternativa de solución planteada se encuentra estrechamente vinculada con los procesos estratégicos de la gestión escolar, tales como: PE03.1 Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE, dado que se encuentra afín al logro de los aprendizajes. Del mismo modo también se relacionan con los procesos operacionales tales como, PO03.3 realizar acompañamiento pedagógico de la gestión escolar, y los procesos de soporte al funcionamiento de la IE como: PS01.2 monitorear el desempeño y rendimiento, puesto que está relacionado con la mejor en la labor docente y por ende la calidad de los aprendizajes.

La implementación de esta alternativa de solución permitirá el cumplimiento de los compromisos de gestión como el Compromiso 1 Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE. y Compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica los cuales responden a los dos grandes aspectos de los compromisos de gestión, como son el logro de los aprendizajes y la generación de condiciones básicas de aprendizaje. Por otro lado, esta alternativa posibilitara poner en evidencia las competencias **6** Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje, del MBDDirectivo.

Del mismo modo, la implementación de esta alternativa de solución también permitirá el cumplimiento del Compromiso 5 Gestión de la convivencia escolar en la IE. Por otro lado, esta alternativa posibilitará poner en evidencia la Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje del MBDDirectivo.

La implementación de esta alternativa garantiza la participación de diversos actores de la comunidad educativa tales como la Directora quien generará las condiciones para el aprendizaje de los estudiantes, hará el monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica; los docentes quienes diagnosticarán, planificarán, ejecutarán y evaluarán el proceso en la comprensión de textos escritos en el área de Comunicación; los estudiantes como protagonistas directos del aprendizaje, los padres de familia que deben trabajar en coordinación con los actores antes mencionados. Todo ello acompañado de una buena convivencia democrática y un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua, el reconocimiento de la diversidad; a través de procesos que implican colaboración, participación democrática y toma de decisiones concertadas, en el marco de espacios de participación con mecanismos de coordinación y delimitación de canales para la toma de decisiones concertadas.

Además, la implementación de esta alternativa de solución, en este momento presentan dificultades para ser implementado por la directora de la IE; para ello deberá asumir riesgos como el no lograr realizar el monitoreo oportuno y la generación de espacios para la asesoría personalizada situación que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se prevé cambios sustantivos en el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivo-docente que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Comunicación.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1. Marco Conceptual

5.1.1 El monitoreo, acompañamiento y evaluación para favorecer el desarrollo de la comprensión de textos.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo. En lo concerniente a monitoreo viene a constituir como el acopio y análisis de información en el contexto real, de los procesos y los productos pedagógicos para fortalecer el desarrollo de las competencias profesionales de los docentes y transformar sus prácticas pedagógicas con un enfoque integral y poder mejorar sus desempeños. El monitoreo es una estrategia orientada a generar cambios en los actores educativos para un progreso en la comprensión de textos escritos en los estudiantes.

Al mismo tiempo, el monitoreo permite identificar resultados que se dan en el aula para una toma de decisiones a favor de las nuevas tendencias educativas y la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de mejorar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes y por ende lograr el perfil de egreso óptimo. “En otras palabras, el monitoreo puede definirse como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva” (MINEDU, 2014, p.50).

5.1.1.1.2. Estrategias. Estrategia de monitoreo es un sistema de planificación en relación a un conjunto de acciones articuladas para el logro de objetivos y resultados en la práctica pedagógica. Las estrategias de monitoreo están relacionadas directamente al logro de aprendizajes de calidad son procedimientos utilizados para un buen monitoreo de la práctica pedagógica puesto que cada individuo monitoreo pueda realizar estrategias diferentes y logre un aprendizaje de nivel diferente que otro.

A. Autogestión. Esta estrategia de monitoreo se fundamenta en que el docente va tomando nota de su propio avance durante su práctica pedagógica, permite que conozca las actividades que aún no domina y los indicadores que tiene que lograr para darse por satisfecho, el docente registra los aspectos de su propia sesión, para luego analizarla y tomar apunte de sus fortalezas y debilidades y poder compartir con sus demás colegas.

5.1.1.1.3. *Instrumentos*. Los instrumentos de monitoreo de la práctica pedagógica vienen a constituir en el cumulo de procedimientos y recursos los cuales son indispensables para el recojo de información útil, pertinente y oportuna sobre la marcha de los procesos pedagógicos, programas y proyectos educativos. Pueden ser: Fichas de observación, cuaderno de campo, listas de cotejo, etc. Su elección se hace en función de los aspectos e indicadores que se van a monitorear.

A. *Ficha de autogestión*. La ficha de autogestión es un instrumento que permiten al docente registrar información de la práctica diaria en la labor educativa en la comprensión de textos escritos puesto que, desde una mirada interna, retrospectiva y consciente, el docente registra sus propios aspectos logrados y los débiles de sus actividades o indicadores de la práctica pedagógica

B. *Cuaderno de campo*. Es un instrumento etnográfico y flexible el cual admite registrar en forma explícita, clara y objetiva las acciones o actividades realizadas durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, retomando los aspectos relevantes en el proceso de aprendizaje de los estudiantes y el desempeño del docente. Este instrumento de evaluación permite recopilar información, en el cual se registra una narración de la jornada incluyendo acciones, hechos o las circunstancias de comprensión de textos que hayan influido en el desarrollo del trabajo. Se trata de registrar aquellos datos que permitan reconstruir mentalmente la práctica y reflexionar sobre ella en torno a aspectos como: las actividades planteadas, hechos sorprendentes, reacciones de los estudiantes en base a su propio aprendizaje además se incluye una valoración general de la jornada de trabajo.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1. *Definición*. El acompañamiento pedagógico es la estrategia de ayudar, guiar responder dudas, explicar mediante una asesoría especializada y horizontal en la formación en la escuela para la mejora de los aprendizajes en comprensión de textos escritos. A través del acompañamiento se interactúa con el docente sobre su práctica pedagógica valorando los aspectos positivos y superar las dificultades que presenta, al mismo tiempo realizando los cambios pertinentes que conduzcan a la mejora de los aprendizajes, bajo una cultura innovadora y abierta a las transformaciones, tanto en lo personal, institucional y del contexto.

Por otro lado, el acompañamiento pedagógico "...es el acto de ofrecer asesoría continua, es decir, 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 y al director en temas relevantes para su práctica” (Consejo Nacional de Educación, 2007, p. 24). El acompañamiento es muy importante y se hace necesario para fortalecer el desempeño del docente en el aula y crear espacios de reflexión.

5.1.1.2.2. Estrategias. Para lograr que un acompañamiento sea efectivo en la práctica docente se debe desarrollar estrategias como: la visita en el aula, que se constituye en la principal forma de intervención en la práctica pedagógica, es individualizada, continua y sistemática se realiza con la finalidad de identificar las fortalezas y debilidades en la práctica de la comprensión de textos escritos; acompañamiento no participativo, para otorgar sugerencias y orientaciones del uso de estrategias; observación entre pares, para reflexionar y construir colegiadamente los saberes pedagógicos a partir de la confianza y el apoyo mutuo; círculos de interaprendizaje, para socializar y valorar la práctica docente y por último las jornadas de autoformación para fortalecer las competencias de los docentes.

A. Taller de fortalecimiento. El principal objetivo del taller de fortalecimiento es desarrollar los aspectos o temas priorizados de la práctica pedagógica en comprensión de textos que requieren mejora. Con la realización del taller de fortalecimiento bajo el liderazgo de un experto se pretende fortalecer las competencias y capacidades de los actores involucrados a través del conocimiento y su participación democrática para promover la comprensión de textos como reto ineludible para una práctica educativa de calidad. El taller de fortalecimiento requiere de una planificación sistemática, participativa e integradora, además del apoyo logístico que permita la reflexión y el establecimiento de compromisos.

5.1.1.3. Evaluación.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación. La evaluación viene a considerarse como un proceso permanente, sistemático e integral por el cual se recoge información oportuna, válida y fiable para su análisis y permitir a los actores vinculados a reflexionar sobre los aciertos y dificultades en la comprensión de textos, emitir juicios y tomar de manera pertinente decisiones para mejorar las acciones y resultados para una formación integral y el desarrollo profesional de los docentes.

En tal sentido la evaluación se presenta en tres momentos:

A. *Evaluación diagnóstica*. Permite obtener datos de un nivel de conocimiento con el que cuenta el sujeto evaluado y sea un punto de partida para el nuevo conocimiento y la determinación de las capacidades que necesita y obtenga un proceso de aprendizaje exitoso y de calidad. Además, en este momento se observa las expectativas, los intereses, las motivaciones, las experiencias y saberes, es decir las fortalezas y limitaciones de los participantes.

B. *Evaluación formativa*. Dicha evaluación se desarrolla durante el proceso de enseñanza aprendizaje teniendo en cuenta una pedagogía diferenciada con la finalidad de conocer el logro de aprendizajes o las dificultades que se presentan para retroalimentar, hacer un seguimiento, conocer las progresiones, regular los mismos y adaptarlas de acuerdo a las necesidades, posibilidades y objetivos establecidos y ver los errores en las practicas pedagógicas y considerarlos como oportunidades de aprendizaje.

C. *Evaluación sumativa*. Viene a constituirse en una evaluación de síntesis es decir de comprobar y valorar los aprendizajes o capacidades desarrolladas al término del proceso, permite determinar el grado de aprendizaje logrado y a partir de ello se pueda tener un punto de partida para un nuevo proceso en el desempeño de las practicas pedagógicas.

5.1.1.3.2. *Tipos de evaluación*. Para efectos del trabajo académico se ha considerado dos tipos de evaluación como se mencionan a continuación:

A. *Autoevaluación*. Se constituye en la reflexión que hacemos de la acción de verificar en qué se aprendió, qué falta, qué se puede hacer para seguir aprendiendo, es decir en sobre cómo marcha la gestión educativa en la comprensión de textos escritos. A través de este tipo de evaluación se analizará los procesos de mejora continua, se empieza a desarrollar un norte sobre lo que se hace, para adoptar medidas prioritarias con compromisos y roles claros. La autoevaluación puede ser un instrumento formativo cuando se emplea para la valoración de procesos se usa de manera constante, y sumativa cuando se utiliza para la valoración de aprendizajes o productos finales.

B. *Coevaluación*. Mediante la coevaluación los docentes valoran sus competencias entre si teniendo en cuenta las rubricas establecidas, en base al cual reciba retroalimentación respecto al desempeño en las practicas pedagógicas bajo un ambiente de confianza y respeto que facilita la participación conjunta, para el reconocimiento de los logros y la mejora en el área de Comunicación.

5.1.1.3.3. Instrumentos. Son vehículos, recursos o herramientas que se emplean para recoger y registrar información específica y real acerca de las evidencias de los procesos de enseñanza y aprendizaje de la propia práctica docente. Así mismo los instrumentos son medios donde se plasman el que se hace, que conozco y cuál es mi actitud durante el proceso formativo. Visto que la evaluación es importante para aprender, conviene usar diferentes instrumentos durante el proceso de enseñanza y aprendizaje, puesto que de esta manera se contará con información suficiente para el registro de los resultados.

5.1.2 Área de Comunicación. El área de Comunicación busca desarrollar las competencias comunicativas y lingüísticas de los estudiantes de la EBR para que logren comprender y expresar mensajes orales y escritos de manera competente, en distintos contextos comunicativos y con diversos interlocutores; asimismo, para que puedan comprender y producir distintos tipos de texto, para informarse, satisfacer sus necesidades funcionales de comunicación y disfrutar de ellos. Por ende, en nuestro país de una biodiversidad cultural y bilingüe se hace muy necesario que los estudiantes accedan a un mundo letrado variado y diverso de la comunicación escrita, porque a través de la sociedad adquirimos la comunicación y reflexionar sobre su funcionamiento para mejorar la capacidad comunicativa.

Según el Ministerio de Educación (2015), en el Diseño Curricular Nacional el área de Comunicación tiene como finalidad principal desarrollar en los estudiantes un manejo eficiente y pertinente de la lengua para expresarse, comprender, procesar y producir mensajes. Para el desarrollo de las capacidades comunicativas deben tomarse en cuenta, además otras lenguas o recursos expresivos no verbales (gestual, corporal, gráfico, plástico, sonoro entre otros) así como el manejo de las tecnologías de la información y la comunicación. Desde el punto de vista social, el área de Comunicación brinda las herramientas necesarias para lograr una relación asertiva y empática, solucionar conflictos, proponer y llegar a consensos, condiciones indispensables para una convivencia democrática.

5.1.2.1. Enfoque comunicativo textual. El desarrollo curricular del área de Comunicación está respaldado en el enfoque comunicativo textual. La función principal del lenguaje es comunicarse, es decir, compartir e intercambiar ideas, sentimientos y experiencias en circunstancias reales, se está haciendo referencia a lo comunicativo, haciendo uso de tópicos significativos e interlocutores reales. Se enfatiza la importancia del hecho comunicativo en sí mismo, pero también se aborda la gramática y la ortografía con énfasis en lo funcional y no en lo normativo.

Cuando se expresa de lo textual se trata de la correspondencia con la lingüística del texto que lo considera como unidad lingüística de comunicación. En este sentido se propone el uso prioritario de textos completos; esto quiere decir que cuando sea necesario ocuparse con palabras, frases o fragmentos para fortalecer alguna de las destrezas de comprensión textual, se debe asegurar la relación de interdependencia con un texto. En el nivel de Educación Primaria se busca el despliegue de las capacidades comunicativas considerando diversos tipos de textos, en variadas situaciones de comunicación, con diferentes interlocutores, y en permanente reflexión sobre los elementos de la comunicación.

5.1.2.2. Competencia de comprensión de textos. El énfasis está puesto en la capacidad de leer, comprendiendo textos escritos. Se busca que el estudiante construya significados personales del texto a partir de sus experiencias previas como lector y de su relación con el contexto, utilizando en forma consciente diversas estrategias durante el proceso de lectura (percepción, objetos de lectura, formulación y verificación de hipótesis), incluidos los niveles de comprensión; la lectura oral y silenciosa, la lectura autónoma y placentera, además de la lectura crítica, con relación a la comprensión de los valores inherentes al texto.

El desarrollo de la competencia de comprensión de textos busca que los estudiantes lean con comprensión y sentido crítico textos informativos y literarios de diversa magnitud y complejidad, que puedan explicar lo leído y dar su opinión así como ser capaces de leer y dar significado a los diferentes códigos existentes en su sociedad y cultura. (Cabrejo, 20015. p.96)

5.1.2.2.1. Procesos didácticos. El proceso didáctico para la comprensión lectora está relacionado con:

A. Antes de la lectura. En este primer proceso didáctico de la comprensión de textos se pretende lograr que los estudiantes realicen hipótesis del texto a leer respondiendo a preguntas como: ¿Para qué voy a leer?; es decir con ello determinar el propósito de la lectura; ¿Qué se sabe del texto? para movilizar los saberes previos de los estudiantes; ¿De qué trata el texto?, para formular las predicciones.

B. Durante la lectura. En este proceso se detalla la modalidad o formas de lectura, se hacen inferencias, se contrastan las hipótesis, se formulan preguntas sobre lo leído para corroborar o desechar las hipótesis.

C. Después de la lectura. Es el proceso donde se hace uso de estrategias o técnicas para conocer lo comprendido del texto incidiendo mayormente de preguntas de nivel inferencial.

5.1.2.2.2. *Niveles de comprensión de textos.* Los estudios sobre la comprensión revelan que “el significado se ubica en la mente del lector, que se negocia y construye entre los conocimientos previos de éste y los datos aportados por el discurso, de modo que nunca es único, cerrado o estable: cada lector aporta su conocimiento cultural y elabora un significado” (Cassany, 2003, p. 6)

Los niveles de comprensión de textos escritos son procesos de interacción ente el lector y el texto los cuales se van generando progresivamente. Así tenemos el Nivel Literal, que es la comprensión explícita de lo que dice el autor tal y como está presente en el texto. Nivel Inferencial, que implica entender lo que el autor quiere decir hay una interacción constante, es decir que el lector asocia lo que lee con sus conocimientos previos. Nivel Crítico, que es el nivel más elevado de conceptualización, donde el lector realiza un juicio desde su punto de vista personal.

5.1.2.2.3. *Estrategias metodológicas para promover el desarrollo de la comprensión de textos escritos.* Son todos los procesos seleccionados o ayudas planteadas para facilitar un procesamiento más profundo de la información y lograr en los estudiantes un aprendizaje significativo. Para comprender los textos se debe desarrollar las estrategias como: leer textos predecibles, que son repeticiones en su contenido y rimas; caminata de lectura, que consiste en un recorrido por el aula u otras aulas letradas, recorrido por la escuela o fuera de ella; Interrogamos textos, que consiste en hacer preguntas sobre el texto para obtener la mayor información posible y construir su significado; lectura de textos informativos, que son textos que contienen información veraz.

5.1.2.2.4. *Técnicas para promover la comprensión de textos escritos.* Para desarrollar la comprensión de textos escritos con eficiencia se debe practicar las técnicas de subrayado de las ideas principales de cada párrafo; el sumillado, que es la síntesis de las ideas principales con anotaciones al margen del texto y el resumen en donde se selecciona lo esencial de todo el texto. Para que los niños adquieran los aprendizajes que plantea cada área, es necesario que realice una lectura reflexiva, meticulosa, haciendo relecturas. Es precisamente en este caso, que debemos aplicar técnicas de lectura según el tipo y propósito del texto. Por ejemplo, podemos pedir a los niños que hagan un esquema, subrayen las ideas principales, ordenen párrafos, anticipen a partir del título, etc.

5.1.2.2.5. *Planificación de sesiones de aprendizajes.* La planificación de las sesiones para la comprensión de textos es de suma importancia porque orienta el trabajo pedagógico articulándolo a las diferentes áreas del proceso enseñanza aprendizaje. Para desarrollar una actividad de comprensión de textos escritos se debe considerar una

secuencia de pasos para poder hacer posible los aprendizajes significativos y de calidad. En tal sentido a continuación se desarrolla los tres momentos en la planificación de las sesiones.

A. *Inicio*. Para iniciar el desarrollo de la sesión se empieza por realizar la motivación (primer proceso pedagógico) considerando que es un proceso permanente por el cual el docente crea las condiciones pertinentes, despierta y mantiene el interés por la lectura. En el siguiente paso se propone a los estudiantes la observación del texto o las imágenes que pueda presentar y comentan sobre el contenido (planteamiento de hipótesis), es decir un acercamiento importante a la comprensión el texto ya que nos podemos dar cuenta de la intencionalidad o propósito.

En este momento también se recupera los saberes previos el cual se realiza a través de interrogantes como, por ejemplo: ¿Qué crees que pasar...?, por las cuales los estudiantes expresarán sus probables respuestas además se da inicio al segundo proceso pedagógico mediante el conflicto cognitivo el cual se constituye en el desequilibrio de las estructuras mentales que se produce cuando el estudiante enfrenta algo que no puede comprender o explicar.

B. *Desarrollo*. En este momento de la sesión se lleva a cabo el procesamiento de la información el cual se constituye en el proceso central del desarrollo de la sesión en el que se desarrollan los procesos cognitivos u operaciones mentales, aquí se concretizan la aplicación de estrategias, técnicas de comprensión de textos para dar lugar a los aprendizajes teniendo en cuenta la realidad y ritmos de aprendizaje de cada estudiante, bajo el acompañamiento pertinente del docente.

C. *Cierre*. En el momento del cierre de la sesión se realiza la reflexión del proceso de aprendizaje en comprensión de textos, la forma como aprenden es decir se desarrolla la heteroevaluación el proceso de metacognición en forma oral además la utilidad del aprendizaje y su aplicación en el contexto.

5.2. Experiencia Exitosa

A continuación, se describe una experiencia exitosa relacionada a la práctica de monitoreo, acompañamiento y evaluación denominado “Estrategias de acompañamiento y asesoría en planificación de sesiones de aprendizaje a docentes, para mejorar la comprensión de textos escritos, en los estudiantes del primer grado de primaria”, desarrollada en la Institución Educativa N° 54007 “Esther Roberti Gamero”, ubicada en el jirón Puno de la ciudad de Abancay, en la región Apurímac.

La mencionada experiencia realizada por la docente María Esther Triveño Pampas tubo como propósito intervenir en la institución educativa y realizar cambios en la práctica pedagógica como directora, orientada al aspecto de acompañamiento y asesoría en planificación de sesiones de aprendizaje a los docentes para la mejora en la comprensión de textos en los estudiantes, por cuanto de acuerdo a la actividad de monitoreo que realizaba no era la más pertinente y tampoco el asesoramiento por lo que se propuso cambiar esta práctica por otra más innovadora es decir con la realización de un trabajo de investigación, iniciando primero con el estudio de la realidad socio cultural del contexto y la identificación y análisis del problema, además de ello con el registro y estudio en el cuaderno de campo identifico las fortalezas y debilidades de los docentes y estudiantes.

Ante los resultados presentados por el estudio de diagnóstico, realizó la descripción, el análisis y reflexión de la práctica pedagógica a través de visitas planificadas y consensuadas, procedió a realizar la reconstrucción de la práctica pedagógica con la elaboración de una ruta de ejecución con propósito de recoger información de inicio proceso y salida, en la planificación de sesiones de aprendizaje, además en cada jornada elaboró un plan de ruta de la jornada de interaprendizaje y elaboró un Plan de Monitoreo y Acompañamiento, con el propósito de planificar, ejecutar y evaluar las acciones realizadas por la directora.

Así mismo, otra de las actividades que llevó a cabo es el análisis y reflexión conjunta durante la asesoría a partir del análisis del proceso de enseñanza aprendizaje realizado, en cuanto a los aspectos de los elementos de la planificación y uso de las estrategias para comprensión de textos, encontrando fortalezas y debilidades bajo esta consigna los docentes asumen compromisos de elaboración de sesiones planificadas y con estrategias adecuadas en comprensión de textos. Finalmente se realizó la actividad de comprobación de resultado mediante la aplicación y análisis de instrumentos de evaluación en donde se

observa un gran logro de comprensión de textos en los estudiantes y las practicas pedagógicas de los docentes.

A partir de la experiencia exitosa antes descrita es importante tomar como referencia el trabajo de investigación que realizó la directora, el uso oportuno y pertinente del cuaderno de campo y la elaboración y ejecución del plan de monitoreo acompañamiento los cuales sería interesante incorporar en la alternativa de solución que estoy implementando por ser pieza clave en la gestión de liderazgo pedagógico que vengo realizando para la mejora continua de los aprendizajes.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Se ha formulado el objetivo general que se orienta a la mejora de la práctica docente lo cual repercute en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en función a la alternativa de solución siendo el siguiente:

- Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la comprensión de textos escritos en los estudiantes del III ciclo de EBR en el área de Comunicación mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas formativas de los docentes de la Institución Educativa N° 80863-Markahuamachuco distrito de Huamachuco, UGEL Sánchez Carrión – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Para el logro del objetivo general antes descrito se han formulado tres objetivos específicos tomando en cuenta los procesos implicados en la alternativa de solución priorizado, que finalmente tendrán un impacto en el logro de los aprendizajes de los estudiantes y la calidad de la educación, como a continuación de detalla:

- Monitorear la práctica pedagógica de la docente del III ciclo en el área de Comunicación a través de la autogestión para recoger información sobre la planificación curricular, niveles de comprensión lectora, procesos didácticos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente mediante talleres de fortalecimiento con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades en el desarrollo de la comprensión de textos escritos en el área de Comunicación.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a la docente del III ciclo del área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades como autogestión, taller de fortalecimiento sobre procesos pedagógicos, la autoevaluación y coevaluación para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la comprensión de textos escritos. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de la autogestión para recoger información sobre la planificación curricular, niveles de comprensión de textos, procesos didácticos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte de la directora mediante un taller de fortalecimiento con el fin de brindar el soporte técnico requerido a la docente para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

A continuación, se presenta la Matriz del Plan de Acción, la cual nos permite detallar 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/Tipos	Actividades	Responsables	Cronograma											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación.	Monitorear la práctica pedagógica de la docente del III ciclo en el área de Comunicación a través de la autogestión para recoger información sobre la planificación curricular, niveles de comprensión de textos escritos, procesos didácticos y la convivencia en el aula.	Número de procesos de autogestión.	03 procesos de autogestión atendidas sobre el total de aulas de la IE.	1. Autogestión	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo acompañamiento y evaluación en la IE.	Directiva	x											
					1.2 Jornada de revisión del instrumento ficha de autogestión.	Directiva	x	x										
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Directiva		x										
					1.4 Revisión de la ficha de autogestión para el diagnóstico del desempeño docente.	Directiva			x									
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la ficha de autogestión.	Directiva				x								
					1.6 Aplicación de fichas de autogestión.	Directiva					x				x			

	Acompañar la práctica docente mediante talleres de fortalecimiento con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades en el desarrollo de la comprensión de textos en el área de Comunicación.	Número de talleres de fortalecimiento de las capacidades en comprensión de textos escritos.	02 talleres de fortalecimiento atendida en la IE.	2.Talleres de fortalecimiento sobre procesos pedagógicos.	2.1 Coordinar con UGEL-SC para que determine un especialista para dirigir el taller sobre procesos didácticos.	Directiva		X										
					2.2 Reunión de planificación con el especialista designado para la elaboración de la ruta de trabajo del taller sobre procesos didácticos.	Directiva			X									
					2.3. Implementación del ambiente con apoyo logístico para el desarrollo del taller.	Directiva				X								
					2.4 Ejecución del taller sobre procesos didácticos.	Directiva				X								
					2.5 Evaluación del taller.	Directiva				X								
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas de comprensión lectora	Número de docentes autoevaluados, coevaluados y heteroevaluados.	2 docentes autoevaluados, coevaluados y heteroevaluados atendidos en la IE.	Autoevaluación	3.1. Socializar la ficha de evaluación.	Docentes			X									
				Coevaluación Heteroevaluación	3.2. Publicación del cronograma de evaluación, heteroevaluación y coevaluación a la práctica docente				X									
					3.3. Aplicación del instrumento de evaluación docente de	Docentes				X								

	en el área de Comunicación.				información sobre el desarrollo de la comprensión lectora en el área de Comunicación.														
					3.4. Retroalimentación formativa a partir de la valoración y en base a las evidencias.	Directiva				X									
					3.5 Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos orientados a la mejora continua.	Directiva				X									

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del trabajo académico viene a constituir la pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación de estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el Plan de Acción en su etapa de diseño.

El Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del trabajo académico se presenta a través de una matriz que contiene en primer lugar los objetivos específicos, indicadores, estrategias y actividades previstas en el Plan de Acción presentado en el numeral anterior acompañados de otros elementos propios del monitoreo y evaluación como son el nivel de implementación de las actividades planificadas, evidencias de su implementación, principales dificultades a identificar durante su implementación, reformulación de las actividades y finalmente el porcentaje de logros de meta. A continuación, se presenta la Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del trabajo académico diseñado con proyección a su primer periodo de evaluación previsto para julio del 2018, en la siguiente figura:

Objetivos específicos	Indicadores	Estrategias/ Tipos	Actividades	Actores	Nivel de implementación						Evidencia	Instrumentos	Reformulación de actividades	% De logro de meta
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica pedagógica de la docente del III ciclo en el área de Comunicación a través de la autogestión para recoger información sobre la planificación curricular, niveles de comprensión lectora, procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Número de procesos de autogestión.	Autogestión	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo acompañamiento y evaluación en la IE.	Docentes Directora						X	Acta de asistencia Panel de productos.	Ficha de autogestión	Ninguna	100% fichas de autogestión ejecutadas
			1.2. Jornada de revisión del instrumento ficha de autogestión .	Docentes Directora						X	Acta de asistencia. Instrumentos contextualizados.		Ninguna	
			1.3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Docentes Directora						X	Plan de monitoreo		Ninguna	
			1.4. Revisión de la ficha de autogestión para el diagnóstico del desempeño docente.	Directora						X	Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Ninguna	
			1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la ficha de autogestión.	Directora						X	Lista de prioridades para el acompañamiento.		Ninguna	
			1.6. Aplicación de fichas de autogestión.	Docentes Directora		X					Informe de monitoreo.		Ninguna	
Acompañar la práctica docente mediante talleres de fortalecimiento con	Número de talleres ejecutados.	Talleres de fortalecimiento sobre	2.1 Coordinar con UGEL-SC para que determine un especialista para	Directora				X			Oficio de coordinación sobre el taller de fortalecimiento	Hoja de ruta de taller	Ninguna	100% del taller de fortalecimiento de capacidades ejecutadas.

liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades en el desarrollo de la comprensión de textos en el área de Comunicación.		procesos pedagógicos .	dirigir el taller sobre procesos pedagógicos.									Informe del taller.		
			2.2.Reunión de planificación con el especialista designado para la elaboración de la ruta de trabajo del taller sobre procesos pedagógicos.	Especialista de UGEL Directiva					X		Acta de asistencia Hoja de ruta de trabajo del taller de fortalecimiento			
			2.3..Implementación del ambiente con apoyo logístico para el desarrollo del taller.	Docentes Directiva					X		Panel fotográfico.			
			2.4.Ejecución del taller sobre procesos pedagógicos.	Especialista de UGEL Directiva Docentes					X		Panel fotográfico Acta de asistencia.			
			2.5.Evaluación del taller.	Docentes Directiva		X					Informe final del taller de fortalecimiento			
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación.	Número de docentes autoevaluados, coevaluados y heteroevaluación	Autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación	3.1.Socializar la ficha de autoevaluación, coevaluación heteroevaluación.	Directiva				X			Ficha de autoevaluación y coevaluación.	Ficha de autoevaluación y coevaluación	Ninguna	70% de autoevaluaciones ejecutadas.
			3.2.Publicación del cronograma de evaluación a la práctica docente	Directiva							Cronograma de actividades de evaluación			
			3.3.Aplicación del instrumento de evaluación y recojo de información sobre el desarrollo de la	Docentes Directiva				X			Ficha de autoevaluación Informe de las fortalezas y debilidades de la docente.		Ninguna	

El monitoreo y la evaluación de la implementación del Plan de Acción, enlaza la identificación de algunas posibles dificultades que podrían presentarse en su ejecución, tal es el caso de las que a continuación se precisan ante las cuales se han propuesto algunas medidas correctivas con el objetivo de garantizar la efectividad de la implementación del monitoreo del Plan de Acción.

Objetivos específicos del Plan de Acción	Riesgos	Medidas a adoptarse
Monitorear la práctica pedagógica de la docente del III ciclo en el área de Comunicación a través de la autogestión para recoger información sobre la planificación curricular, niveles de comprensión lectora, procesos didácticos y la convivencia en el aula.	El no cumplimiento con la meta establecida del monitoreo a la práctica pedagógica por contar con secciones a cargo.	Revisar y reprogramar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.
Acompañar la práctica docente mediante talleres de fortalecimiento con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades en el desarrollo de la comprensión de textos escritos en el área de Comunicación.	La no aceptación por los docentes en la participación de los talleres de fortalecimiento programados.	Diálogo personalizado sobre el fortalecimiento de las capacidades en comprensión de textos. Taller de sensibilización.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas de comprensión lectora en el área de Comunicación.	Renuncia de los docentes para ser evaluados.	Taller de sensibilización.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse en la implementación del Plan de Acción.

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción viene a constituir un elemento muy importante puesto que permite la proyección y apreciación 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, ordenada y detallada, la inversión y la procedencia de la misma. De igual manera, admite visualizar que hay actividades que requieren mayor presupuesto, como hay actividades que demandan de un mínimo de gasto económico.

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. A continuación, se presenta el cuadro presupuestal en la figura siguiente.

Actividades	Periodo	Costos	Fuentes de financiamiento
1.6. Aplicación de fichas de autogestión	Cuarta semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
2.1. Coordinar con UGEL-SC para que determine un especialista para dirigir el taller sobre procesos didácticos.	Segunda semana de abril.	S/ 0.50 de impresión y fotocopia.	Recursos propios
2.2.Reunión de planificación con el especialista designado para la elaboración de la ruta de trabajo del taller sobre procesos didácticos.	Segunda semana de abril.	S/ 2.00 de impresiones.	Recursos propios
2.4.Ejecución del taller sobre procesos didácticos.	Primera semana de mayo.	S/50.00 material impreso, papelógrafos plumones y refrigerio.	Recursos propios
3.2.Aplicación del instrumento de autoevaluación y recojo de información sobre el desarrollo de la comprensión lectora en el área de Comunicación.	Mayo - Junio	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
TOTAL		S/.55.50	

Figura 7. Cuadro de presupuesto.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

La matriz del trabajo académico ha sido elaborado desde el desarrollo de cada uno de los módulos formativos los cuales permitieron brindar orientaciones que beneficiaron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante la priorización y el análisis de la problemática sobre un nivel de logro insatisfactorio de la comprensión de textos escritos y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de los actores de la Institución Educativa N° 80863-Markahuamachuco.

Con referencia al Módulo cero que brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio desde la intervención de un liderazgo pedagógico, el cual permitió la sensibilización y el acercamiento con el contexto institucional e identificar la problemática que afectan de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema un nivel de logro insatisfactorio en comprensión lectora en los estudiantes del III ciclo de educación primaria de la IE N° 80863, además permitió conocer y fortalecer las habilidades interpersonales y alfabetización digital, cuyos aprendizajes se constituyeron en elementos importantes para la realización del presente trabajo.

A continuación, con la revisión del Módulo 1: “Dirección escolar: Gestionando la Complejidad y la diversidad de la Institución Educativa”, que desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de los retos y visión institucional en función a los factores que afectan a la gestión, planteando llevar a cabo acciones de reflexión conjunta sobre la problemática priorizada además la formulación de alternativas de solución acordes al problema, en este caso un nivel de logro insatisfactorio en comprensión de textos que afecta la mejora del aprendizaje en los estudiantes de la IE y poderlos afrontar con la intervención de los actores de la comunidad educativa, conllevado a realizar como producto la elaboración de la monografía de desafíos y alternativas al problema priorizado.

En relación al Módulo 2, denominado “Planificación Escolar” se procedió a analizar cada uno de los enfoques de gestión escolar y prioritariamente los procesos de la misma para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, se procedió a seleccionar desde un ámbito macro, meso y micro de cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de vincularlo con la gestión de cambio en la IE. Por otro lado, el conocimiento

de dicho modulo me permitió determinar la importancia de la planificación en la gestión educativa y el reto de involucrar la participación conjunta en la misma de la comunidad educativa.

El Módulo 3 referido a la “Participación y clima institucional” permitió identificar su incidencia en la problemática de Comprensión de textos; además se elaboró instrumentos para el recojo de información confiable de diferentes actores educativos, sobre el desempeño docente y las percepciones sobre el monitoreo y acompañamiento a los docentes y la participación de los padres de familia en el desarrollo de la comprensión de textos escritos de sus hijos, dicha información se sintetizó en las tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y del cuestionario para el grupo focal, con toda la información recabada se logró elaborar el Informe del Diagnóstico relacionado al problema priorizado, vinculándolos al clima institucional.

Por otra parte, en el Módulo 4 referido a “Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico”, que brindó los lineamientos, pautas y orientaciones, conocimiento sustancioso sobre el currículo nacional, la normatividad vigente priorizar las necesidades que existente en la comunidad educativa y la utilización de manera pertinente de los recursos tanto materiales como humanos para establecer soluciones a la problemática existente en la Institución Educativa, todo ello generando el reto de un trabajo colaborativo y la búsqueda de estrategias a la mejora de los aprendizajes.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado “Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente” permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además, brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción el cual contribuye a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de Comprensión de textos escritos, 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 informe del Trabajo Académico es el resultado de una construcción progresiva, ordenada y sistemática que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo de formación especializada.

10. Lecciones Aprendidas

A lo largo del proceso de construcción del trabajo académico se logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el trabajo vivenciado, reconociendo que es importante:

- Involucrar de manera asertiva a la comunidad educativa para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colaborativo jugó un papel de vital importancia en la construcción de una ruta de cambio de la gestión escolar desde un enfoque de liderazgo pedagógico además se aprendió la importancia de aplicar instrumentos que permitan recoger información valiosa y verídica desde la fuente, a partir de un Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación haciendo uso de un cuaderno de campo.
- Involucrar a toda la comunidad educativa, respetando los ejes de una convivencia democrática y de organización que participe en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes, se debe erradicar la idea de que solo la directora es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes.
- El rol de la directora como líder pedagógico es el de contar con una adecuada preparación para que se anticipe a las actividades que fortalezcan a los docentes de un trabajo reflexivo, coordinado y de escucha activa sobre el currículo los reajustes que se puedan dar y responder de forma pertinente a los diversos cambios sociales.
- Empoderar a los docentes sobre la importancia de su labor para el cumplimiento del logro de aprendizajes de los estudiantes y establecer una cultura evaluativa, por ello es importante conocer la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de romper paradigmas sobre evaluación.

Referencias

- Alvarado, O. (2002) *Supervisión educativa orientada al control de calidad*. Lima, Derrama Magisterial.
- Alvarez, G. (2004) *Textos y Discursos, Introducción a la lingüística del Texto*. Chile. Editorial Universidad de Concepción.
- Acuña, F. (2010) *"La Lectura Teoría, Evaluación y Desarrollo"*. Santiago de Chile. Editorial Andrés Bello.
- Broadwill, M. (2005) *El supervisor como instructor*. México: Fondo Educativo Interamericano.
- Briggs, L. (2000) *La Supervisión*. - México. Editorial Mc. Graw Hill .
- Calero, M. (2003) *Supervisión educativa integral*. Tercera edición. Lima, Editorial San Marcos.
- Cabrejo, G (2015) *Didáctica para las habilidades creativas y capacidad de comprensión*. Trujillo. Imprenta Carter Sac.
- Cassany, D (2003) *Lectura y Vida. Explorando las necesidades actuales de comprensión, aproximaciones a la comprensión crítica*. Barcelona Universitat Pompeu Fabra.
- Cassany, D. (2004) *Una estrategia global para fomentar hábitos de lectura y escritura en los centros de educación primaria*. Editorial Planeta.
- Cassany, D. (2006) *Taller de textos. Leer, escribir y comentar en el aula*. España. Editorial Paidós. Ibérica. S.A.
- Calero, M. (1995) *Metodología activa para aprender y enseñar mejor*. Lima, Editorial San Marcos.
- Casassus, J. (2000) *Problemas de gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B)*, UNESCO
- Castillo, C. (2004) *"Manejo de Estrategias de Comprensión Lectora y los Niveles de Aprendizaje en el Área de Comunicación de los Alumnos del tercer grado del CES. -PERÚ BIRF*.
- Cuba, J. (2004) *"Manual práctico del aprendizaje moderno"*. Madrid España. Edita Cultural S.A

- Flores, H. (2002) *Teorías cognitivas y educación*. Lima: Abedul
- Gálvez, J. (2005) *Métodos y Técnicas de Aprendizaje*. III Edición. Trujillo: Grafica Norte S.R.L
- Hanesian. (1983) *Psicología Educativa: un punto de vista cognoscitivo*. México: Trillas
- Kisnerman, N. (1999) *Sistematización de la practica en grupos*. Editorial. Lumen-Humanitas.
- Luque, J. (2005) "*Estrategias de Aprendizaje en Comunicación Integral*" Madrid.
- Manrique, L. (2002) *Desafíos de la nueva educación "el maestro de la excelencia"*. Perú Editorial Layconsa, primera edición.
- Ministerio de Educación. (2002) *Manual para Docentes de educación primaria*. Perú
- Ministerio de Educación. (2013) *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2014) *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2015) *Marco de Buen Desempeño del Directivo*. Directivos construyendo escuela. Ministerio de Educación. Lima. Perú
- Ministerio de Educación. (2015) *Rutas de aprendizaje*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2016f) *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima, Per. Editorial Minedu.
- Miranda. F. (2014) *El rol del director en la escuela: El liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Lima: Grade.
- Marquez O. (2014) *Tesis: Influencia de los mapas mentales en la comprensión lectora de los alumnos de primaria de Educación Básica Regular*. Lima. Perú

Solé, I. (2004) *Estrategias de lectura*. Barcelona. Graó.

Solé, I. (2012) *Se aprende a ser buen lector a lo largo del tiempo en situaciones de lectura variada*. Barcelona.

Triveño, M. (2015) *Tesis: Estrategias de acompañamiento y asesoría en planificación de sesiones de aprendizaje a docentes para mejorar la comprensión lectora*. Apurímac- Perú

Ulises, C. (2000) “*Didáctica General*” UNT.

UNESCO. (2002) *Modelo de Acompañamiento-apoyo monitoreo y evaluación del Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe. (PRELAC)* Productora Grafica Andros Ltda. Santiago de Chile

Apéndices 1: Tabla de especificaciones de la ficha de monitoreo.

Objetivo del instrumento	Aspectos	Indicadores	Ítem/preguntas	Cantidad de ítem	Tipo de respuesta
Recoger información confiable sobre la práctica metodológica de los docentes en el área de Comunicación	Metodología en el área de Comunicación	Uso de procesos pedagógicos	9.El/la docente teniendo en cuenta las competencias y capacidades de las Rutas de Aprendizaje de su área, ejecuta procesos de evaluación formativa y/o sumativa. a los/as estudiantes en la sesión de aprendizaje	18	Escalada de progresión
			10.El/la docente adecúa si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes		
			11.El/la docente cuenta con su planificación curricular (carpeta pedagógica) en la que incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área planteados en las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.		
	Uso de estrategias en el área de Comunicación	Uso de estrategias en el área de Comunicación	7.El/la docente desarrolla estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de área		
			10.El/la docente adecúa si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes		
	Planificación Curricular	Docentes que planifican con enfoques actualizados en el área de Comunicación.	5. El/la docente problematiza y/o plantea el reto o conflicto cognitivo según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje.		
			6.El/la docente comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.		

			7.El/la docente desarrolla estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de área.		
			8. El/la docente acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, utilizando para ello las orientaciones planteadas en las Rutas de Aprendizaje		
			9.El/la docente teniendo en cuenta las competencias y capacidades de las Rutas de Aprendizaje de su área, ejecuta procesos de evaluación formativa y/o sumativa. a los/as estudiantes en la sesión de aprendizaje		
			10.El/la docente adecúa si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes		
		Cuenta con instrumentos de gestión pedagógica	16.El/a docente presenta la planificación (carpeta pedagógica) en la que se evidencia el uso de materiales y recursos educativos con relación al propósito de la sesión		
	Uso de material didáctico	Uso de materiales y recursos educativos	13. El/la docente utiliza materiales y/o recursos educativos, de manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, propuestas para la sesión		
			14.El/la docente acompaña y orienta, a los/as estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr		
			15. El/la docente usa materiales elaborados con participación de estudiantes y/o PPFF para el desarrollo de los aprendizajes.		
	Convivencia democrática	Se practica una convivencia democrática entre estudiantes	17.El/la docente escucha y dialoga con atención a los estudiantes, en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje.		

			18.El/la docente reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva (<i>mediante palabras o gestos motivadores</i>).		
			19.. El/la docente promueve relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía.		

Apéndice 2: Ficha de monitoreo

FICHA DE MONITOREO DE LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA

(Compromiso 4)

DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

DATOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA:	
NOMBRE DE LA I.E.	CÓDIGO MODULAR:
DIRECCIÓN:	UGEL:
NIVEL: Inicial () Primaria () Secundaria ()	DRE:

DATOS DEL OBSERVADOR:					
1. Cargo del observador	Director ()	Subdirector de nivel ()	2. Fecha del monitoreo		
	Coordinador académico ()	Coordinador del área ()		Día	Mes
	Otro cargo () Especificar: _____				

Datos del docente observado → Datos a ser registrados consultando al docente		
3.- Apellidos y Nombres:		4.Especialidad

Datos de la sesión observada → Datos a ser registrados mediante la observación							
5. Área o áreas desarrolladas → Anotar en el siguiente espacio							
6. Denominación de la sesión:							
7. Nivel educativo:	Inicial ()	Primaria ()	Secundaria. ()	8. Grado(s) o año(s) en el aula:		9. Sección:	
6. Turno	Mañana ()	Tarde ()	7. Duración de la sesión observada:		_____ hrs., _____ min.		

NIVEL DE AVANCE		
Logrado	Cumple con lo previsto en el ítem	3
En proceso	Cumple parcialmente con los requerimientos del ítem	2

En inicio	Cumple en un nivel incipiente con los requerimientos del ítem.	1
-----------	--	---

Inicio	En proceso	logrado
16	17-32	33-48

DESARROLLO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE:

Uso Pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje → Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda:

Complete los ítems 01 - 03 mediante la observación de la sesión.		Valoración		
01	El/la docente utiliza mayor tiempo en actividades pedagógicas, que generan aprendizajes significativos en los estudiantes, sobre las no pedagógicas, durante la sesión de aprendizaje.	1	2	3
02	El/la docente dosifica el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos.	1	2	3
03	El/la docente cumple y respeta el horario establecido para el área curricular, de acuerdo a los planes curriculares de cada I.E. (Inicial y Primaria) y respeta el número de horas establecido según la RSG 2378-2014-MINEDU (Secundaria)	1	2	3
Complete el ítem 04 referido a la planificación.		Valoración		
04	El/la docente planifica sus actividades pedagógicas (carpeta pedagógica) dosificando el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que responda a los procesos pedagógicos.	1	2	3
Sub total		4	8	12

Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante las sesiones de aprendizaje → Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda

Complete los ítems 05 – 10 mediante la observación de la sesión.		Valoración		
05	El/la docente problematiza y/o plantea el reto o conflicto cognitivo según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3
06	El/la docente comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2	3
07	El/la docente desarrolla estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de área.	1	2	3
08	El/la docente acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, utilizando para ello las orientaciones planteadas en las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3
09	El/la docente teniendo en cuenta las competencias y capacidades de las Rutas de Aprendizaje de su área, ejecuta procesos de evaluación formativa y/o sumativa a los/as estudiantes en la sesión de aprendizaje.	1	2	3
10	El/la docente adecúa si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes.	1	2	3
Complete los ítems 11 – 12 se monitorea mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación de la sesión. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar “En inicio”.		Valoración		
11	El/la docente cuenta con su planificación curricular (carpeta pedagógica) en la que incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área planteados	1	2	3

	en las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.			
12	El/la docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.	1	2	3
Sub total		8	16	24

Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje → Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda				
Complete los ítems 13 - 15 mediante la observación de la sesión.		Valoración		
13	El/la docente utiliza materiales y/o recursos educativos, de manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, propuestas para la sesión.	1	2	3
14	El/la docente acompaña y orienta, a los/as estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr.	1	2	3
15	El/la docente usa materiales elaborados con participación de estudiantes y/o PPFF para el desarrollo de los aprendizajes.	1	2	3
Complete el ítem 16 mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar "En inicio".		Valoración		
16	El/la docente presenta la planificación (carpeta pedagógica) en la que se evidencia el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión.	1	2	3
Sub total		4	8	12
Total Final		16	32	48

(*) Gestión del clima escolar en la Institución Educativa → Datos a ser registrados mediante la observación según corresponda.				
Complete los ítems 01-03 mediante la observación de la sesión		Valoración		
01	El/la docente escucha y dialoga con atención a los estudiantes, en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje.	1	2	3
02	El/la docente reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva (mediante palabras o gestos motivadores).	1	2	3
03	El/la docente promueve relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía.	1	2	3
Sub total				

(*): Los datos que resulten de ésta tabla, no se tomarán en cuenta en la valoración de la matriz de monitoreo del compromiso 4, que corresponde a la segunda parte del Aplicativo en Excel. Dicha información se tomará en cuenta para evidenciar el clima que se desarrolla dentro de la sesión de aprendizaje.

Comentarios

