

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DEL IV CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80324 DEL DISTRITO DE LUCMA, PROVINCIA DE GRAN CHIMÚ - UGEL GRAN CHIMÚ - LA LIBERTAD.

TRABAJO ACADEMICO PARA OPTAR EL TITULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL EN GESTIÓN ESCOLAR CON LIDERAZGO PEDAGOGICO

ORIBE SANCHEZ, Sara Magali

La Libertad – Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	4
2. Diagnóstico.....	7
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados.....	7
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	7
2.1.2 Resultados cualitativos.....	7
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	8
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	13
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	16
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	20
5.1 Marco Conceptual.....	20
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Docente.....	20
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico	20
5.1.1.1.3 Instrumentos para el monitoreo pedagógico..	21
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	21
5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico..	21
5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico..	22
5.1.1.3 Evaluación del desempeño docente.....	23
5.1.1.3.1 Definición de evaluación	23
5.1.1.3.2 Instrumentos de evaluación.....	23
5.1.2 Área curricular de Comunicación.....	24
5.1.2.1 Competencia: comprende textos escritos.....	24
5.1.2.2 Comprensión lectora.....	24

5.1.2.3	Enfoque Comunicativo.....	26
5.1.2.4	Estrategias metodológicas para el desarrollo de la competencia	27
5.2	Experiencia Exitosa.....	28
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 de Plan de Acción.....	32
7.	Plan de Monitoreo y Evaluación.....	37
8.	Presupuesto	42
9.	Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	44
10	Lecciones Aprendidas.....	47
	Referencias	48

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	6
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico.....	11
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	15
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	32
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	37
<i>Figura 6</i> Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.....	41
<i>Figura 7</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	42

Introducción

El presente trabajo académico se realizó en vista de haber encontrado que los estudiantes presentan un nivel insatisfactorio de logro de aprendizaje en la competencia: comprende textos escritos en el área de Comunicación, con la finalidad de atender a esta problemática priorizada con diversas estrategias a partir de la selección de una alternativa pertinente y viable que permita garantizar una visión común de lo que significa la calidad de la enseñanza y del aprendizaje, así como estar enfocada en el apoyo, la evaluación y el acompañamiento al trabajo de las y los docentes que busca garantizar aprendizajes de calidad en los estudiantes.

La elaboración tuvo una serie de procedimientos partiendo desde la caracterización de la Institución Educativa y la identificación de la problemática mediante la técnica de la Chakana de problemas para luego priorizar un problema por su relevancia y grado de impacto determinando sus causas y consecuencias en el árbol de problemas, a partir del cual se realizó el diagnóstico para determinar con claridad los aspectos que estaban vinculados con el problema y aplicar los instrumentos cuantitativos y cualitativos para recoger información que permita sustentar el problema priorizado acerca del bajo nivel de logro de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del IV ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 80324 del caserío de Tambillo, distrito de Lucma - UGEL Gran Chimú.

El presente trabajo académico ha sido elaborado en diez acápites: el primero está referido a la identificación de la problemática en donde se ha caracterizado a la institución educativa conociendo su ubicación y características físicas, geográficas y culturales, así como las demandas y necesidades del territorio. En el segundo acápite se encuentra la formulación del problema en relación con sus causas y consecuencias visualizadas en el árbol de problemas; también se encuentra el diagnóstico con las conclusiones más resaltantes de los instrumentos cuantitativos y cualitativos que determinan el problema priorizado, en relación con la visión de cambio, los compromisos de gestión escolar, Marco del Buen Desempeño del Directivo.

En el tercer acápite se encuentra la caracterización del rol directivo en su liderazgo, asimismo en el cuarto acápite se pone de manifiesto el planteamiento de las

alternativas de solución priorizados en base al monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente; en el quinto acápite se presenta la sustentación de la alternativa de solución con el marco teórico y una experiencia exitosa que demuestran la efectividad de la misma; asimismo en el sexto acápite se muestra el diseño de Plan de Acción con el objetivo general y los específicos, a una matriz que presenta tal alternativa de solución, objetivos específicos, indicadores, estrategias, actividades, responsables y cronograma.

En el sexto acápite se evidencia el Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción que permite detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas. El séptimo acápite abarca el plan de monitoreo y evaluación del plan de acción, que es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados, puesto que permitirá indicar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades a partir del recojo de información para luego realizar el proceso de implementación y formulación del plan, con el fin de tomar decisiones que garanticen la mejora de la competencia señalada.

El presupuesto que se detalla en el octavo acápite en base a las actividades, período, costos y fuentes de financiamiento. Seguidamente, en el noveno acápite se hace la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción; y finalmente, en el décimo acápite se cita a las lecciones aprendidas precisando los aprendizajes adquiridos como producto de la reflexión y el análisis de cada uno de los aspectos desarrollados en la elaboración del presente trabajo académico.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80324

En el sector “El Oyon” del caserío de Tambillo distrito de Lucma, Provincia Gran Chimú, a 2 km de la ciudad de Santiago de Lucma, bajo el cerro “Ichur” se encuentra ubicada la IE N° 80324. En un terreno semiplano y deslizante que se encuentra afectado por las fuertes lluvias del invierno lo cual ocasiona rajaduras en las paredes, creando un peligro y amenaza continua para los estudiantes y para todas las personas que laboran en ella, por ese motivo, la Municipalidad Distrital de Lucma en el año 2017 construyó un nuevo local. La principal vía para llegar a la IE es la trocha carrosable que va a Huaranchal, que pasa a 5 minutos del local escolar y el camino de herradura que pasa por el local escolar.

En el centro poblado de Tambillo habitan cerca de 30 familias que se dedican a la minería ilegal, la ganadería (vacuno y ovinos) y a la agricultura quienes cultivan productos como: la papa, el maíz, verduras, frutas (granadilla, berenjena, palta y rocotos) algunas viviendas cuentan con servicio de agua entubada y letrinas, luz eléctrica y telefonía móvil de la empresa Claro, también cuenta con señal de televisión en la mayoría de las familias de esta comunidad.

El terreno del local escolar fue donado por la Comunidad Campesina de Lucma en la década del 80 que consta de una hectárea de terreno, el local escolar de la IE 80324 está distribuido en 3 áreas. El área N°1 tiene dos aulas separados por un pasadizo, una oficina administrativa, cuya construcción se hizo en el año 1986 producto de faenas comunales de adobe y las paredes revestidas de yeso, piso y veredas de cemento, techo de madera y eternit, para la cual recibieron el apoyo de Cooperación Popular y la cocina escolar fue construida por los padres de familia en el año 1998, de adobe y revestido con barro.

El área N° 2 se construyó en el año 2015 también por los padres de familia, de adobe, los pisos, las paredes internas y la fachada esta revertida de cemento, el techo de madera y eternit el cual consta de dos ambientes: una aula y un almacén, el área N°3 fue construido por la Municipalidad de Lucma, de material noble con piso de

mayólica y techo de fierro con eternit el cual consta de cuatro ambientes, dos aulas y dos ambientes para servicios higiénicos. También cuenta con campo deportivo.

La IE N° 80324 desde su creación brinda un servicio educativo solo en el nivel primario; se caracteriza por ser multigrado con una directora designada con aula a cargo, asimismo una docente de aula nombrada, teniendo una población escolar en el presente año de 16 estudiantes, distribuidos en los 6 grados de EBR. La APAFA está integrada por 12 padres de familia quienes participan con bastante entusiasmo en las actividades programadas por la institución educativa.

Las actividades mencionadas originan la presencia de problemas sociales como el alcoholismo, consumo excesivo de coca, violencia y pobreza. Esta situación y las mencionadas anteriormente conllevan a que la escuela deba asumirlos como oportunidades de aprendizaje, desarrollando diversas situaciones significativas para ejecutar proyectos de aprendizaje con enfoques ambientales, productivo agrícola e industriales (envasado y comercialización de frutas), así como el desarrollo de valores, el emprendimiento y el trabajo.

Las relaciones entre la escuela y la comunidad se basan en una convivencia armoniosa y se cuenta con el apoyo de las organizaciones sociales como son las rondas campesinas encargadas de brindar protección a los estudiantes durante su traslado de sus casas a la escuela y viceversa, club de madres, y las autoridades del caserío quienes colaboran en las gestiones para la mejora de educación de su comunidad. También se cuenta con las organizaciones internas como el CONEI quienes participan en la vigilancia del normal desarrollo de las actividades escolares, QALI WARMA que es la encargada de la recepción, distribución y preparación de los desayunos y almuerzos escolares. El líder pedagógico promueve siempre la participación de toda la comunidad para obtener mejores logros de aprendizaje en nuestros estudiantes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Como consecuencia del análisis hecho a los resultados de los aprendizajes de los estudiantes en las actas y en los kit de evaluación de la Evaluación Censal de

Estudiantes 2015- 2016, así como en los registros oficiales se priorizó el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio del logro de aprendizaje en la competencia Comprende textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80324 del caserío de Tambillo, distrito Lucma, provincia Gran Chimú - UGEL Gran Chimú.

Una de las causas que ha ocasionado este problema es que la docente no aplica adecuadamente las estrategias metodológicas para el aprendizaje de los estudiantes en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación. El factor que se relaciona con esta causa es la capacidad profesional de los docentes de la Gestión del currículo. La causa se origina debido a la falta de capacitaciones y espacios para el aprendizaje entre docentes, esto ha generado que las clases desarrolladas por la docente sean aburridas y pocas significativas ya que no se tiene en cuenta los intereses, necesidades, ritmos y estilo de aprendizajes del estudiante para adecuar sus estrategias. Frente a esta situación se plantea desarrollar círculos de interaprendizaje que permita a los docentes que compartan estrategias y mejoren su práctica pedagógica.

Otra causa del problema priorizado son las continuas agresiones físicas entre estudiantes debido al incumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula y además porque la docente no aplica estrategias adecuadas para gestionar los conflictos entre ellos. El factor relacionado con esta causa es la gestión de los acuerdos de convivencia. Esto ha generado desconcentración y baja autoestima en los estudiantes sintiéndose poco comprometidos por aprender. Frente a esta situación se plantea desarrollar jornadas de reflexión pedagógica con la participación de la docente, estudiantes y padres de familia para mejorar las estrategias de solución de conflictos y cumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula.

Otra de las causas es el escaso monitoreo y acompañamiento a la docente debido a que la directora tiene aula a cargo y la carga administrativa que tiene cumplir; estas situaciones no permiten hacer un seguimiento frecuente a la docente. El factor que está relacionado con esta causa es la planificación del monitoreo y el acompañamiento. Frente a esta situación se plantea fortalecer el Plan del MAE a fin de que responda a las necesidades de mejora de la docente y pueda ser efectiva en su proceso de acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica. A continuación se presenta el árbol de problemas:

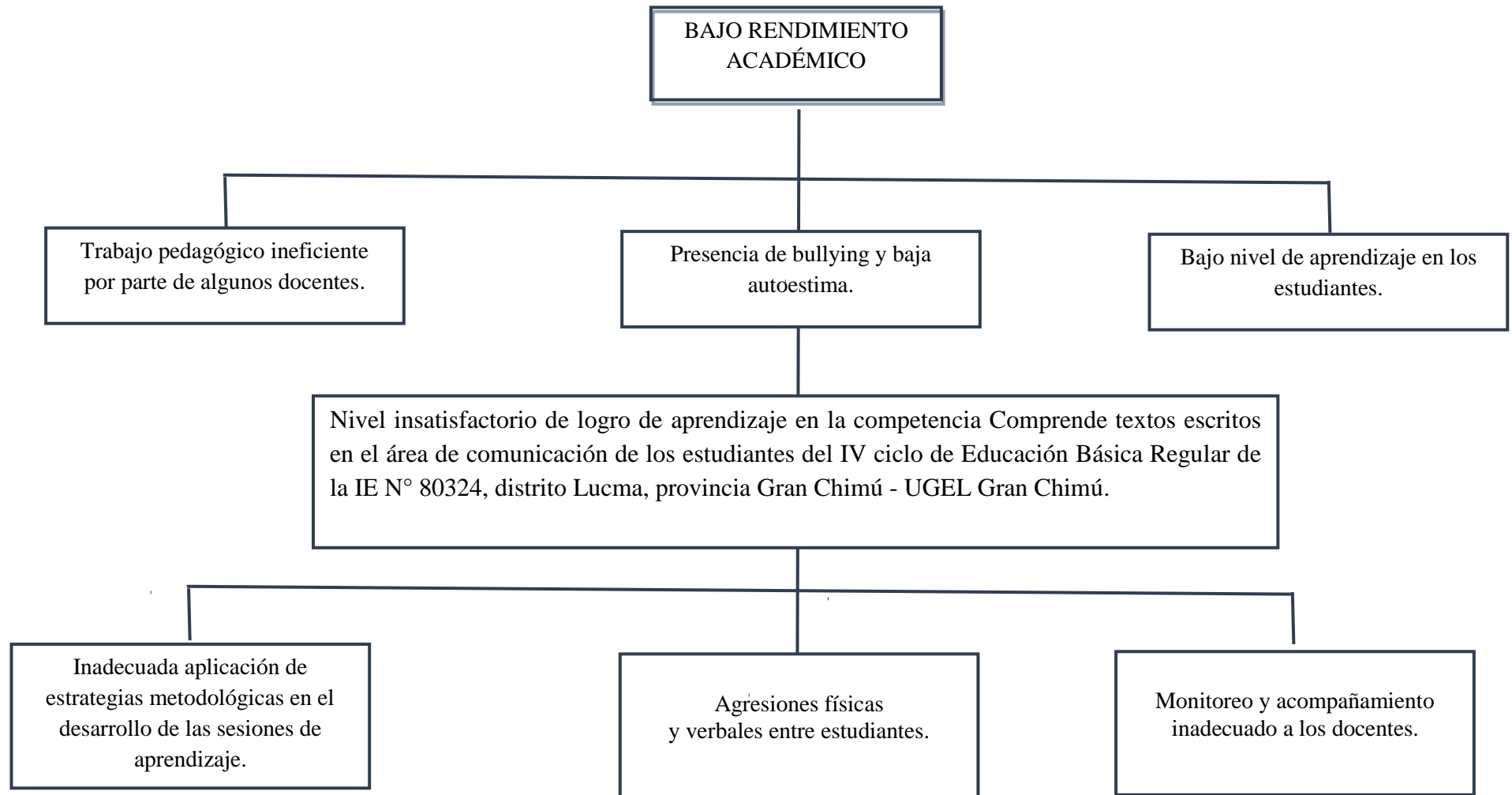


Figura 1 Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Luego del análisis de los resultados obtenidos en los diferentes aspectos observados como es el escaso uso de estrategias metodológicas, así como la utilización de estrategias pertinentes para controlar la disciplina y promover una convivencia escolar saludable que favorezca mejores aprendizajes en los estudiantes teniendo como fuentes la ficha de monitoreo y la guía de entrevista aplicada a las docentes se obtuvo los siguientes resultados.

2.1.1 Resultados cuantitativos. La docente, en un 67% presenta dificultades en el uso de estrategias metodológicas adecuadas durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, no realiza el recojo de saberes previos y ni presenta el propósito de la sesión, escasamente los motiva y los involucra en el aprendizaje. Esto está generando que los estudiantes estén aburridos y no logren los aprendizajes esperados. Para revertir esta situación se deben desarrollar círculos de interaprendizaje para que los docentes puedan compartir estrategias y experiencias sobre el trabajo en aula y fortalecer sus capacidades pedagógicas.

La docente, en un 70 % tiene dificultades para hacer una buena gestión del clima escolar debido a que no promueven la escucha activa y dialogo con los estudiantes en el momento oportuno, para reconocer el esfuerzo individual o grupal del estudiante. Esto se debe a que la docente es un poco distante a las necesidades e intereses de aprendizaje de los estudiantes y no utiliza mecanismos positivos para controlar la disciplina escolar. Frente a esta situación se propone desarrollar jornadas de reflexión pedagógica para que la docente, estudiantes y padres de familia puedan asumir una actitud de cambio frente a las interrelaciones con los estudiantes desarrollando acciones en beneficio de la buena convivencia escolar.

2.1.2 Resultado cualitativo. En relación con el monitoreo y acompañamiento pedagógico, en la institución educativa la docente entrevistada refiere que existe un escaso monitoreo y acompañamiento a la docente por parte del líder pedagógico,

debido a la recargada labor administrativa y el tener aula a cargo con 3 grados, lo que ha conllevado a no poder realizar la asistencia especializada, recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones, mejora de la práctica pedagógica y logro de aprendizajes significativos en los estudiantes.

Para mejorar la situación problemática y revertir las causas y factores que dan origen al problema relacionado con la competencia comprensión de textos escritos, es de mucha importancia, asegurar las condiciones adecuadas para emprender la ejecución del proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño docente y, mediante el trabajo colegiado, consensuar con los docentes para el empoderamiento de la utilización de estrategias adecuadas en el aula, que nos permitan afrontar y mejorar el problema detectado en la institución educativa.(Ministerio de Educación, 2017).

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

El problema del presente trabajo de investigación ha sido priorizado a partir del análisis de varios problemas que se dan en la Institución Educativa llegando a la más urgente y relevante: “Nivel insatisfactorio en el logro de aprendizaje en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80324 del caserío de Tambillo, distrito Lucma, provincia Gran Chimú - UGEL Gran Chimú.

El problema en estudio presenta una causa relacionada a la inadecuada aplicación de estrategias metodológicas del área de Comunicación el cual se encuentra vinculado a los procesos de gestión escolar PO03.1: desarrollar trabajo colegiado para garantizar una adecuada secuencia didáctica de acciones y estrategias en las sesiones de aprendizaje, el PO04: Gestionar los aprendizajes para que el docente aplique en el aula lo que planifica en las sesiones de aprendizaje y el PS01.3: Fortalecer capacidades docentes en donde se debe promover un adecuado acompañamiento pedagógico.

Esta causa está directamente relacionado con el no cumplimiento del compromiso cuarto de gestión escolar acompañamiento y monitoreo de la práctica docente en donde se debe promover el recojo de información a fin de analizarlo y poder realizar una adecuada reflexión y retroalimentación de su labor pedagógica. Por otro lado está relacionado al Marco del Buen Desempeño Directivo con el segundo dominio: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y con las competencias 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes para mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje y competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la IE a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Asimismo, existe una causa relacionada a las continuas agresiones físicas y verbales entre estudiantes la cual está vinculada a los procesos de gestión: al PO5.1: Promover la convivencia dentro de la Institución Educativa, el PO5.2: Prevenir y resolver conflictos entre estudiantes a través del desarrollo de estrategias de mediación por parte del docente, el PO5.3: Promover la participación de la comunidad educativa y el PO5.4: Vincular la familia con la comunidad pues es importante que los docentes puedan poner en práctica habilidades sociales que les permita prevenir posibles situaciones de violencia escolar y garantizar las buenas relaciones interpersonales en el aula teniendo en cuenta que en la actualidad las docentes aún mantienen un trato vertical a los estudiantes lo cual genera timidez y baja autoestima en el estudiante evidenciándose en su escasa participación

Por otro lado, teniendo en cuenta el Marco del Buen Desempeño Directivo esta causa está relacionada con la competencia 2 referida a promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad, lo cual nos invita a desarrollar una serie de estrategias que permitan garantizar aprendizajes en un ambiente adecuado.

Estos hallazgos se vinculan con la competencia 6 del Marco del Buen Desempeño Directivo que menciona gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta para alcanzar las metas de aprendizaje. Finalmente se puede

concluir que no se ha cumplido con el compromiso de gestión escolar sobre el acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la institución educativa.

A partir de lo antes explicado, se puede afirmar que ante el problema nivel insatisfactorio en el logro de los aprendizajes en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación el reto que tiene el equipo directivo es incrementar el porcentaje en el logro de aprendizajes de nuestros estudiantes. Asimismo, se presentan los siguientes desafíos de fortalecer el monitoreo y acompañamiento pedagógico para elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes aplicar adecuadamente estrategias metodológicas en la competencia de comprensión de textos escritos para un trabajo pedagógico eficiente fortaleciendo estrategias para mejorar las buenas relaciones interpersonales entre estudiantes para una adecuada convivencia escolar y eliminar el bullying y la baja autoestima.

PROBLEMA	DIAGNOSTICO (CONCLUSIONES)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentra implicado?
<p>Nivel insatisfactorio de logro de aprendizajes en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 80324, distrito Lucma, provincia Gran Chimú - UGEL Gran Chimú</p>	<p>RESULTADOS CUANTITATIVOS.</p> <p>Aspecto 1: Uso inadecuado de estrategias metodológicas en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.</p> <p>El docente en un 67% utiliza inadecuadamente estrategias metodológicas durante el desarrollo de las sesiones de clase, en las cuales no plantea el reto cognitivo, recojo de saberes previos y el propósito de la sesión, desconociendo las orientaciones y guías metodológicas de las rutas de aprendizaje, teniendo como consecuencia clases rutinarias y poco significativos para los estudiantes en el área de Comunicación.</p> <p>Aspecto 2: agresiones físicas y verbales entre estudiantes durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.</p> <p>La docente en un 70 % tiene dificultades para gestionar adecuadamente el clima escolar en el aula debido a que no promueven la escucha activa y dialogo con los estudiantes en el momento oportuno, para reconocer el esfuerzo</p>	<p>PO03: fortalecer el desarrollo docente.</p> <p>PO03.1: Desarrollar trabajo colegiado.</p> <p>PO03.3: Realizar acompañamiento pedagógico.</p> <p>PO04: Gestionar los aprendizajes.</p> <p>PO04.1: Desarrollar sesiones de aprendizaje.</p> <p>PO: desarrollo pedagógico y convivencia escolar.</p> <p>PO03: fortalecer el desarrollo docente.</p> <p>PS. Soporte al funcionamiento de la IE</p>	<p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa.</p> <p>Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa</p>	<p>COMPETENCIA 2:</p> <p>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su Institución Educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p> <p>COMPETENCIA 6:</p> <p>Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la Institución Educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como el clima escolar basado en el respeto, el</p>

	individual o grupal del estudiante. Esto se debe a que la docente es un poco distante a las necesidades e intereses de aprendizaje de los estudiantes y no utiliza mecanismos positivos para controlar la disciplina escolar.			estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.
	Monitoreo y acompañamiento pedagógico. En relación con el monitoreo y acompañamiento pedagógico, en la institución educativa existe un escaso monitoreo y acompañamiento a la docente por parte del líder pedagógico, debido a la recargada labor administrativa y el tener aula a cargo con 3 grados, lo que ha conllevado a no poder realizar la asistencia especializada, recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones, mejora de la práctica pedagógica y logro de aprendizajes significativos en los estudiantes.	PS01.2: Monitorear el desempeño y rendimiento. PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico.	Cuarto compromiso. Acompañamiento y monitoreo pedagógico	Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Figura 2. Cuadro de análisis de resultados diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Para Viviane Robinson citada en el módulo introductorio (MINEDU, 2016), el rol del líder pedagógico presenta diferentes dimensiones. La primera dimensión contempla el establecimiento de metas y expectativas. Frente a esta dimensión, se propone establecer metas de logro de aprendizajes en el área de Comunicación, para ello se debe socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora; es necesario establecer metas comunes ya que el objetivo común que se comparte debe ser apoyado por todos los actores educativos. Esto debe realizarse para que todos vayan en busca de una meta que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Otra de las dimensiones es obtención y asignación de recursos en forma estratégica. En relación a esta dimensión y al problema priorizado se requiere obtener el apoyo de los padres de familia para aquellos materiales que la UGEL proporciona y distribuirlos de manera organizada, facilitando oportunamente su correcta utilización en la IE. Es sumamente importante que las docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permite que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos

La siguiente dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. Referente a esta dimensión y al problema priorizado, es necesario que el líder pedagógico planifique y ejecute el monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica (MAE) al personal docente, porque permite recoger información del trabajo docente en el aula, determinar sus debilidades y fortalezas, para hacer oportunamente el acompañamiento a fin de tomar decisiones para la mejora de su práctica pedagógica.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión con el problema priorizado, se plantea organizar las comunidades profesionales de aprendizaje (CPA), grupos de interaprendizaje, reuniones colegiadas promoviendo la auto capacitación docente con relación a la competencia de comprensión de textos escritos en el área de

Comunicación. Es muy importante realizar reuniones porque permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos, experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado. Para el trabajo cómodo y eficiente tanto para las docentes como para los estudiantes, ya que permite crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado que garantice una mejor labor pedagógica, para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Dimensiones del liderazgo de Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Hacer un análisis de la evolución de los niveles de comprensión lectora. Establecer la meta que se desea alcanzar de manera eficiente.	Lograr el nivel satisfactorio de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes de la IE N°80324 del caserío de Tambillo.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	Asignar recursos para mejoramiento de la infraestructura escolar y mejorar los espacios para desarrollar el plan lector.	Va a permitir aplicar estrategias de comprensión lectora para mejorar el rendimiento escolar.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica (MAE) permanente a la práctica docente (MAE) Aplicar una evaluación formativa que permita verificar en forma eficaz los resultados de aprendizaje.	Va a permitir organizar nuestro trabajo en el aula para brindar una buena enseñanza y obtener mejores resultados de aprendizaje. Es necesario verificar los resultados de nuestro trabajo y tomar decisiones para mejorar.
Promoción y participación del aprendizaje y desarrollo de los maestros.	Elaborar una planificación estratégica colegiada del currículo y conformar la comunidad profesional de aprendizaje (CPA).	Permite descubrir las capacidades, habilidades e interés del docente en mejorar su práctica pedagógica para involucrarse y participar en el desarrollo profesional de la docente.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte	Gestionar la buena convivencia entre todos los actores educativos para lograr una comunicación empática y asertiva, para la solución de conflictos.	La práctica pedagógica debe realizarse en un ambiente seguro, ordenado y estable en donde los actores se centren en el trabajo, por lo que es necesario contar con normas claras para que la docente se sienta respaldado y valorado en su trabajo.

Figura 3. Caracterización del rol del Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Después de haber hecho el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de logro de aprendizaje en la competencia Comprende textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80324 del caserío de Tambillo, distrito de Lucma, provincia Gran Chimú - UGEL Gran Chimú; se ha establecido la alternativa de solución más adecuada, para dar solución a la problemática, que es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a la docentes de aula. Se han considerado los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, el liderazgo que ejercerá el directivo y su relación con la Gestión del currículo, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

Los compromisos de gestión, señalados anteriormente, específicamente el compromiso 4 que hace mención al acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa como un aspecto importante del liderazgo pedagógico del directivo en la práctica pedagógica de los docentes nos dice que “es importante la visita y el circuito de revisión y reflexión sobre la práctica que el directivo genera en cada visita de aula” (Minedu, 2016); motivo por el cual, la elaboración y ejecución del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación será fundamental para mejorar la praxis de los docentes y, aprovecharemos las oportunidades que nos brinda el contexto socio cultural y las buenas relaciones para lograr una participación relevante de los diferentes actores.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) responderá a las demandas y necesidades de los docentes en el área de Comunicación; así mismo su contextualización apelará a las características de la ciudad de Otuzco, en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la comprensión lectora en los estudiantes y dar solución a la situación problemática. Considerando al monitoreo como “un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva” (Ministerio de Educación, 2014), esto nos indica que es sistemático y planificado,

implica el recojo y análisis de información, siendo el punto de atención los procesos pedagógicos para mejorar los aprendizajes con una buena toma de decisiones.

El acompañamiento pedagógico consiste en “brindar soporte técnico y afectivo para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa” (p.42). Está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela” (Rodríguez-Molina, 2011); en ese sentido, su objetivo no es supervisar ni estandarizar su práctica, sino más bien es formativo, lo que se reforzará con las jornadas de reflexión y trabajo en equipo de los docentes.

Por otro lado, la evaluación de la práctica docente desde una perspectiva formativa es un procedimiento que busca fomentar la reflexión sobre su propio trabajo en el aula y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje para la mejora continua en el desarrollo de competencias establecidas en el Marco del Buen Desempeño Docente y de esa manera generar un proceso de cambio permanente aprendiendo y desaprendiendo estrategias metodológicas de enseñanza y aprendizaje (Ministerio de Educación, 2008).

La buena ejecución del MAE en la institución educativa, con la participación activa de los docentes, guarda relación directa con la problemática, lo que nos va a llevar a mejorar la comprensión de textos escritos por parte de nuestros estudiantes; siendo conscientes de asumir su responsabilidad, como actores de la comunidad educativa y lograr la participación de las familias y de la comunidad local orientada al logro de los objetivos; además, existen experiencias acerca de Monitoreo y Acompañamiento que son referentes y contribuyen en la implementación del Plan en la institución educativa.

El directivo en su rol como líder pedagógico interpela el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación de la institución educativa; así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la toma de decisiones consensuadas. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse

corresponsables de las decisiones tomadas para mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

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

También podemos mencionar que, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y de manera puntual en la comprensión de textos escritos; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular. Todo esto permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa; lo que va a permitir mejorar la práctica pedagógica y obtener mejores resultados en el aprendizaje de los estudiantes en la comprensión de textos escritos.

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. Los actores de la comunidad educativa están vinculados con la tarea fundamental que debe cumplir el directivo como líder pedagógico: creación de espacios de participación, mecanismos de coordinación, delimitación de canales para la toma de decisiones consensuadas, oportunidades de aprendizaje basadas en la creación y/o fortalecimiento de espacios de reflexión sobre la práctica pedagógica.

Es necesario que los integrantes de la comunidad educativa puedan diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y resultados de la comprensión de textos escritos, contar con la participación de los padres de familia quienes deben trabajar en cooperación con los docentes y personal de la institución, los estudiantes deben dedicar más tiempo a la lectura y enriquecimiento del rincón de lectura, aportando con historias propias de la comunidad y traídas de sus casas, después de compartir con sus padres o familiares; aprovechar el apoyo de otras instituciones con materiales afines a lectura, como la implementación de la ludo biblioteca y la mochila viajera. Con estas actividades y las condiciones apropiadas superaremos la brecha entre la situación actual y la situación inicial, teniendo como resultado estudiantes con nivel satisfactorio en la competencia comprende textos escritos.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual.

En este espacio del trabajo académico los principales referentes teóricos que nos permitirán tener los conocimientos teóricos y las principales propuestas para atender al problema priorizado bajo el estudio y análisis de diferentes autores que luego de minuciosos estudios de investigación nos brindan conocimientos científicos que sustenten a nuestra alternativa priorizada y le den un fundamento claro y preciso para la formulación de diferentes estrategias y actividades de mejora.

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. La alternativa de solución al problema detectado se fundamenta en una serie de conceptos que nos permiten tener mejor claridad y poder conceptualizar una mejor organización de ideas y poder plantear estrategias que sean pertinentes y efectivas para el logro de mejores aprendizajes en los estudiantes a partir de la solución de la problemática encontrada.

5.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. El Ministerio de Educación (2014) define al monitoreo como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva comprobar la eficiencia y efectividad de la ejecución de las sesiones de aprendizaje dentro del aula; así mismo permite identificar los logros y las debilidades de las docentes, así como sugerir medidas correctivas a fin de optimizar los resultados deseados.

El monitoreo tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el área de Comunicación y de manera puntual en la comprensión de textos escritos; cuando el directivo tiene aula a cargo, como es el caso, deberá concentrarse en promover reuniones de interaprendizaje con la docente de la IE. Además, como es multigrado, podrá reunirse con los docentes de la red educativa a la que pertenece o con docentes de IE cercanas.

5.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico. Dentro de las estrategias más comunes que se vienen implementando en las diversas instituciones educativas de

nuestro país según las características y la disposición del directivo tenemos las siguientes:

5.1.1.2.1. Visita al aula. El director de la IE visita el aula del docente para realizar una observación del desarrollo de una sesión de clase del docente visitado, con el fin de verificar su desempeño y detectar las fortalezas y debilidades.

5.1.1.2.2. Autogestión. Cada docente conoce cuáles son las debilidades en las que tiene dificultades y los compromisos que tiene que asumir para darse por logrado, entonces va registrando su propio avance. Posteriormente las analizan, toman notas de sus fortalezas y debilidades y comparten con el resto de colegas los videos de aquellas sesiones que ellos mismos decidan. Monitoreo, acompañamiento, evaluación (Ministerio de Educación, 2008)

5.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico. Este proceso para que sea objetivo, real y creíble demanda de instrumentos que estén de acuerdo a las características de los docentes para que a partir de allí se pueda deconstruir y reconstruir la práctica pedagógica desarrollada en el aula. Es por ello que su elaboración debe de estar de acuerdo a los desempeños establecidos en el Marco del Buen Desempeño Docente.

5.1.1.3.1. Ficha de observación. Es un instrumento que aplica el observador para recoger información directa acerca de cómo se están desarrollando la sesión de clase, particularmente en el proceso de enseñanza aprendizaje. Lo más importante no es encontrar la dificultad para calificarlo como tal, sino, más bien, para tomar medidas correctivas a fin de que se mejore la práctica pedagógica en el aula.

5.1.1.3.2. Ficha de autoevaluación Es un instrumento en el cual el docente va registrando sus experiencias ocurridas en una sesión de clase para luego analizar la fortalezas y debilidades y compartirlo con otros docentes a fin de tomar las medidas correctivas. Es un proceso que requiere de gran nivel de reflexión del docente para que su proceso de mejora sea efectivo.

5.1.1.2. Definición de acompañamiento pedagógico. Es un proceso que permite afrontar y corregir uno de los grandes y permanentes problemas que a través del tiempo caracterizan a la docencia, que es el aislamiento y el trabajo individual, el encierro dentro del aula y la falta de oportunidades para compartir experiencia con otros colegas. Al realizar el acompañamiento en su lugar de trabajo los docentes pueden recibir aprendizajes que les permita actualizarse y asumir retos y compromisos

que les ayude a enriquecer y transformar el trabajo en el aula. (Ministerio de Educación, 2017).

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico*. Este proceso es muy importante tener claridad en el tipo de estrategia más adecuada para poder acompañar y llevar al docente a la reflexión crítica de su práctica en el aula a fin de que pueda mejorar sus prácticas rutinarias hacia niveles de innovación, creatividad y participación en las sesiones de aprendizaje de parte de los estudiantes. Estas estrategias podrían ser:

- *Asesoría reflexiva*. Consiste en que el acompañante después de una visita al aula, busca que el acompañado haga una reflexión sobre su práctica pedagógica que realiza dentro del aula y que asuma compromisos de cambio, de mejora, para lograr buenos resultados de aprendizaje.

- *Micro taller*. Es una reunión programada y concertada entre el acompañante pedagógico y el grupo de docentes acompañados a su cargo. Se caracteriza por ser un espacio de comunicación horizontal y de expresión abierta para abordar temas vinculados a las fortalezas y debilidades identificadas en el quehacer pedagógico durante las visitas en aula. Busca reforzar o profundizar temas abordados en los talleres de actualización, de acuerdo con las necesidades y demandas de los docentes acompañados.

En este espacio es posible enriquecer los aprendizajes de los docentes con la experiencia de los otros, ya que al convocar un número pequeño de participantes, se genera la posibilidad de que se relacionen de manera muy activa, y que busquen solucionar problemas individuales o afines al grupo; es decir, es posible que asuman compromisos para abordar dichos problemas. En otras palabras estos espacios contribuyen al proceso de articulación e integración de los docentes de una escuela y de diferentes escuelas, por lo que fortalecen sus capacidades de trabajo cooperativo y ayuda mutua (Ministerio de Educación, 2014).

- *Jornadas de autoformación docente*. Fortalecen las competencias docentes mediante la incorporación de conocimiento pedagógico relevante como respuesta, principalmente, a las necesidades de aprendizaje de cada uno de los docentes en donde se promueve el análisis de diferentes fuentes teóricas y experiencias exitosas para ser replicadas en el aula a fin de mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente. Es un conjunto de procedimientos, instrumentos, principios, supuestos y conceptos que ponen en práctica los agentes educativos, ordenados y relacionados entre sí, contribuyen al recojo y sistematización de la información y emitir juicios de valor sobre el desempeño profesional docente. Este proceso sistemático se hace con el propósito de verificar y valorar el efecto educativo que produce en los estudiantes el desarrollo de sus capacidades pedagógicas, sus cualidades emocionales, su responsabilidad laboral y las relaciones interpersonales con los agentes educativos.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación. Es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica, con base a evidencias, que busca propiciar en los docentes la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y desarrollo de competencias para la docencia, alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad. (Valdés, 2009)

5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación. Son los medios con el cual la maestra o el maestro podrán registrar y obtener la información necesaria para verificar los logros o dificultades de sus estudiantes. La maestra o el maestro pueden crear sus instrumentos de evaluación según sus necesidades. En nuestro caso los instrumentos nos permitirán valorar el desempeño del docente. Dentro de ellos tenemos:

- **Ficha de autoevaluación.** Es un instrumento que permite que el docente haga un análisis de su propio desempeño con el fin de estimular su capacidad de autoanálisis y autocritica, así como su potencial de autodesarrollo que le permita aumentar su nivel de profesionalidad.

- **La rúbrica de evaluación del desempeño docente.** Es una herramienta que permite valorar el desempeño del docente en a través de la observación de su práctica pedagógica en el aula y establece evaluar seis desempeños que son: involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje, maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje, promueve el razonamiento la creatividad y/o el pensamiento crítico, evalúa el progreso de aprendizaje para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza, propicia un ambiente de respeto y proximidad, regula positivamente el comportamiento de los estudiantes. Para cada cual establece criterios correlacionados para cuatro niveles.

- *Hojas de autoclasificación*. Es un instrumento que requiere que el profesor se puntúe a sí mismo en lo referente a una diversidad de capacidades pedagógicas citadas en esta según los desempeños propuestos para este fin. La escala puede ser numérica o categórica. Generalmente, estas hojas se utilizan en conjunción con otros tipos de técnicas de autoevaluación para complementar la evaluación de manera integral que permita tener una visión completa de la práctica docente y su proceso de mejora.

5.1.2 Área curricular de Comunicación. Según el Ministerio de Educación (2009) el propósito del área de Comunicación es que los estudiantes desarrollen la competencia comunicativa, es decir que aprendan a leer y entender lo que leen, que aprendan a redactar y a expresarse oralmente. Por ello se desarrollan estas capacidades: comprensión y expresión oral, comprensión lectora y producción de textos. Todas ellas apuntan al fortalecimiento del pensamiento crítico, la toma de decisiones y a la solución de problemas, en tanto a las capacidades fundamentales.

En el nivel primaria, se enfatiza que los estudiantes lean y comprendan textos relacionados con su realidad próxima y de acuerdo con sus intereses personales y grupales, que favorezcan el hábito de lectura y que permitan desarrollar capacidades para inferir, obtener conclusiones y hacer comentarios, según los propósitos de lectura, especialmente en la solución de problemas cotidianos.

5.1.2.1. Competencia comprende textos escritos. Esta competencia se define como una interacción entre el lector, el texto y los contextos socioculturales que enmarca la lectura. El estudiante no solo decodifica o comprende la información explícita de los textos que lee, sino que es capaz de interpretarlos y establecer una posición sobre ellos. Para lograr esta competencia utiliza saberes de distinto tipo y recursos provenientes de su experiencia lectora y del mundo que lo rodea. Para asumir el sentido de los textos que lee, es indispensable asumir la lectura como una práctica social situada en distintos grupos o comunidades socioculturales.

5.1.2.2. Comprensión lectora. La comprensión a la que el lector llega durante la lectura se deriva de sus experiencias acumuladas, experiencias que entran en juego a medida que decodifica las palabras, frases, e ideas del autor. La interacción entre el lector y el texto es el fundamento de la comprensión. En este proceso de comprender, el lector relaciona la información almacenada en su mente; este proceso de relacionar La información nueva con la antigua es el proceso de la comprensión. (Canales, 2007)

Comprensión lectora es leer un texto con fluidez, para comprender y poder responder a preguntas en sus tres niveles, y decir el texto con sus propias palabras. La comprensión sería un proceso cognoscitivo, consiguiendo la integración correcta de un nuevo conocimiento a los conocimientos preexistentes de un individuo. En la experiencia docente nos damos cuenta que los estudiantes leen sin comprender, es decir no entienden, no interpretan, ni pueden proyectarse sobre las ideas que el autor presenta.

5.1.2.3. Enfoque comunicativo. Llamamos comunicativo porque responde a una finalidad fundamental del lenguaje que es comunicar, y textual porque el mensaje que transmite el emisor al receptor se expresa a través de textos orales o escritos. El área de Comunicación busca que los estudiantes logren el manejo óptimo y pertinente de la lengua para expresarse, comprender, procesar y producir mensajes. Por ello, desarrolla capacidades comunicativas para hablar, escuchar, leer y escribir con el propósito de que los estudiantes interactúen crítica reflexiva y creativamente en diversas situaciones de comunicación, tanto en su vida escolar, familiar, como en otros contextos donde se desenvuelva.

El área se sustenta en una perspectiva intercultural a partir de la cual busca que los estudiantes aprendan a leer y escribir desde su propio contexto cultural, recuperen y desarrollen su lengua materna, así como otras lenguas y formas de expresión. También toma en cuenta sus concepciones sobre la realidad, la visión particular del mundo y las propias formas de organización social (Corefo, 2014).

5.1.2.3.1. Niveles de comprensión lectora. Son las capacidades, habilidades de comprensión lectora que los estudiantes logran desarrollar en diversas situaciones de su vida cotidiana. Los docentes entre sus grandes preocupaciones es lograr que los estudiantes comprendan lo que leen, porque la lectura es la base de todo aprendizaje. En rutas de aprendizaje el Ministerio de Educación (2015) nos presenta tres niveles de comprensión lectora:

- Comprensión literal. En este nivel el estudiante reconoce todo aquello que explícitamente figura en el texto.

- Comprensión inferencial. En este nivel el estudiante acude a su conocimiento previo y formula suposiciones sobre el contenido del texto. Este nivel es el fundamental en la comprensión lectora ya que se genera una interacción entre el lector y el texto.

- Comprensión criterial. Implica que el estudiante se forme sus propios juicios, podrán deducir, formular opiniones y emitir juicios.

5.1.2.3.2 *Estrategias de comprensión lectora.* Dentro de estas estrategias tenemos las siguientes.

- Lectura orientada al estudio. Es la que se realiza en forma ordenada y sistemática, sus contenidos son específicos, los temas son abstractos y difíciles, se profundiza su significado, se debe recordar y expresar lo aprendido.

- Lectura orientada a la recreación. Es la que se realiza en función de los intereses de los estudiantes, centrado en el descanso y la distracción, no se centra en contenidos específicos, su temática es variada.

- Lectura enfocada al esparcimiento. Es la lectura de revistas, periódicos, libros, novelas, cuentos, se lee con moderada rapidez.

- Lectura enfocada a la cultura. Es la lectura para obtener información, se lee con atención, lentitud y comprensión.

Según Moreno (2011) presenta tres estrategias que tiene que moverse el lector a fin de poder lograr la comprensión lectora

La microestructura, que consiste en tratar de extraer del texto el conjunto de proposiciones formadas por un predicado y uno o más argumentos conectados entre sí mediante la repetición de argumentos. Estas micro posiciones están relacionadas de modo implícito en el texto de modo jerárquico, es decir habrá proposiciones de nivel 1 (alto nivel) hasta proposiciones de nivel “n” (bajo nivel); así mismo, en los procesos de comprensión lectora, el sistema cognitivo humano sea capaz de reproducir o reelaborar mentalmente aquella estructura de proposiciones o “ideas” que el autor quiere transmitir, esto implica que el lector haga de su buen uso de su memoria de corto plazo para que vaya almacenando y recordando a medida que avanza en la lectura del texto.

La macroestructura, consiste en captar la macro proposición o proposición global (idea principal), y que el sujeto infiere haciendo uso de las macro estrategias. La finalidad de todo este procesamiento a nivel de macroestructura es: reducir, organizar, completar la información y mantenerla activa en la memoria a corto plazo, para estar en condiciones de realizar el procesamiento global. En cada fragmento de lectura el lector crea una red de proposiciones que depende de: la información del texto, los esquemas previos del lector, las inferencias realizadas durante la lectura.

La superestructura. La estructura esquemática es muy importante para la comprensión de textos argumentativos, expositivos, literarios, narrativos, etc.

Los psicólogos constructivistas retomaron el concepto del esquema utilizado por en diferentes estudios sobre la memoria para designar las estructuras cognoscitivas que se crean a partir de la experiencia previa. Estos esquemas están en constante desarrollo y transformación. Cuando se recibe nueva información, los esquemas se reestructuran y se ajustan. Cada nueva información amplía y perfecciona el esquema existente,

5.1.2.3.3 Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia. Las estrategias de aprendizaje son procedimientos que un alumno adquiere y emplea en forma consciente, controlada e intencional como instrumento flexible para aprender significativamente y solucionar problemas y demandas educativas”. Los objetivos de cualquier estrategia de aprendizaje pueden consistir en afectar la forma en que selecciona, adquiere, organiza o integra el nuevo conocimiento, o incluso la modificación del estado afectivo o motivacional del aprendiz”. (Pimenta, 2012).

Existen una serie de recursos metodológicos que permiten desarrollar competencias, lo que significa poner en juego una serie de habilidades, capacidades, conocimientos y actitudes en una situación dada y en un contexto determinado. Entre ellas tenemos:

- La simulación. Es un recurso metodológico que pretende representar situaciones de la vida real en la que participan los alumnos actuando roles, con la finalidad de dar solución a un problema o, simplemente para experimentar una situación determinada. Permite que los alumnos se enfrenten a situaciones que se pueden presentar en el ámbito laboral para desarrollar en ellos estrategias de prevención y toma de decisiones eficaces.

- Proyectos. Son una metodología integradora que plantea la inmersión del estudiante en una situación o problemática real que requiere solución o comprobación. Se caracteriza por aplicar de manera práctica una propuesta que le permite solucionar un problema real desde diversas áreas del conocimiento, centradas en actividades y productos de utilidad social. Surge del interés de los estudiantes.

- Estudio de caso. Constituye una metodología que describe un suceso real o simulado que permite al docente aplicar sus conocimientos y habilidades para resolver un problema. Es una estrategia adecuada para desarrollar competencias. El estudiante

pone en marcha contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales en un contexto.

- Aprendizaje basado en problemas. Es una metodología en la que se investiga, interpreta, argumenta y propone la solución a uno o varios problemas, creando un escenario simulado de posible alternativa de solución y analizando las probables consecuencias. El estudiante desempeña un papel activo en su aprendizaje, mientras que el docente es un facilitador que guía al estudiante para solucionar problemas.

5.2. Experiencia Exitosa

La presente experiencia exitosa denominada aportes para la construcción de un sistema de acompañamiento y monitoreo pedagógico. Se ha desarrollado en el departamento de Piura. Teniendo como actores a un equipo técnico de monitoreo y acompañamiento y docentes de aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca. Teniendo como propósito principal Contribuir a la mejora de la calidad educativa de las escuelas unidocentes y multigrado de la provincia de Ayabaca, de la Región Piura.

Esta experiencia se ha desarrollado en cuatro fases: la primera está referida a la organización del equipo de acompañamiento, donde se tomó consensos entre los agentes participantes. En la segunda fase consistió en la elaboración del plan de monitoreo y acompañamiento. Para ello se desarrollaron talleres de construcción del plan de monitoreo y acompañamiento, con la finalidad que los docentes transformen el modelo pedagógico tradicional por un activo y significativo; Trabajo en gabinete, para recoger insumos y elaborar los instrumentos; talleres de socialización con la finalidad de consensuar los instrumentos elaborados para el monitoreo y acompañamiento.

En la tercera fase consistió en la ejecución del plan de monitoreo y acompañamiento desarrollándose las siguientes acciones: La visita de coordinación y diagnóstico a cada uno de los docentes, capacitación en los componentes de trabajo, desarrollo de clases demostrativas, Visitas de asesoría y verificación de cumplimiento de compromisos. La última fase estaba referida a la evaluación de los resultados

mediante talleres, en el primero se presentó las experiencias obtenidas y recomendaciones para mejorarlas acciones de monitoreo. En el segundo se presentó el informe final de resultados de la experiencias de monitoreo y acompañamiento identificación de los puntos críticos en lo institucional y pedagógico y posibles alternativas de solución y compromisos de mejora.

Los resultados obtenidos de esta experiencia se pueden mencionar: un cambio en la planificación, elaboración de materiales y organización del aula, el 60% de los docentes han iniciado un cambio de su práctica pedagógica, el 70% de instituciones educativas han iniciado un trabajo de diversificación curricular incorporando el enfoque intercultural, se ha transformado la práctica pedagógica en el aula con aprendizajes significativos, aplicar una propuesta curricular diversificada y contextualizada, promover actividades de lectura y escritura, con la organización y funcionamiento de su biblioteca escolar, manejar estrategias didácticas de aula para elevar los niveles de comprensión lectora y producción de textos y participación de los padres de familia asumiendo compromisos en el aprendizaje de sus hijos e hijas.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

En este acápite se presentan los objetivos que serán los propósitos que guiarán el presente trabajo académico a fin de poder lograr los resultados esperados. En ese sentido su formulación corresponde a las finalidades genéricas de un proyecto o entidad, no señalan resultados concretos ni directamente medibles por medio de indicadores pero sí expresan el propósito central del trabajo para una mejor orientación de las acciones elaboradas y propuestas.

6.1.1 Objetivo general.

Implementar un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes que permitan fortalecer sus prácticas pedagógicas para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en la IE N° 80324 del caserío de Tambillo, distrito de Lucma, provincia de Gran Chimú-UGEL Gran Chimú- región La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

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

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

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

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación; su ejecución estrategias e implica el desarrollo de diversas actividades que permitan fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprenden textos escritos. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación	Monitorear la práctica docente del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Número de visitas al aula durante el año escolar.	3 visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE	Visita al aula	1.1 Sensibilización a los docentes sobre la importancia del Plan del MAE	Directora	x											
					1.2 Socialización del plan de monitoreo y acompañamiento con los docentes.	Director y docentes	x											
					1.3 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Director	x											
					1.4 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Director		x										
					1.5 Observación de clases 2 y 3 visita.	Directora		x										
					1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la 2 y 3 visita	Directora				x						x		
	Número de observación de pares	2 observaciones de pares.	Observación de pares.	2.1 Elaboración de cronograma de observación en aula	Directora		x											
				2.2 Visita entre pares	Directora y docentes				x				x					

	escritos.				la práctica pedagógica																
	Numero de círculos de interaprendizaje durante el año escolar.	2 CIA ejecutadas en el año escolar.	Círculos de inter-aprendizaje.	5.1 Identificación y priorización de necesidades de mejora de la práctica docente	Directora		X														
				5.2 Elaboración de cronograma de CIA con la participación de los docentes.	Directora		X														
				5.3 Ejecución de CIA 1y 2	Docente			X						X							
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	Numero de evaluaciones a los estudiantes para realizar la heteroevaluación.	2 evaluaciones entrada y salida.	Heteroevaluación, evaluación de los estudiantes.	6.1 Elaboración de la evaluación de entrada	Directivo	X														
					6.2 Aplicación de la evaluación e informe de resultados.	Directivo y docentes		X													
					6.3 Elaboración de la evaluación de salida	Directivo															
					6.4 Aplicación de la evaluación de salida e informe de resultados	Director															X
		2 evaluaciones entre pares por docente	Coevaluación a través de la observación entre pares.	7.1 Elaboración y socialización del instrumento de observación	Director y docentes		X														
				7.2 Observación de pares en aula	Director y docentes				X					X							
7.3 Sistematización de los resultados obtenidos				Docentes				X					X								

					7.4 Valoración y comunicación de resultados	Directora y docentes				x				x			
			2 Procesos de autogestión docente.	Autogestión docente.	8.1 Elaboración del instrumento autoevaluación docente	Directora	x										
					8.2 Ejecución de los procesos de autogestión de manera individual	Docentes						x					X
					8.3 Comunicación de resultados, toma de decisiones y compromisos	Docentes						x					X

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

Con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las actividades contempladas en el Plan de Acción se elabora el Plan de Monitoreo y Evaluación, el cual es fundamental para el logro de los objetivos formulados, ya que va a permitir identificar a tiempo las necesidades que se deben ajustar de las actividades planificadas a través del recojo de información que permita identificar deficiencias durante el proceso de implementación.

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Principales dificultades: Referido a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.
- Reformulación de las actividades: Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
				0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Número visitas por docente durante el año escolar.	Visita al aula	1.1 Sensibilización a los docentes sobre la importancia del Plan del MAE						X	- Acta de asistencia	- Lista de cotejo	material impreso equipo multimedia	90 % de visitas ejecutadas
			1.2 Socialización del plan de monitoreo y acompañamiento con los docentes.					X	- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.				
			1.3 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)					X	- Plan de monitoreo				
			1.4 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.					X	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.				
			1.5 Observación de clases 2 y 3 visita.					X	- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento				
			1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la 2 y 3 visita.				X		- Informe de monitoreo.				

	Número de observación de pares.	Observación de pares.	2.1 Elaboración de cronograma de observación en aula.				X		Acta de reunión fotografías	Lista de cotejo Guía de observación	Material impreso	100 % del proceso de observación de pares desarrollado	
			2.2 Visita entre pares.				x		Acta				
			2.3 Sistematización de los resultados.				x		Informe				
	Número de procesos de autogestión docente.	Autogestión docente.	3.2 Sensibilización a los docentes sobre la importancia de la autoevaluación docente.						X	Ficha de autogestión	Lista de cotejo	Material impreso	100 % de procesos de autogestión ejecutados
			3.2 Elaboración y socialización de instrumentos de autogestión.						X	Ficha de autogestión			
			3.3 Ejecución del proceso de autogestión.						X	Ficha de autogestión			
			3.4 Monitoreo de los resultados obtenidos.						X	Ficha de monitoreo			
Acompañar la práctica docente del área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la	Número de asesorías personalizadas.	Asesoría personalizada.	4.1 Análisis previo de la información del monitoreo.					x	Espacio adecuado para proceso de reflexión docente	Lista de actividades	Material impreso	90 % del acompañamiento docente ejecutado	
			4.2 Convocar al docente luego de la visita a aula.					X	Ficha con compromisos asumidos				
			4.3 Análisis de la información recogida del monitoreo y búsqueda de					X	Ficha de monitoreo				

competencia comprende textos escritos.			información para la retroalimentación.											
			4.4 Reflexión conjunta con el docente y retroalimentación de la práctica pedagógica.					x		Cuaderno de campo				
	Número de círculos de interaprendizaje durante el año escolar.	Círculos de interaprendizaje.	5.1 Identificación y priorización de necesidades de mejora de la práctica docente.						X		Acta de reuniones. Ficha de monitoreo Fotografías	Lista de cotejo Guía de observación Ficha metacognitiva	Papelotes Plumones Material impreso	90 % de reuniones de interaprendizaje desarrolladas
			5.2 Elaboración de cronograma de CIA con la participación de los docentes.						X		Plan de CIA			
5.3 Ejecución de CIA 1 y 2								x		Acta				
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas del área de Comunicación.	Número de evaluación de la práctica a cada docente en el año escolar.	Observación de pares.	6.1 Elaboración de la evaluación de entrada.					X		Pruebas de entrada	Pruebas de entrada y salida Informe de evaluación	Material impreso Cd, Usb Cuaderno de campo	100 % evaluaciones implementadas	
			6.2 Aplicación de la evaluación e informe de resultados.	x										Informe
			6.3 Elaboración de la evaluación de salida.		x									Ficha de observación
			6.4 Aplicación de la evaluación de salida e informe de resultados.	x										Prueba de salida
		Coevaluación a través de la observación entre	7.1 Elaboración y socialización del instrumento de						X	Instrumento de observación	Lista de cotejo	Material impreso	100 % de observación de pares	

		pares.	observación.											
			7.2 Observación de pares en aula.					x			Cuaderno de campo			
			7.3 Sistematización de los resultados obtenidos.					x			Informe			
			7.4 Valoración y comunicación de resultados.					x			Ficha de observación			
		Autogestión docente.	8.1 Elaboración del instrumento autoevaluación docente.					x			Instrumento de autoevaluación	Lista de cotejo	Material impreso	90% de procesos de autogestión desarrollados
			8.2 Ejecución de los procesos de autogestión de manera individual.					x			Cuaderno de campo			
			8.3 Comunicación de resultados, toma de decisiones y compromisos.						X		Informe			

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

Toda acción o plan que se desee implantar o ejecutar en la institución educativa, corre el riesgo que se presente algunos obstáculos que dificulten el desarrollo de las actividades programadas por ende el plan de acción quede relegado sin dar sus frutos para el que fue diseñado. Frente a estos posibles obstáculos que podamos encontrar en el desarrollo de nuestra propuesta de solución a nuestra problemática estamos considerando alternativas de cómo superar estos inconvenientes. Los cuales lo estamos especificando en el siguiente cuadro.

OBJETIVOS	RIESGOS	MEDIDAS
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Resistencia al monitoreo pedagógico por desconocimiento de sus beneficios.	Socializar la importancia y finalidad del monitoreo pedagógico con la participación de todos los docentes.
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora	Poca credibilidad del docente en las estrategias formuladas a partir del análisis y reflexión docente.	Prepararse por anticipado con bibliografía actualizada antes del acompañamiento pedagógico.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación, para mejorar los aprendizajes en los estudiantes.	Utilizar los resultados de la evaluación para discriminar o señalar al docente como bueno o malo.	Sensibilizar a través de una jornada pedagógica su importancia y utilidad de la evaluación para la mejora de la práctica pedagógica.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.

8. Presupuesto

La proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del plan, se estimarán en el presupuesto. El siguiente cuadro presenta los costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y las fuentes de financiamiento de la misma. Asimismo, se está considerando la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos, así como de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Sensibilización a los docentes sobre la importancia del Plan del MAE.	Primera semana de marzo	S/ 10.00 para refrigerio	Recursos propios
1.2 Socialización del plan de monitoreo y acompañamiento con los docentes.	Segunda semana de marzo	S/ 10.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.3 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Segunda semana de mayo	S/ 10.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.4 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Primera semana de junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5 Observación de clases 2 y 3 visita.	Segunda semana de agosto y octubre	S/ 10.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la 2 y 3 visita.	Tercera semana de marzo	S/ 10.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.1 Elaboración de cronograma de observación en aula.	Tercera semana de mayo, agosto, octubre	S/. 10.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios
2.2 Visita entre pares.	Segunda semana de abril	S/ 5.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.3 Sistematización de los resultados.	Primera semana de junio, setiembre, octubre	S/. 5.00 papel, papelotes, plumones	Recursos propios
Sensibilización a los docentes sobre la importancia de la autoevaluación docente.	Primera semana de junio, setiembre, octubre	S/. 10.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios.
3.2 Elaboración y socialización de instrumentos de autogestión.	Primera semana de abril	S/. 10.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios.
3.3 Ejecución del proceso de	Julio primera y	S/. 10.00 Papel	Recursos propios.

autogestión.	segunda semana	papelotes plumos	
3.4 Monitoreo de los resultados obtenidos	Julio cuarta semana	S/. 10.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios.
4.1 Análisis previo de la información del monitoreo.	Octubre Primera semana	S/. 10.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios.
4.2 Convocar al docente luego de la visita a aula.	Octubre segunda y tercera semana	S/. 10.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios.
4.3 Análisis de la información recogida del monitoreo y búsqueda de información para la retroalimentación.	Noviembre segunda semana	S/. 10.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios.
4.4 Reflexión conjunta con el docente y retroalimentación de la práctica pedagógica.	Marzo	S/. 10.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios
5.1 Identificación y priorización de necesidades de mejora de la práctica docente.	Junio- setiembre	S/. 10.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios
5.2 Elaboración de cronograma de CIA con la participación de los docentes.	Junio- setiembre	S/. 10.00 Papel	Recursos propios
5.3 Ejecución de CIA 1y 2.	Junio- setiembre	S/. 10.00 Papel	Recursos propios
6.1 Elaboración de la evaluación de entrada.	Marzo	S/. 15.00 para elaborar las pruebas	Recursos propios
6.2 Aplicación de la evaluación e informe de resultados.	Abril	S/. 8.00 para elaborar informe	Recursos propios
6.3 Elaboración de la evaluación de salida.	Marzo	S/. 10.00 para imprimir evaluaciones	Recursos propios
6.4 Aplicación de la evaluación de salida e informe de resultados.	Noviembre	S/. 10.00 Papel	Recursos propios
7.1 Elaboración y socialización del instrumento de observación.	Marzo	S/. 10.00 Papel	Recursos propios
7.2 Observación de pares en aula.	Julio- octubre	S/. 10.00 Papel	Recursos propios
7.3 Sistematización de los resultados obtenidos.	Julio- octubre	S/. 10.00 Papel	Recursos propios
7.4 Valoración y comunicación de resultados.	Julio- octubre	S/. 10.00 Papel	Recursos propios
8.1 Elaboración del instrumento autoevaluación docente.	Marzo	S/. 10.00 Papel	Recursos propios
8.2 Ejecución de los procesos de autogestión de manera individual	Junio y setiembre	S/. 3.00 para informe	Recursos propios
8.3 Comunicación de resultados, toma de decisiones y compromisos	Junio y setiembre	S/. 10.00 informe.	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

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

Las orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio se dieron en el Módulo cero, las cuales permitieron la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo nivel de comprensión de textos escritos en los estudiantes de la IE N° 80324 del caserío de Tambillo distrito de Lucma.

Los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional se desarrollaron en el Módulo y en el cual también se formularon las alternativas de solución de acuerdo al problema priorizado para poder atenuar y resolver esta situación, en este caso el bajo nivel de comprensión de textos escritos en los estudiantes de la institución educativa quienes fueron seleccionados e acuerdo a las características y fuentes primarias que teníamos como es los resultados de la ECE.

Luego se realizó un análisis de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado, se procedió a analizar en el Módulo 2; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió a asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una cadena de valor que permita construir un mejor producto de aprendizaje.

La Participación y clima institucional, y su incidencia en la problemática de Comprensión de textos escritos, se identificó en el Módulo 3 juntamente se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo. Se realizó un cronograma para la aplicación del instrumento: ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente en área

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

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

Finalmente, en el Módulo 5 se identificó el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al nivel insatisfactorio de logro de aprendizaje en la competencia Comprende textos escritos en el área de Comunicación, planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución.

10. Lecciones aprendidas

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

- En una Institución Educativa se presentan una serie de problemáticas que afectan los logros de aprendizaje de los estudiantes por lo que es importante contar con instrumentos adecuados para el recojo de información fidedigna y objetiva que permitan elaborar un plan de mejora y atender de manera efectiva este problema a partir de un diagnóstico situacional de la realidad objetiva en donde se ubica la escuela.

- La cultura evaluativa se debe establecer a partir de la socialización del Plan de Monitoreo, acompañamiento y evaluación con la participación activa de los docentes quienes deben conocer la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de romper paradigmas sobre evaluación, por eso es muy importante empoderar y establecer una cultura evaluativa que permita la retroalimentación y toma de decisiones oportunas.

- Para el tratamiento de la problemática pedagógica que se presenta en la institución educativa el líder pedagógico debe planificar soluciones concertadas entre todos los agentes educativos para lograr la visión de cambio en relación a la gestión curricular, las dimensiones de Viviane Robinson y los compromisos de gestión escolar teniendo como herramienta principal el Marco del Buen Desempeño Directivo para el logro de sus competencias directivas.

- La buena convivencia en la institución educativa se debe propiciar a partir de la elaboración de los acuerdos de convivencia, involucrando a todos los agentes educativos a fin de que se genere un buen clima institucional, incentivando en todos la práctica de valores y la puesta en práctica de las estrategias que permitan construir buenas relaciones interpersonales y el logro de mejores aprendizajes.

Referencias

- Alvarado, A (2015) *Consideraciones generales sobre la evaluación docente*. Lima: Editorial Kastell.
- Arias, F. (1998). *Tesis y Proyectos de Investigación (mitos y errores en la elaboración)*. Caracas: Editorial Episteme.
- Balestri, M. (1997). *Cómo se elabora el proceso de investigación*. Caracas: Consultores asociados BL Servicio Editorial.
- Balestri, M. (1997). *Cómo se elabora el proceso de investigación*. Caracas: Consultores asociados BL Servicio Editorial.
- Campos J. (2003) *Alfabetización emocional. Un entrenamiento en las actitudes básicas*. Madrid. San Pablo. Editorial
- Canales, G., R. (2007). *Comprensión lectora y problemas de aprendizaje: un enfoque cognitivo*. Perú: Concytec
- Corefo, F. (2014) *Estrategias para la comprensión de Textos en el área de Comunicación*. Chile. Editorial Master.
- Chávez, F. (1998). *Redacción avanzada. Un enfoque Lingüístico*. México: Editorial Pearson.
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Ministerio de Educación (2008) *Diseño Curricular Nacional*. Lima. MINEDU.
- Ministerio de Educación (2014) *Rutas de Aprendizaje del área de Comunicación*. Lima. MINEDU.
- Ministerio de Educación (2015) *Fascículo de Gestión Escolar*. Lima. MINEDU.
- Ministerio de Educación (2017) *Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente*. Lima. Editorial Punto Digital.
- Moreno, V. (2011) *Cómo hacer lectores competentes*. España. Editorial Alejandría.
- Pérez, G. (2004) *Construcción científica e intervención práctica*. Madrid, España. Narcea Editores.
- Pimienta, J. (2012) *Estrategias de enseñanza-aprendizaje*. México. Editorial Pearson.

Rodríguez-Molina, Guillermo. (2011) Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. *Educación y Educadores*, vol. 14, núm. 2. Universidad de La Sabana. Colombia

Váldez, H. (2009) *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Perú. Consejo Nacional de Educación.