

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 EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL V CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80195 “REYNA DE LAS AMERICAS” DEL DISTRITO DE MARCABAL, 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

VIDAL POLO, Bilma Nancy

La Libertad- Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio- Cultural de la I.E.....	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	8
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE... Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	14
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.....	20
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.1.2. Importancia del monitoreo pedagógico.....	21
5.1.1.1.3. Características del monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	22
5.1.1.2. 1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	22
5.1. 1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.....	24
5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño.....	25
5.1.1.3.2. Estrategias de evaluación de desempeño.....	25
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación de desempeño.....	26
5.1.2 Área curricular de Comunicación.....	26
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.....	27
5.1.2.2 .Competencia: comprensión de textos escritos.....	28
5.1.2.3. Estrategias metodológicas para la comprensión lectora.....	28
5.1.2.4 Recursos educativos para alcanza la comprensión lectora.....	29

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.....	43
10. Lecciones Aprendidas.....	45
Referencias.....	46

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Cuadro de análisis de los resultados del diagnóstico.....	12
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	15.
<i>Figura 4.</i> Matriz del 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.....	40
<i>Figura 7.</i> Cuadro de presupuesto del Plan de Acción.....	41

Introducción

El presente Trabajo Académico da cuenta del Plan de Acción para solucionar el problema priorizado: Nivel insatisfactorio de desempeño en la capacidad de comprensión de textos en el área de Comunicación de los estudiantes del V ciclo de la EBR en la Institución Educativa N° 80195 “Reyna de las Américas” del caserío de Naranjopampa distrito Marcabal– UGEL Sánchez Carrión Región la Libertad. Para identificar la situación problemática se realizó un diagnóstico teniendo en cuenta los registros de evaluación de los docentes, los resultados de la ECE 2015, actas de evaluación de los últimos tres años. Dicha situación problemática demanda un trabajo conjunto de los agentes educativos para lograr la mejora en los aprendizajes en el área de Comunicación.

El trabajo académico se elaboró teniendo como interés la mejora de los aprendizajes a partir de la identificación del problema más importante de la institución como es la dificultad de los educandos del V ciclo en cuanto a comprensión de textos. Para su elaboración se contó con el asesoramiento de la docente formadora del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico, el desarrollo de los contenidos realizados en las diferentes sesiones.

Para la identificación del problema se utilizó la técnica del árbol de problemas que ha permitido identificar sus causas y efectos. La elaboración de el diagnóstico a permitido plantear la alternativa de solución a fin de dar solución a la situación problemática priorizada a partir de la elaboración de un Plan de acción que es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

El trabajo se presenta en diez acápites. El primer acápite aborda la identificación de la problemática, describiendo en su primera parte la caracterización del contexto socio – cultural de la institución educativa, pasando luego a la formulación del problema redactado como nivel insatisfactorio de desempeño en la capacidad de comprensión de textos en el área de Comunicación de los estudiantes del V ciclo de EBR de la IE N° 80195 “Reyna de las Américas”.

En el segundo acápite se presenta el diagnóstico donde se describe aspectos relacionados al tratamiento de la información recabada de manera cuantitativa y cualitativa, sus interpretaciones con relación a las metas del Plan de Acción. Pasando a describir luego, la relación entre la misión de la institución educativa con los procesos de gestión que se dan como cadena de valor y los Compromisos de Gestión propuestos.

En el tercer acápite se describe la caracterización del rol como líder pedagógico y sus cinco dimensiones del comprometido con la gestión y encaminando su accionar a la mejora de los aprendizajes.

En el cuarto apartado se sustenta las razones por las cuales la alternativa de la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica nos debe permitir revertir la situación problemática que se ha priorizado y que condiciona el aprendizaje de los estudiantes.

En el quinto acápite se describen los referentes conceptuales que sustentan a la alternativa de solución. Se presenta información sobre el área curricular de Comunicación vinculando, al enfoque, la competencia, las estrategias metodológicas de comprensión de textos y el uso de recursos en el área mencionada. Así mismo se incorpora información sobre una experiencia exitosa que ha tenido repercusión positiva en un entorno espacial concreto, la misma que guarda relación con el tema desarrollado.

El sexto acápite presenta los objetivos generales y específicos del Plan de Acción en relación con el problema, la alternativa de solución y las estrategias que se deben de implementar de manera concreta con el monitoreo, el acompañamiento y la evaluación de la práctica pedagógica. En el séptimo apartado del trabajo se describen los aspectos relacionados con el Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción, el mismo que servirá al directivo para hacer seguimiento y garantizar el logro de los objetivos propuestos.

En el octavo acápite se presenta el tema del presupuesto que se va a emplear en la ejecución del Plan de Acción. En el noveno acápite se presenta la descripción del proceso de elaboración del trabajo académico. En el décimo acápite concluimos con las lecciones aprendidas. Finalmente se adjuntan las referencias con el material bibliográfico consultado.

1. Identificación de la Problemática

1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80195 “Reyna de las Américas”- Naranjopampa- Marcabal

La Institución Educativa N° 80195 “Reyna de las Américas” está ubicada en el caserío de Naranjopampa, Distrito de Marcabal, Provincia Sánchez Carrión, Región La Libertad, a 5.5 km de la capital distrital. Se encuentra en un terreno pendiente sobre de la carretera que va al caserío de Matara, El Olivo, Caserío que pertenece al Distrito de Huamachuco, sin señalización ni rompe muelles a menos de 50 mts. creando un gran peligro y amenaza latente para la población estudiantil y la comunidad.

La comunidad espera de los docentes la preparación necesaria para llevar buenos conocimientos hacia sus estudiantes a fin de lograr en el mañana profesionales en educación, salud y conservación del medio ambiente para evitar el daño en las diferentes huertas frutales, cuya producción sirve de alimento y obtención de recursos económicos para el bienestar de la población.

El local de la Institución Educativa N° 80195 “Reyna de las Américas” es de tenencia propia y de material noble, está distribuido de la siguiente manera: pabellón A de dos pisos, con tres ambientes y servicios higiénicos en el primer piso y tres en el segundo piso, el pabellón B de un piso con dos aulas pedagógicas, un almacén, un comedor, un ambiente de cocina y un patio reducido el cual se utiliza para la formación los días: lunes y viernes.

Actualmente, la Institución Educativa N° 80195 “Reyna de las Américas” brinda servicio educativo a tres niveles, es multigrado. Cuenta en el turno de la mañana con una docente contratada en el nivel inicial quien atiende a 28 estudiantes distribuido aulas de tres, cuatro y cinco años de edad; dos docentes nombrados y tres docentes contratados en el nivel primario, con una población escolar en el presente año de 83 estudiantes entre niños y niñas matriculados y distribuidos en el 1°, 2°, 3°, 4°, 5° y 6° grado, con una sección cada uno. En el nivel secundario se labora con cuatro docentes contratados por la UGEL y uno pagado por la Municipalidad Distrital de Marcabal, se atiende a 58 estudiantes distribuidos en el 1°, 2°, 3°, 4° y 5° grado, en el año 2017 se contó con la primera promoción del nivel. Así mismo una directora designada por tres

años con aula a cargo quien constantemente promueve en su comunidad educativa la mejora continúa para llegar a ser líderes en su comunidad; además, de acuerdo al padrón de asociados, se cuenta con 70 padres y madres de familia.

En lo que se refiere a la plana docente se cuenta con un grupo comprometido con su práctica pedagógica comprensible, amable, pacífica, con una visión de futuro y decididos a superar los obstáculos que se puedan dar en algún momento. El caserío de Naranjopampa cuenta con un aproximado de 500 familias, teniendo como principales actividades económicas la ganadería (ovina, vacuna, porcina) y la agricultura (se produce maíz, zapallo, papa, camote, recacha, hortalizas, quinua, kiwícha, chia) sobre todo es una zona frutícola que abastece los mercados con productos tales como: Lima, palta, granadilla, chirimoya, durazno, guaba, limón caña de azúcar, chalarina, ciruela, limón dulce, manzana, membrillo, fresa. Los servicios básicos con lo que cuenta el caserío son: agua potable, luz eléctrica, señal de cable tv. El caserío también cuenta con un puesto de salud.

La relación con la comunidad es amable pues se cuenta con el apoyo directo de las organizaciones externas como: Ronda Campesina, Agente Municipal, Teniente Gobernador, líderes de la comunidad. También se cuenta con las organizaciones internas de la IE como: APAFA, CONEI, Qali Warma, Municipio Escolar; promoviendo cada una de estas organizaciones la participación de toda la comunidad educativa desde su ámbito que les corresponde, caminando a alcanzar un solo objetivo que es el logro de mejores aprendizajes en nuestros estudiantes que son el propósito de la educación.

1.2 Formulación del Problema Identificado

En el presente trabajo académico el problema identificado es “Nivel insatisfactorio de desempeño en la capacidad de comprensión de textos en el área de Comunicación de los estudiantes del V ciclo de EBR de la IE N° 80195 “Reyna de las Américas” de Naranjopampa- del Distrito de Marcabal, provincia de Sánchez Carrión – UGEL Sánchez Carrión, región La libertad el cual se ha identificado a través diversas fuentes como los registros de evaluación, las actas de evaluación integral, las ECE los aplicativos del PAT de los últimos tres años cuyas causas son:

Una de las causas que ha originado este problema es el uso inadecuado de estrategias de comprensión de textos lo cual dificulta el normal desarrollo de la práctica pedagógica. Entre los factores que se relacionan a esta causa tenemos la poca motivación de los docentes por cumplir sus funciones dentro de su quehacer diario de acuerdo a sus sesiones de aprendizaje que se programa del ciclo y grado correspondiente; sin embargo deducimos que todo esto ha provocado que los estudiantes no comprendan lo que leen. Superar esta dificultad permitirá el logro de los aprendizajes.

Otra de las causas es el desconocimiento del uso de los recursos educativos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, de ello podemos decir que si no se utiliza como debe de ser y en el momento oportuno se obtendrá los resultados. Entre los factores que se relacionan a esta causa se encuentran la poca motivación por parte de los docentes en la aplicación de los mismos de acuerdo a una meta establecida. Todo esto genera que las clases ejecutadas por los docentes sean aburridas y poco significativas, estudiantes desmotivados para lograr sus aprendizajes, porque no se toma en cuenta sus intereses, necesidades, ritmos y estilos de aprendizaje.

Una tercera causa del problema es el incumplimiento de los acuerdos de convivencia, ya que el directivo tiene muchas actividades administrativas y aula a cargo para hacer un seguimiento de manera frecuente, pero se cuenta con coordinadores de tutoría quienes se encargan del cuidado y mejora en cuanto al cumplimiento de los diferentes acuerdos establecidos. Un factor importante relacionado con esta causa es la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras, que a veces no se cumple en realidad.

Una cuarta causa del problema es la poca contextualización de las lecturas por parte de los docentes por lo que los estudiantes tienen problemas, no comprenden lo que leen. El factor relacionado es el referido a las condiciones ya que el docente no tiene en cuenta el avance de los resultados de los aprendizajes en los estudiantes. Esto ha dado lugar a que los estudiantes tengan poco interés en las lecturas, por que no están relacionados a sus intereses dejando de lado de esa manera lo anhelado por parte de los padres quienes esperan un futuro superior al suyo.

Se tiene una quinta causa del problema que viene a ser el uso limitado de las Rutas del Aprendizaje las cuales no se utilizan en el momento adecuado, a pesar de ser una herramienta de apoyo brindado por el MINEDU para el uso correspondiente en la programación curricular y por ende el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, en este

caso con lo referido a comprensión de textos de los estudiantes del V ciclo de educación primaria. El factor relacionado es la no puesta en práctica de las capacidades por parte de los docentes para la utilización correspondiente de las Rutas del aprendizaje. Esto da lugar a que los docentes planifiquen sin usar las mejores herramientas curriculares que ofrece el MINEDU.

Frente a las causas presentadas la Institución Educativa cuenta con las fortalezas y oportunidades siguientes: apoyo de las diferentes instituciones existentes en nuestra comunidad, un líder pedagógico comprometido con la educación como también con algunos docentes empoderados de las Rutas de aprendizaje; con ello podremos dar solución al problema y de esa manera contaremos con una educación esperada, niveles altos de desempeño de los estudiantes en comprensión de textos. A continuación presentamos el árbol de problemas:

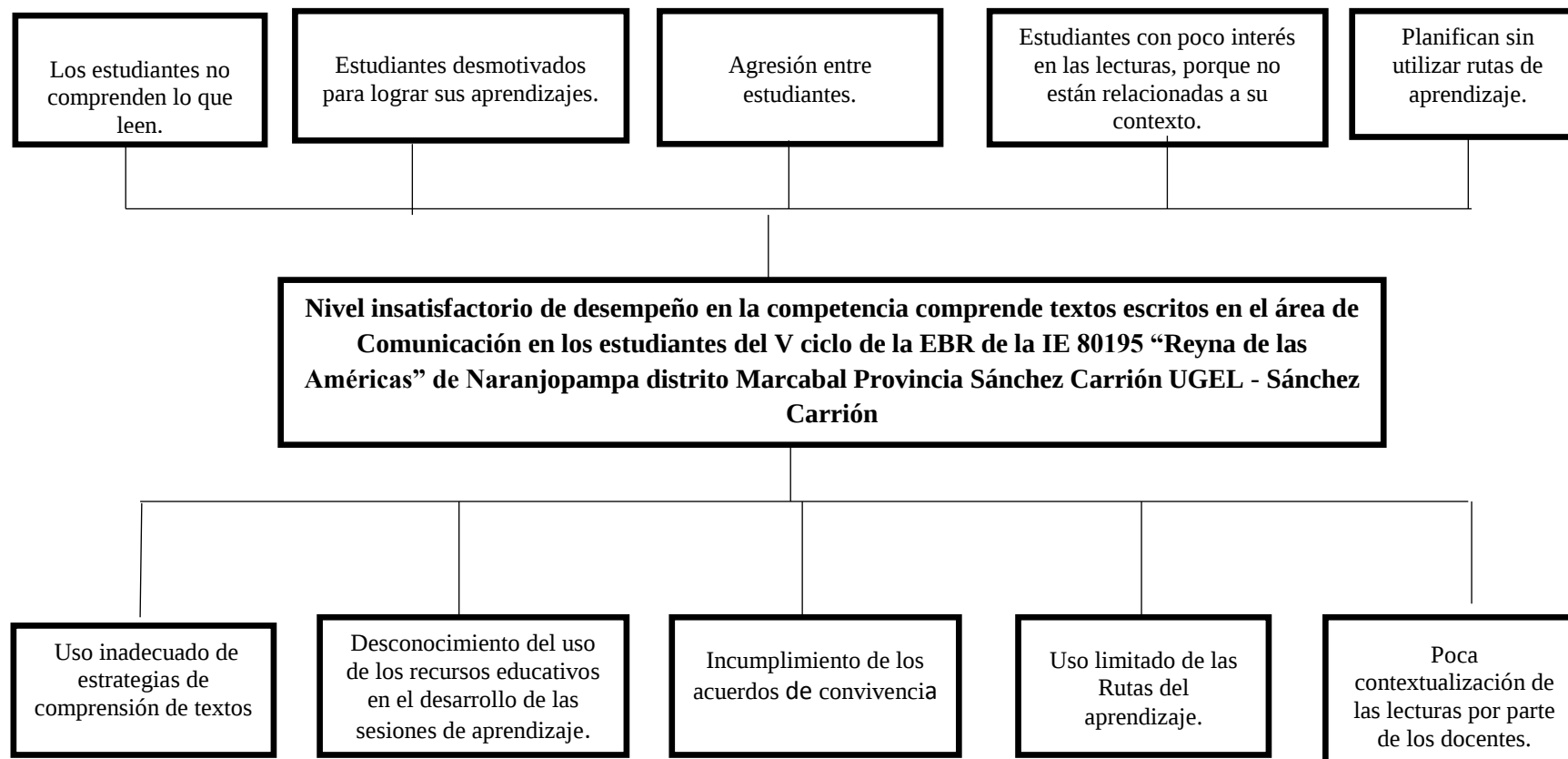


Figura 1: Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Con la aplicación de una ficha de observación se obtuvo como resultados que el 33% de los indicadores referidos a la optimización del tiempo se puede observar no es utilizado en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, no siendo utilizado en su debido momento, se puede decir que está en proceso por lo que se sugiere superar el nivel de logro para mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Esto se debe al uso de estrategias metodológicas no adecuadas y que conllevan a promover el aprendizaje positivo en los estudiantes del V ciclo de EBR, asimismo no se pudo realizar monitoreo y la asesoría apropiada de ello deducimos que los avances de los logros de aprendizaje se pueden superar con el apoyo de la comunidad educativa.

El 35 % de los indicadores de las estrategias metodológicas como se puede observar que muestran poco interés en plantear el reto cognitivo al problematizar en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje por lo que no se evidencia la mejora en el proceso de comprensión lectora utilizando las rutas de aprendizaje sin tener en cuenta las estrategias metodológicas que serían las adecuadas en el momento correspondiente para su aplicación por los docentes del nivel y ciclo.

El 33% de los indicadores sobre el uso de medios y materiales educativos muestran dificultades, el empleo de los mismos no son variados en las sesiones de aprendizaje, y no responden a las necesidades y características de los estudiantes del V ciclo. Esto se debe a que el docente no tiene en cuenta para la elaboración de los mismos la participación de los padres de familia y de los estudiantes, así como también los de su contexto puesto que son los adaptados de acuerdo a las sesiones que se preparan teniendo en cuenta su realidad.

2.1.2 Resultados cualitativos. Con la aplicación de un cuestionario, los estudiantes nos brindan una serie de respuestas. Que según los resultados obtenidos como aspecto se consideró el clima en el aula el cual debe de servir para promover el interés académico de los estudiantes señalan si atienden a las explicaciones del profesor, la mayoría de los estudiantes frente a una explicación de su docente ellos están atentos como también es necesario que los estudiantes participen escribiendo y tomando

apuntes para poder conservar un clima en el aula sea favorable para ello debemos de poner en práctica los valores morales y los acuerdos de convivencia

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

El problema identificado que condiciona en mayor porcentaje los logros académicos de los estudiantes en la institución educativa se ha redactado como nivel insatisfactorio de desempeño en la capacidad de comprensión de textos en el área de comunicación en los estudiantes del V ciclo de educación primaria de la Institución Educativa N° 80195 “Reyna de las Américas” de Naranjopampa distrito Marcabal- UGEL de la provincia de Sánchez Carrión, a la situación descrita la alternativa de solución que se ajusta es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de comunicación, debiendo darse algunas condiciones para que la alternativa tenga el éxito esperado.

Entre las condiciones que deben evidenciarse es que el directivo esté en condiciones de ejercer su liderazgo frente al personal que tiene bajo su responsabilidad, se tiene también que haber fortalecido el clima institucional para poder implementar las acciones que nos conduzcan a la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica, la última condición es que todo el personal que labora en la institución educativa, se identifican algunas deficiencias que involucran sus responsabilidades se deben asumir algunos compromisos, que de acuerdo a las necesidades y recursos, se tendrán que ejecutar; condiciones todas necesarias para revertir la situación problemática identificada como dificultad de los aprendizajes en los estudiantes.

Frente a las evidencias existen dificultades al optimizar el tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en comprensión de textos en los estudiantes del V ciclo de educación primaria en el área de Comunicación, no hacen un buen uso del tiempo en el desarrollo de actividades pedagógicas.

Estos resultados cuantitativos con respecto a las dificultades que tienen los docentes en problematizar y/o plantear el reto cognitivo, se debe al uso de estrategias

metodológicas inadecuadas y/o descontextualizadas para el logro de los aprendizajes. En referencia a las dificultades para promover un clima democrático y participativo, se debe a que los docentes no usan estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan los acuerdos de convivencia.

Estos resultados cuantitativos se vinculan con los procesos de desarrollo pedagógico PO03: Fortalecer el Desempeño Docente como también PO03.3: Realizar acompañamiento pedagógico lo cual se relaciona con el Compromiso 3: Cumplimiento de la calendarización para ello podemos deducir que guardan coherencia con el Desempeño 8: Gestionar el uso óptimo del tiempo en la Institución Educativa a favor de los aprendizajes , asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes.

También encontramos que los docentes muestran poco interés en plantear el reto cognitivo, al problematizar en el desarrollo de la sesiones de aprendizaje según las rutas de aprendizaje descuidando de esa manera el uso de estrategias metodológicas adecuadas para la comprensión lectora que vienen a ser necesarias en V ciclo de la EBR, frente a ello deducimos que PE 03: Evaluar la gestión escolar PE0.3: Adoptar medidas para la mejora continua se relaciona con el Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo en la práctica pedagógica en la IE de igual manera con la Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE a través del acompañamiento sistemático y reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje.

Los docentes tiene dificultad para hacer un buen uso de medios y materiales educativos en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje y que no han construido materiales con la participación de PPFF y estudiantes para ello lo relacionamos con el PO0.3: Gestionar los aprendizajes PO03: Fortalece el desempeño docente donde el clima escolar no es favorable para los aprendizajes de los estudiantes por la falta de estimulación en la participación activa la cual no se da por parte de los docentes así mismo el PO03: fortalecer el desempeño docente como también el PO03.

Desarrollar trabajo colegiado lo cual se relaciona con el compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la IE con El desempeño 6: donde promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje, sobre la base del reconocimiento de su capital cultural además se dice que existen docentes que aún les falta concientizar en cuanto a la práctica de valores

morales y los acuerdos de convivencia para involucrar a la comunidad educativa creando mejores ambientes para los estudiantes que son el punto esencial de la educación se relaciona con el PO05: Gestionar la convivencia escolar y la participación como también el PO05: Promover la participación de la comunidad educativa a ello le agregamos el compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la IE concluimos diciendo que es necesario la 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 un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua el reconocimiento de la diversidad.

Como reto nos hemos propuesto elevar el nivel satisfactorio de comprensión lectora en el área de comunicación en los estudiantes del V ciclo de la EBR en la institución educativa N° 80195, y teniendo como desafíos usar adecuadamente adecuadamente estrategias metodológicas, prever medios y materiales educativos adecuados, cumplir los acuerdos de convivencia, contextualizar la programación curricular y utilizar adecuadamente las rutas de aprendizaje. Con los desafíos descritos esperamos revertir el problema que aqueja a nuestros estudiantes para alcanzar el nivel satisfactorio de comprensión de textos escritos en el área de comunicación en los estudiantes del V ciclo de EBR en la Institución Educativa N° 80195 de Naranjopampa distrito de Marcabal UGEL Sánchez Carrión

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando? del mapa de procesos	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
Nivel insatisfactorio de desempeño en la capacidad de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes del V ciclo de educación primaria de la IE N° 80195 “Reyna de las Américas” de Naranjopampa-districto de Marcabal-provincia de Sánchez Carrión – La Libertad”	Resultados cuantitativos: 1. Se evidenció que existen dificultades al optimizar el tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en comprensión lectora en los estudiantes del V ciclo en el área de Comunicación, hacen un buen uso del tiempo en el desarrollo de actividades pedagógicas, pero les falta evidenciar el tiempo para su optimización. 2. Los docentes muestran poco interés en plantear el reto cognitivo, al problematizar en el desarrollo de la sesiones de aprendizaje según las rutas de aprendizaje. 3. Los docentes tiene dificultad para hacer un buen uso de medios y materiales educativos en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje y que no han construido materiales con participación de PPFF y estudiantes.	PO03 Fortalecer el Desempeño Docente. PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico. PE 03: Evaluar la gestión escolar. PE0.3 Adoptar medidas para la mejora continua. PO0.3 Gestionar los aprendizajes. PO03 Fortalecer el desempeño docente.	Compromiso 3 Cumplimiento de la calendarización. Compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo en la práctica pedagógica en la IE. Compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo en la práctica pedagógica en la IE.	Desempeño 8 Gestionar el uso óptimo del tiempo en la Institución Educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes. Minedu (2014) Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE a través del acompañamiento sistemático y reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje. Minedu (2014) Desempeño 20 Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerándola atención de sus necesidades específicas. Minedu (2014)

	Resultados cualitativos 4. El clima escolar no es favorable para los aprendizajes de los estudiantes por la falta de estimulación en la participación activa la cual no se da por parte de los docentes. 5. Docentes que aún les falta concientizar en cuanto a la práctica de valores morales y los acuerdos de convivencia para involucrar a la comunidad educativa creando mejores ambientes para los estudiantes que son el punto esencial de la educación.	PO03 Fortalecer el desempeño docente. PO 03.1 Desarrollar trabajo colegiado. PO 05 Gestionar la convivencia escolar y la participación. PO05.3 Promover la participación de la comunidad educativa.	Compromiso 5 Gestión de la convivencia escolar en la IE. Compromiso 5 Gestión de la convivencia escolar en la IE.	Desempeño 6 Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje, sobre la base del reconocimiento de su capital cultural. Minedu (2014) 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 un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua el reconocimiento de la diversidad. Minedu (2014)
--	--	---	---	--

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El director como líder pedagógico cumple con las dimensiones propuestas por Vivian Robinson citada por el Minedu (2017), siendo la primera de ellas el establecimiento de metas y expectativas por lo que los docentes buscan mejorar sus estrategias metodológicas donde los estudiantes obtengan resultados satisfactorios al final del nivel, ciclo o grado también que los docentes generen en los estudiantes buenos resultados para conseguir la meta trazada. Sin la puesta en marcha del liderazgo pedagógico, son pocas las posibilidades de que la institución educativa logre alcanzar las metas que nos hemos propuesto en el Plan Anual de Trabajo.

Así mismo en la segunda dimensión, según Robinson sobre el uso estratégico de recursos, es necesario conseguir el uso estratégico de los recursos en las diferentes sesiones de aprendizaje a ser trabajadas con los estudiantes porque es importante utilizar en forma adecuada los recursos para obtener resultados satisfactorios de los aprendizajes esperados.

También en la tercera dimensión referida a la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, es necesario realizar círculos de inter aprendizaje con la finalidad de establecer coordinaciones entre los agentes educativos Para que los docentes conozcan el marco curricular para aplicarlo en su debido momento estableciendo los círculos de inter aprendizaje.

En la cuarta dimensión los directivos deben promover y participar en la enseñanza y aprendizaje y el desarrollo de los profesores por lo que en la IE. se promueve en la comunidad educativa un trabajo mutuo donde la participación sea en su totalidad con la finalidad de conseguir un bienestar común, porque es importante contar con docentes preparados y dispuestos al cambio para el buen desarrollo de las sesiones de aprendizaje.

En la quinta y última dimensión, Vivian Robinson, propone garantizar un ambiente seguro y de soporte. Para ello se debe promover a nivel institucional ambientes saludables para una buena convivencia social generando un clima democrático porque un ambiente saludable ayuda en gran porcentaje la mejora de los aprendizajes esperados para obtener estudiantes convencidos de la mejora educativa en su institución educativa.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Que los docentes mejoren sus estrategias metodológicas donde los estudiantes obtengan resultados satisfactorios al final del nivel, ciclo o grado.	Porque los docentes deben generar en los estudiantes buenos resultados para conseguir niveles de aprendizaje satisfactorios.
Uso estratégico de recursos.	Conseguir el uso estratégico de los recursos en las diferentes sesiones de aprendizaje a ser trabajadas con los estudiantes.	Es importante utilizar en forma adecuada los recursos para obtener resultados satisfactorios de los aprendizajes esperados.
Planteamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Realizar círculos de inter aprendizaje con la finalidad de establecer coordinaciones entre los agentes educativos.	Es necesario conocer el marco curricular para aplicarlo en su debido momento estableciendo los círculos de inter aprendizaje.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.	Promover en la comunidad educativa un trabajo mutuo donde la participación sea en su totalidad con la finalidad de conseguir un bienestar común.	Es importante contar con docentes preparados y dispuestos al cambio para el buen desarrollo de las sesiones de aprendizaje.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Promover a nivel institucional ambientes saludables para una buena convivencia social generando un clima democrático.	Un ambiente saludable ayuda en gran porcentaje la mejora de los aprendizajes esperados para obtener estudiantes convencidos de la mejora educativa en su Institución Educativa.

Figura 3: Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Después de haber realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Bajo nivel de logro en comprensión lectora en el área de Comunicación de los estudiantes del V ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80195 “Reyna de las Américas” Naranjopampa del distrito de Marcabal, provincia de Sánchez Carrión; se ha determinado como alternativa más pertinente y necesaria, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación.

Dicha priorización se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje de los estudiantes, generando mayores cambios en la Institución y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente establecida.

El MAE tendrá que responder a las demandas y necesidades de los docentes del área de Comunicación; así mismo su contextualización apelará a las características donde se encuentra ubicada la institución educativa N° 80195 “Reyna de las Américas” Naranjopampa, es decir, al distrito de Marcabal zona dedicada a la siembra de hortalizas como también frutales. Como distrito viene presentando una serie de problemas sociales: existencia de familias disfuncionales, así mismos problemas económicos en algunos casos. Este contexto será considerado, por ejemplo, en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la comprensión lectora en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descritas en el presente.

El Ministerio de Educación (MINEDU, 2013), señala al Monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del plan antes mencionado; es el caso de la sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. Así como la experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015.

El 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 IE N° 80195 “Reyna de las Américas” Naranjopampa - Marcabal. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa.

Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente y estudiantes; también participar en las horas de planificación colegiada para orientar la labor docente, así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse responsables y parte del quehacer educativo.

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 Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

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

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la educación 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 (MBDD).

Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes), están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y sus resultados de la comprensión lectora; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para coadyuvar a la mejora de la comprensión lectora en los estudiantes del V ciclo de la EBR.

Como directivo de la IE N° 809195 “Reyna de las Américas”, en este momento se nos presenta dificultades en la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; para ello se deberá asumir riesgos como que sólo se aplique la ficha monitoreo remitido por el Ministerio de Educación destinada a recabar información de los compromisos de gestión escolar; también que por sugerencia de los docentes, consecuencia de haber identificado las dificultades que no permiten que los estudiantes mejoren su comprensión lectora pidan que se realicen acciones algunas capacitaciones por especialistas del área de comunicación y por último que en proceso de la evaluación de la práctica pedagógica no nos corresponde ejecutar acciones conducentes a evaluar el desempeño por motivos de ascenso de escala, de permanencia en el cargo o para postular a otro cargo.

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

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la Sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. Así como la Experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La

Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015. El rol como líder pedagógico interpela el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes de los estudiantes.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo acompañamiento y evaluación. Se ha considerado al MAE como alternativa de solución por ser una manera más apropiada para lograr lo propuesto por el líder pedagógico para ello se tiene que considerar en su aplicación a los docentes del nivel y grado a nivel institucional para lograr la mejora de los aprendizajes de los estudiantes del V ciclo de la EBR.

5.1.1.1 Monitoreo de la práctica pedagógica. El monitoreo es necesario para la mejora de la práctica docente en la mejora de los logros de los aprendizajes en los estudiantes del V ciclo de la EBR.

5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico. El director como líder pedagógico, responsable de la IE tiene como función recoger información in situ de la labor pedagógica de los docentes para la mejora en los aprendizajes de los estudiantes motivo por el cual elabora un instrumento para recabar dicha información y procesarla, a este proceso se le conoce como monitoreo, (Ministerio de Educación, (2014).

El monitoreo y acompañamiento son acciones complementarias, mientras el monitoreo proporciona información de los procesos pedagógicos, la asesoría permite que el docente identifique las fortalezas y debilidades de su práctica a partir de esta información. Los temas a tratar deben responder a las necesidades e intereses de los docentes. Cada acompañante debe supervisar y estar pendiente de los docentes que acompaña para determinar la experiencia que poseen y las necesidades de entrenamiento que presenta.

5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo. Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para poder obtener la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más apropiada para este plan de acción es la visita al aula.

A. Visita al aula. Es el ingreso del director al aula del docente con un trato cordial, amable y de respeto para observar su práctica pedagógica donde deberá identificar sus

fortalezas y puntos críticos y a partir de ello tomar decisiones para la elaboración de un plan de mejora y asesoramiento personalizado también.

Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión lectora (Ministerio de Educación, 2014, p. 23)

A partir de este concepto, podemos afirmar que la visita en el aula es muy importante y necesaria, porque permite recabar información verídica, confiable y oportuna de cómo viene desarrollando sus sesiones de aprendizaje el docente en el aula, de tal manera que se le pueda brindar el apoyo pedagógico que requiere a través de una asesoría personalizada y así mejorar su desempeño docente, para elevar el nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Sin embargo, existe otra relación que se le ha asignado al monitoreo en los últimos años y es la que se refiere a la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes: el uso efectivo del tiempo en el aula, el uso de herramientas pedagógicas y los materiales educativos y la gestión de un clima escolar favorable para los aprendizajes.

Estos son justamente tres de los aspectos en los cuales está basada la ficha de monitoreo y autoevaluación. Se dice que en los procesos educativos participativos, el saber se considera algo inacabado, vivo, dinámico, que se desarrolla por medio del diálogo y la reflexión colectiva.

Los aprendizajes se generan al interior del propio proceso educativo en forma conjunta con el aporte de todas las personas que intervienen. Hay una aprehensión colectiva de aprendizajes, porque se trata de un proceso en el cual se integran elementos o ideas en forma ordenada por medio de la participación colectiva, basado en las experiencias y conocimientos del grupo, para llegar a construir nuevos aprendizajes y nuevos enfoques teóricos que permitan mejorar la actuación en los procesos educativos y en los desempeños personales y colectivos la observación se requiere incluso de una mirada especializada.

Sin embargo, el monitoreo pedagógico centra su atención en el saber actuar de los docentes. Por ello, la escuela necesita construir otros dispositivos complementarios,

apropiados a la realidad de la institución educativa y lo planteado en su plan de mejora, que le permita al director registrar la práctica pedagógica a detalle con indicadores claros, conocidos por todos y fácilmente observables.(Ministerio de Educación 2014, p. 50).

5.1.1.1.2.3 *Importancia del monitoreo pedagógico.* Es importante porque proporciona a los profesores un espejo en el cual mirarse y saber si están realmente progresando o no en la medida de lo que se espera. En ese sentido, mientras más espejos tenga un docente que le devuelvan información sobre sus aciertos y errores, va a tener mayores posibilidades de saber hacia dónde tiene que avanzar o que debe corregir. Si lo tuviera , tendría una apreciación muy subjetiva sobre sus avances o sobre sus dificultades

También sabemos que lo haga o diga el director es un elemento fundamental que determina la motivación, la implicación y el compromiso de los docentes de su escuela (Leithwood y Beatty, 2008). Efectivamente, unas palabras de ánimo, un reconocimiento en público o en privado, la demostración de interés , consideración y afecto del director hacia un docente, puede hacer más que muchas otras acciones de mejora. Y el monitoreo es un elemento esencial para reforzar esta motivación.

5.1.1.1.2.4. *Características del monitoreo* ¿Qué condiciones favorecen los procesos de inter aprendizaje? Por lo tanto, el acompañamiento en los centros de educación popular trabaja por formar sujetos que desde la reflexión reconozcan sus posibilidades y potencialidades. El acompañante es parte del proceso, pero no puede asumir una posición mesiánica que intente sustituir la responsabilidad que tienen los sujetos de decidir sobre su propia existencia

5.1.1.2. Acompañamiento de la práctica pedagógica. El acompañamiento en la práctica pedagógica es necesario para el cumplimiento del rol del líder pedagógico.

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* El acompañamiento pedagógico tiene diferentes definiciones, sin embargo, comenzamos este apartado con la siguiente referencia.

Es el proceso mediante el cual el director brinda el apoyo, soporte afectivo socio emocional y pedagógico necesario al docente en su quehacer pedagógico para que pueda superar sus falencias y esto lo realiza a través del asesoramiento a su práctica pedagógica, la cual puede ser dentro o fuera del aula. Este acompañamiento se caracteriza por ser organizado, planificado, consensuado con el docente, para retroalimentar sus capacidades, haciendo uso de sesiones compartidas en algunos casos. (Ministerio de Educación, 2017, p. 50)

El acompañamiento es una acción encaminada a fortalecer las competencias técnicas, pedagógico-didácticas y comunicativas, es decir, debe estar enfocado en las necesidades particulares de cada docente. Los temas a tratar deben responder a las necesidades e intereses de los profesores. Cada acompañante debe supervisar y estar pendiente de los docentes que acompaña para determinar la experiencia que poseen y las necesidades de entrenamiento que presentan. Se deben promover estrategias de entrenamiento que fomenten la comunidad de aprendizaje. El 100% de los docentes de la Institución son incluidos en el proceso de acompañamiento y capacitación, con el objetivo de incrementar los niveles de pertenencia, pertinencia, conexión y potencializar su desempeño.

El monitoreo y acompañamiento son acciones complementarias, mientras el monitoreo proporciona información de los procesos pedagógicos, la asesoría permite que el docente identifique las fortalezas y debilidades de su práctica a partir de esta información. Los temas a tratar deben responder a las necesidades e intereses de los docentes. Cada acompañante debe supervisar y estar pendiente de los docentes que acompaña para determinar la experiencia que poseen y las necesidades de entrenamiento que presenta.

5.1.1.2.2 *Instrumentos de recojo de información y el acompañamiento pedagógico.* El instrumento es utilizado como herramienta para el acompañamiento y se aplica en dos momentos específicos (Momento 1 y Momento 2) en cada una de las tres etapas del curso. Esta estructura tiene como fin que el docente ejecute las recomendaciones y orientaciones dadas por el acompañante en el momento 1, de manera que en una segunda revisión o momento 2 se pueda evidenciar la mejora realizada. Por tanto, el docente acompañante realiza una revisión inicial de los criterios que corresponden a cada una de las etapas en el momento 1, envía al docente acompañado las recomendaciones, sugerencias y orientaciones pedagógico – didácticas necesarias para el ajuste de esos criterios que se están valorando.

Además de este mensaje apoya que el proceso de mejoramiento a través de espacios sincrónicos. Luego de una semana aproximadamente o antes, realiza una nueva revisión que permite verificar la implementación de mejoras por parte del docente acompañado (Momento 2). De igual forma el instrumento cuenta con un espacio en el cual se registra el proceso de acompañamiento que se realiza al docente tanto de manera sincrónica como asincrónica.

En relación a los resultados que se obtengan debería procederse de la siguiente manera. En primer lugar al ser un instrumento que se aplica de manera personalizada, permite evidenciar el proceso de cada docente y sus avances en cuanto a la orientación y desempeño en sus cursos, de manera que se le pueda apoyar y acompañar en los procesos en los cuales va presentando debilidad y fortaleciendo aquellos en los cuales presenta un desempeño favorable. En el siguiente ejemplo se evidencia la aplicación del instrumento en la etapa de alistamiento, dicha etapa tiene dos criterios principales divididos en varios sub criterios. Estos se valoraron en un primer momento con algunas recomendaciones para el docente y en un segundo momento se puede evidenciar las mejoras aplicadas.

5.1.1.2. Estrategias para el acompañamiento pedagógico. Una estrategia es un conjunto de acciones – o más precisamente procedimiento – que se llevan a cabo para lograr un determinado fin. Desde esta aproximación lo vinculamos al acompañamiento y diremos que él acompañamiento es una acción o conjunto de acciones encaminadas a fortalecer las competencias técnicas, pedagógico-didácticas y comunicativas de los docentes. En otras palabras, lo redactaremos como el conjunto de procedimientos que se deben de implementar para lograr fortalecer las competencias técnicas, pedagógico-didácticas y comunicativas de los docentes.

De lo afirmado, y por las características que posee nuestra institución educativa la estrategia que nos debe de servir son los círculos de interaprendizaje que según el Ministerio de Educación son “espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico” (2017, p. 50).

La razón que se opta por la estrategia descrita es que por ser nuestra institución educativa multigrado, la responsabilidad del docente no sólo se limita a ejercer la dirección, sino que complementa su responsabilidad con la labor en aula, es decir que tiene que atender la dirección y su aula con estudiantes donde deberá de cumplir con la calendarización aprobada y remitida al órgano superior inmediato, quien es el encargado de velar por su cumplimiento.

5.1.1.2.4. Instrumentos para el acompañamiento pedagógico. En el aparatado anterior se había elegido como estrategia al círculo de interaprendizaje y que por correspondencia se ajustan los siguientes instrumentos para realizar el acompañamiento pedagógico hoja de planificación del evento, bitácora personal del docente, material de

información o lectura pedagógica, portafolio docente y videos de situaciones pedagógicas.

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente. La evaluación viene a ser parte del MAE por tanto está considerado.

5.1.1.3.1. Definición del desempeño docente. Existen en el ámbito nacional e internacional diversas propuestas para definir al desempeño docente, destacando en el ámbito latino el del cubano Valdés quien nos dice que “desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia” (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 10).

La evaluación docente como procedimiento de valoración es necesaria para saber si las enseñanzas que realizaron con sus estudiantes generaron los aprendizajes esperados en ellos y si se lograron desarrollar sus respectivas competencias, que no sólo se limite el saber que lograron sino que a partir de los resultados obtenidos se propicie la reflexión de los docentes en relación a sus fortalezas y debilidades, a sus aciertos y errores con la finalidad de tomar decisiones pertinentes para mejorar su labor.

5.1.1.3.2. Estrategias para la evaluación docente. En este apartado describimos las estrategias que se pueden utilizar en la evaluación docente, otros autores nos podrían decir que son tipos de evaluación, pero por las características de nuestro trabajo nos quedamos con la propuesta de estrategias.

Al respecto, se han propuesto como estrategias para la evaluación docente a la coevaluación, heteroevaluación o autoevaluación. La coevaluación es cuando los docentes se evalúan o valoran su práctica docente entre pares. La heteroevaluación se da cuando algún superior o personal de mayor jerarquía asume el rol de valorar la labor del docente con una determinada finalidad. Por último, la autoevaluación, se presenta cuando es el mismo docente que trata de identificar sus fortalezas y debilidades, no sólo para saber cuáles son sino, para tomar algunas decisiones pertinentes.

5.1.1.3.3 Instrumentos para la evaluación docente. Destacan cuatro tipos de instrumentos de recogida de información para el desarrollo de una evaluación objetiva. Se les denomina métodos cerrados dado que enfatizan en la reunión de datos alrededor de aspectos específicos del comportamiento.

Lista de control. Consiste en un listado de ítems que hacen referencia a características referidas a diferentes categorías a observar sobre las cuales el director tendrá que marcar si se producen.

Escalas de observación. Permiten el registro sistemático de una serie de rasgos o características a observar en los docentes.

Códigos de categorías. La categorización permite asignar lo que se observa a un sistema de categorías que pueden clasificarse y permite distinguir qué conductas son relevantes para nuestro problema de estudio.

Portafolio docente o carpeta de evidencias. Se entiende como tal “un archivo, un expediente donde se colocan, de manera ordenada, con arreglo a una guía preconcebida, documentos relativos a un grupo de actividades del profesor que sirven para testimoniar una parte de su desempeño profesional” (Valdés. 2009, p. 97). A este portafolio o carpeta pueden aportar tanto el evaluado como el evaluador durante el proceso. Solo debe tenerse en cuenta que “al momento de ingresar una evidencia en esta carpeta es recomendable dar prioridad a aquellas que constituyan manifestaciones de desempeños extremos.

5.1.2 Área curricular de Comunicación. Tiene por finalidad que los estudiantes desarrollen competencias comunicativas para interactuar con otras personas, comprender y construir la realidad, y representar el mundo de forma real o imaginaria. Este desarrollo se da mediante el uso del lenguaje, una herramienta fundamental para la formación de las personas pues permite tomar conciencia de nosotros mismos al organizar y dar sentido a nuestras vivencias y saberes. Los aprendizajes que propicia el área de Comunicación contribuyen a comprender el mundo contemporáneo, tomar decisiones y actuar éticamente en diferentes ámbitos de la vida.

El logro del Perfil de egreso de los estudiantes de la Educación Básica se favorece por el desarrollo de diversas competencias. A través del enfoque comunicativo, el área de Comunicación promueve y facilita que los estudiantes desarrollen algunas competencias específicas.

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación. En esta área, el marco teórico y metodológico que orienta la enseñanza – aprendizaje corresponde al enfoque comunicativo. Este enfoque se enmarca en una perspectiva sociocultural y enfatiza las prácticas sociales del lenguaje.

- Es comunicativo porque parte de situaciones de comunicación a través de las cuales los estudiantes comprenden y producen textos orales y escritos de distinto

tipo, formato y género textual, con diferentes propósitos, en variados soportes, como los escritos, audiovisuales y multimodales, entre otros.

- Se enmarca en una perspectiva sociocultural porque la comunicación se encuentra situada en contextos sociales y culturales diversos donde se generan identidades individuales y colectivas. Los lenguajes orales y escritos adoptan características propias en cada uno de esos contextos. Por eso hay que tomar en cuenta cómo se usa el lenguaje en diversas culturas según su momento histórico y sus características socioculturales. Más aún en un país como el nuestro dónde se hablan 47 lenguas originarias, además del castellano.
- Se enfatizan las prácticas sociales del lenguaje porque las situaciones comunicativas no están aisladas, sino que forman parte de las interacciones que las personas realizan cuando participan en la vida social y cultural, donde se usa el lenguaje de diferentes modos para construir sentidos y apropiarse progresivamente de este.
- Asimismo, el área contempla la reflexión sobre el lenguaje a partir de su uso, no solo como un medio para aprender en los diversos campos del saber, sino también para crear o apreciar distintas manifestaciones literarias, y para desenvolverse en distintas facetas de la vida, considerando el impacto de las tecnologías en la comunicación humana.

5.1.2.2. Competencia: comprensión de textos escritos. A manera de precisión comenzamos describiendo algunos aportes teóricos respecto a la comprensión lectora. En la práctica, no se desarrolla la comprensión lectora si hemos desarrollado algunos conocimientos básicos sobre gramática o semiótica, sino que además que sepa decodificar los signos lingüísticos haya desarrollado ciertas competencias y capacidades comunicativas, Habiéndonos acercado a una definición agregamos lo que describe el Ministerio de Educación desde la propuesta del Diseño Curricular Nacional:

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. La comprensión de textos requiere abordar el proceso lector (percepción, objetivos 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 énfasis está puesto en la capacidad de leer, comprendiendo textos escritos. (Ministerio de Educación, 2008, p. 168)

Nuestra máxima autoridad del sector educación, enfatiza que para que el estudiante logre desarrollar su competencia de comprensión de textos se debe tener en cuenta sus saberes previos, de cómo su contexto, ya sea su hogar, su institución educativa o su barrio donde vive condicionan su vinculación con la lectura, de manera positiva o negativa, de cómo desde un vínculo escolar los docentes logran no solo que el estudiante alcance algunos aprendizajes, sino también desde lo actitudinal se guie por algunos modelos cercanos.

Al interior del área de comunicación se pretende todavía que los estudiantes logren desarrollar las siguientes capacidades y conocimientos como reconocer a partir de indicios la intención del texto que se le presenta: entretenimiento, información. Infiere el significado y la función de las palabras y frases a partir de las relaciones que establece entre ellas. Formula y comprueba la hipótesis sobre el contenido de un texto corto. Lee textos con imágenes, vocabulario y estructuras sencillas (cuentos, poemas, etc.).

5.1.2.3. Estrategias metodológicas para promover la comprensión textos escritos.

Las estrategias metodológicas permiten identificar principios, criterios y procedimientos que configuran la forma de actuar del docente en relación con la programación, implementación y evaluación del proceso de enseñanza aprendizaje, para ello el docente debe comprender la gramática mental de su estudiante derivada de los conocimientos previos. En la actualidad se encuentra muy caótica la imagen de la labor docente, es que en muchos casos aún contamos con docentes que son totalmente indiferentes a mejorar su práctica pedagógica, tal vez todavía no son conscientes que en sus manos se encuentra la gran responsabilidad de cambiar el rezago de los aprendizajes.

5.1.2.4. Recursos educativos para alcanzar la comprensión lectora. Describimos a continuación algunas estrategias que nos pueden servir de ayuda para desarrollar con los estudiantes la comprensión de textos.

Caja de las palabras mágicas: Una web que no te puedes perder, llena de propuestas lúdicas, cuentos e ideas para fomentar la lectura en primaria. Su creadora es la escritora y profesora de Lengua y Literatura Carmen Ramos, que también es autora de 7 libros de literatura infantil y juvenil.

Cuentos y leyendas ilustrados por niños: Una interesante propuesta de bonitas historias, organizadas en tres grupos de edad (de 3 a 5 años, de 6 a 8 años y de 9 a 11

años). Cada uno de los cuentos contiene actividades interactivas, fichas y diferentes formatos de la historia.

Los animales domésticos: Vaca, caballo, oveja, cerdo, gato, gallina... Los más pequeños aprenderán muchísimo sobre todos estos animales gracias a estas fichas descargables en pdf. Cada lectura incluye también de sus correspondientes actividades.

Fichas para trabajar la comprensión lectora: Nada más y nada menos que 25 completas fichas imprimibles para practicar la comprensión lectora con los más pequeños, con textos de diferentes formatos (cuentos, ejercicios, fábulas).

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia que presentamos a continuación se llevó a cabo en la Institución Educativa N° 30504 ubicada en la comunidad educativa de Camancarma, Oxapampa, Pasco, denominada “soñando juntos una escuela digna y acogedora, de la cual citamos la conclusión relacionada con las Estrategias para un aprendizaje basado en la comprensión;

Alcanzar aprendizajes relevantes y aplicables a la vida demanda que los docentes conciban a sus estudiantes como centro y finalidad de los procesos educativos que desarrollan en las aulas, es decir, deben renovar su forma de enseña-aprendizaje y convertirse en mediadores a partir de una metodología basada en la comprensión para que los estudiantes sean protagonistas activos que construyen sus aprendizajes de manera reflexiva, crítica y creativa.

Estos objetivos se alcanzarán con estrategias que faciliten e incrementen las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes. Algunas de estas estrategias son la contextualización de los aprendizajes; la elaboración y el empleo adecuado y oportuno de los recursos didácticos; el aprovechamiento de estrategias lúdicas que permitan que el proceso de enseñanza-aprendizaje sea creativo y ameno para el estudiante; el empleo de técnicas para crear un clima armónico, democrático y participativo en el aula que permita un desarrollo socioemocional adecuado en las niñas y los niños; el reforzamiento académico, el uso de técnicas de formación de hábitos de higiene saludables; así como también, las prácticas culturales que revaloren el componente

identitario de los alumnos, que no solo redundarán en mejores logros de aprendizaje en las áreas curriculares, sino también en el desarrollo humano de los educandos.

Los logros obtenidos los categorizaron en gestión escolar, convivencia, escuela-comunidad, procesos pedagógicos y desarrollo docente, que por cuestiones de objetividad presentamos los resultados en la gestión escolar y en los procesos pedagógicos.

Los resultados en la gestión escolar fueron: Interiorización del enfoque de educación basado en derechos, a partir de la cual se busca la formación integral del educando para contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida, estrategia orientada a resultados, promoción de una cultura colaborativa entre todos los actores educativos, el perfil del director: liderazgo pedagógico y transformacional, importancia de sensibilizar sobre el rol trascendente de la escuela como comunidad de aprendizaje.

Los resultados en los procesos pedagógicos fueron: Aprendizaje basado en la comprensión, empleo de estrategias para garantizar un aprendizaje de manera reflexiva, crítica y creativa, comprobación de una coordinación permanente entre docentes para lograr que el trabajo pedagógico sea adecuadamente planificado y ejecutado.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. El objetivo que redactamos a continuación intenta revertir la situación problemática que es el eje de nuestro trabajo académico y que la redacción fue extraída del árbol de objetivos, documento trabajado en el diplomado del programa de segunda especialización.

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la comprensión lectora mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80195 "Reyna de las Américas" del distrito de Marcabal, provincia de Sánchez Carrión- UGEL Sánchez Carrión – La Libertad

6.1.2 Objetivos específicos. Los objetivos específicos que se detallan a continuación se refieren al monitoreo, acompañamiento y con la evaluación de la práctica pedagógica que en esencia contienen la alternativa de solución y a la vez la operacionaliza.

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

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

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

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la comprensión lectora. Este propósito se ejecutará 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 directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

La implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica no surgen como necesidades de la institución educativa, sino que además existen disposiciones legales emitidas desde el Ministerio de Educación que orienta la ejecución de esas acciones como por ejemplo los compromisos de gestión escolar que se deben de ejecutar en todas instituciones a nivel nacional.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ALTERNATI-VA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIA S/TIPOS	ACTIVIDADES	RESPONSA-BLES	CRONOGRAMA									
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula y fichas de autoevaluación para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Implementa-ción del Plan de Monitoreo, Acompaña-miento y Evaluación de la práctica pedagógica del docente del área de comunicación.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E.80195 “Reyna de las Américas”.	Visita al aula	1.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE N° 80195 ”Reyna de las Américas”	Directivo	x									
					1.2Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo ficha de monitoreo	Directivo	x	x								
					1.3Elaboración del cronograma de Monitoreo	Directivo		x								
					1.4Diagnóstico del desempeño docente en el desarrollo de su sesión de aprendizaje	Directivo			x							
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Directivo				x						
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje.	Directivo					x	x	x			

					Visitas 2													
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.		Porcentaje de mejora por parte del docente para fortalecer el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje con la orientación y apoyo del Directivo.	100% de orientación y apoyo al docente del V ciclo de EBR de la IE 80195 “Reyna de las Américas.”	Orientación y apoyo permanente	2.1 Realizar talleres de sensibilización dando énfasis al acompañamiento en la práctica docente en la IE 80195 “Reyna de las Américas.”	Directivo	x											
					2.2 Establecer estrategias de mejora en la práctica docente en el aula.	Directivo			x									
					2.3 Elaboración del cronograma de talleres de sensibilización.	Directivo	x	x										
					2.4 Procesamiento y reflexión sobre la información recogida en el proceso de monitoreo al docente del V ciclo de la EBR.	Directivo					x							
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de		Porcentaje de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento	100% de evidencias obtenidas después del monitoreo y acompañamiento	Asesoramiento oportuno al docente evaluado.	3.1 Reuniones con propósito de superación.	Directivo									x			
					3.2 Toma de decisiones.	Directivo									x			

monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.		o al docente para superar el desarrollo de su práctica pedagógica.	ento al docente del V ciclo de la IE 80195 “Reyna de las Américas.”		3.3Reflexión de los docentes monitoreados	Directivo									x
---	--	--	---	--	---	-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	---

7. Plan de Monitoreo y Evaluación.

En la Matriz de Monitoreo y Acompañamiento se presentan los objetivos específicos a razón de metas a lograr en el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica, para seguir luego con los indicadores que nos dan el porcentaje de las actividades por cada actividad, se detallan a continuación las estrategias que se ejecutarán por cada objetivo específico, detallándose a continuación las actividades que se deben de ejecutarán encada intervención que se deben de medir por medio de los niveles de intervención, describiéndose luego las evidencias que sustentan la ejecución de las actividades; culminando con la descripción de las dificultades que se prevén surgirán en cada actividad, siguiendo de posible reformulación de algunas actividades y el nivel de logro de la meta a alcanzar.

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

OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL/TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de comunicación a través de las visitas de observación al aula y fichas de autoevaluación para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	1. Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE N° 80195 "Reyna de las Américas."	Director docentes					X		Acta de asistencia	Ficha de monitoreo.	Papelotes. Plumones.	85% de participación de los docentes.
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo ficha de monitoreo.	Director docentes					X		Ficha de observación.	Rúbrica.	Lapiceros. Papelotes. Plumones.	
			1.3 Elaboración del Cronograma de monitoreo.	Director docentes					X		Cronograma de monitoreo.	Rúbrica.	Proyector.	
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente en el desarrollo de su sesión de aprendizaje.	Director docentes					X		Diagnóstico.	Ficha de monitoreo.	Proyector. Papel bond. Plumones.	

			1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.						X					
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje Visitas 2.						X					
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.	Porcentaje de talleres para el acompañamiento pedagógico.	100% de talleres ejecutados.	2.1 Realizar talleres de sensibilización dando énfasis al acompañamiento en la práctica docente en la IE N° 80195 “Reyna de las Américas.”	Director docentes				X			Actas de reunión.	Ficha de observación.	Proyector. Papelotes.	80% de talleres ejecutados.
			2.2 Establecer estrategias de mejora en la práctica docente en el aula.	Director docentes							Autoevaluación.	Protocolo Cronograma de talleres.		
			2.3 Elaboración del cronograma de talleres de sensibilización.						X					
			2.4 Procesamiento y reflexión sobre la información recogida en el											

			proceso de monitoreo al docente del V ciclo de EBR.											
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	Porcentaje de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento al docente para superar el desarrollo de su práctica pedagógica	100% de auto evaluación, co evaluación y heteroevaluación”	3.1 Reuniones con propósito de superación.	Director docentes					x		Talleres.	Rúbricas. Lista de cotejo.	Documentos impresos.	90% de logros en la obtención de evidencias.
			3.2 Toma de decisiones.	Director docentes				x			Acta de asistencia.	Lista de cotejo.	Proyector. Papelotes. Plumones.	
			3.3 Reflexión de los docentes monitoreados.	Director docentes				x			Acta de asistencia.	Rúbricas.	Proyector.	

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

LEYENDA:

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

A continuación presentamos el cuadro de objetivos, riesgos y medidas a adoptar, a manera de que consecuencia de ciertos malos entendidos o tergiversaciones pueden ocasionar ciertas dificultades en el proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógicas.

Objetivos específicos	Riesgos	Medidas a adoptarse
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula y fichas de autoevaluación para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	En el proceso de monitoreo pedagógico se corre el riesgo que sólo se aplique la ficha monitoreo remitido por el Ministerio de Educación destinada a recabar información de los compromisos de gestión escolar.	Construir el o los instrumento (s) que permitan recoger información relacionada con el manejo de los procesos pedagógicos y didácticos que utilizan 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.	En el proceso de acompañamiento pedagógico se corre el riesgo que por sugerencia de los docentes, consecuencia de haber identificado las dificultades que no permiten que los estudiantes mejoren su comprensión lectora pidan que se realicen acciones algunas capacitaciones por especialistas del área de comunicación.	Se debe de tener en claro que el acompañamiento pedagógico tiene la finalidad de asesorar a los docentes para que mejoren su práctica pedagógica.
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.	En el proceso de la evaluación de la práctica pedagógica no nos corresponde ejecutar acciones conducentes a evaluar el desempeño por motivos de ascenso de escala, de permanencia en el cargo o para postular a otro cargo.	Esperar las disposiciones que se emitan desde el Ministerio de Educación asignando responsabilidades a las instituciones educativas en los procesos de evaluación del desempeño docente.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse.

8. Presupuesto

Como en todos los planes de trabajo es necesario considerar el presupuesto para las actividades programadas que ameritan una inversión económica. El siguiente cuadro presenta el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; así mismo, permite conocer de manera previa, anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de dichos recursos a ser empleados.

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Primera semana de marzo	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes.	APAFA
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes.	APAFA
1.3 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Primera semana de abril	S/ 3.00 de fotocopia por docentes.	APAFA
1.4 Observación de sesiones de aprendizaje	Mayo - Junio	S/ 3.00 de fotocopia por docentes.	APAFA
2.1 Realizar talleres de sensibilización dando énfasis al acompañamiento en la práctica docente en la IE 80195 “Reyna de las Américas”	Junio - Julio	S/ 3.00 de fotocopia por docentes.	APAFA
2.2 Establecer estrategias de mejora en la práctica docente en el aula	Agosto	S/ 3.00 de fotocopia por docentes	APAFA
2.3 Elaboración del cronograma de talleres de sensibilización.	Agosto	S/ 3.00 de fotocopia por docentes	APAFA
2.4 Procesamiento y reflexión sobre la información recogida en el proceso de monitoreo al docente del V ciclo de la EBR	Setiembre	S/ 3.00 de fotocopia por docentes.	APAFA
3.1 Reuniones con propósito de superación		S/ 3.00 de fotocopia por docentes.	APAFA
3.2 Toma de decisiones	Octubre	S/ 3.00 de fotocopia por docentes.	APAFA
3.3 Reflexión de los docentes monitoreados	Noviembre	S/ 3.00 de fotocopia por docentes.	APAFA

Figura 7. Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Es importante y necesario considerar lo aprendido durante el proceso de inducción, diplomado y ahora segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico que desde luego a sido un verdadero apoyo en la ejecución de los diversos trabajos establecidos lo tendremos presente a cada momento de nuestro quehacer educativo lo que nos conlleva a deducir en lo siguiente:

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitió 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 elección de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 80195 “Reyna de las Américas” Naranjopampa Marcabal.

El Módulo de Inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban en ese entonces de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar algunas problemáticas que afectaban los aprendizajes de los estudiantes.

En el primer módulo se desarrollaron los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de haber identificado desafíos y alternativas de solución, habiendo sido nuestro segundo producto la monografía sobre la propuesta de desafíos y alternativas ante los problemas priorizados que afectan la mejora de aprendizajes en su IE., también se redactó un diagnóstico, además que se elaboró una caracterización del rol que corresponde como líder pedagógico.

En el segundo módulo, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el fin de establecer una cadena de valor.

En lo que se refiere al tercer módulo está referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de Comprensión lectora; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un

cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las opiniones y sugerencias de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del 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 del V ciclo de EBR.

El cuarto módulo referido al desarrolló de la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; a partir de ello, se procesaron los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones.

Finalmente, en el quinto modulo denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente se identificó el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para incorporarlos en el diseño del Plan de Acción a fin de lograr coherencia en la propuesta. Además, se brindó orientaciones en base al sustento teórico de la propuesta para elegir las estrategias más adecuadas y las actividades por cada objetivo específico. En ese sentido, este trabajo académico el resultado de una construcción progresiva y que se a logrado concretizar con el aporte de cada módulo desarrollado en el programa de diplomado y Segunda Especialidad sobre Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico.

10. Lecciones aprendidas

En el proceso de construcción del Plan de Acción se han podido identificar un conjunto de lecciones aprendidas que servirán a mi comunidad educativa.

- Es necesario partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de los aprendizajes de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colaborativo es necesario e importante en la construcción y socialización de instrumentos que permitan recoger información valiosa para el presente trabajo.

- Se necesita el empoderamiento por parte de los docentes sobre el enfoque de evaluación formativa para desterrar los paradigmas de una evaluación punitiva, así mismo es importante que los docentes participen desde la socialización de criterios de su evaluación siendo parte de ello como integrantes de la comunidad educativa.

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

- El MAE es una estrategia que permite solucionar el problema de los aprendizajes de los estudiantes ya que fortalece la capacidad de los docentes en servicio en el desarrollo de su práctica pedagógica y que en su conjunto para un líder pedagógico es mucha utilidad para poder dirigir y lograr las diferentes actividades que se consideren como parte del trabajo educativo.

Referencias

- Cerebrum. (2013). *El cerebro en el mundo de las letras y los números*. Trujillo: Gobierno Regional La Libertad.
- Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana. (2015). *Soñando juntos una escuela digna y acogedora*. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación. (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica*. Lima: Programa Educac.
- Ministerio de Educación. (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica*. Lima: Programa Educac.
- Ministerio de Educación. (2014). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación. (2008) *Diseño Curricular Nacional*. Lima: Ministerio de Educación.
- Valdés, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Lima: Consejo Nacional de Educación.