

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 DEL V CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80526 DEL DISTRITO DE SANTIAGO DE CHUCO, PROVINCIA DE SANTIAGO DE CHUCO - UGEL SANTIAGO DE CHUCO – LA LIBERTAD

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

RODRIGUEZ GRADOS, Lázaro Juan

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 MBD Directivo	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	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.....	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	23
5.1.1.3.1. Definición de evaluación	23
5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación.....	24
5.1.2 Área de Comunicación	24
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación	24
5.1.2.2. Competencias.....	25
5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la Competencia.....	25

5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la Competencia.....	27
5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizajes	28
5.2 Experiencia Exitosa.....	29
6. Diseño de Plan de Acción	31
6.1 Objetivos	31
6.1.1 Objetivo general	31
6.1.2 Objetivos específicos.....	31
6.2 Matriz del Plan de Acción	31
7. Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación	35
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. Árbol de Problemas.....</i>	<i>6</i>
<i>Figura 2. Cuadro de Análisis de Resultados del Diagnóstico</i>	<i>12</i>
<i>Figura 3. Caracterización del Rol del Líder Pedagógico</i>	<i>15</i>
<i>Figura 4. Matriz del Plan de Acción</i>	<i>34</i>
<i>Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....</i>	<i>39</i>
<i>Figura 6. Riesgos y medidas adoptadas del Plan de Acción</i>	<i>40</i>
<i>Figura 7. Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción.....</i>	<i>42</i>

Introducción

El presente trabajo académico, se ha elaborado en función de los resultados que se han obtenido en comprende textos escritos del área de Comunicación los estudiantes del V ciclo de educación básica regular de la Institución Educativa N° 80526, del distrito de Santiago de Chuco - UGEL Santiago de Chuco – La Libertad; que no fueron los más adecuados y que a través de una propuesta viable de mejora de la práctica docente, se promueva el compromiso y motivación del docente mediante el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) y, consecuentemente, elevar los niveles de aprendizaje de los estudiantes en el marco de abordar la problemática priorizada desde una pertinente Gestión Escolar centrada en los aprendizajes.

Este problema se analizó mediante el árbol de problemas y un diagnóstico para lo cual se utilizaron instrumentos cuantitativos y cualitativos, frente a los resultados obtenidos se planteó el reto y desafíos del director como Líder Pedagógico, luego se planteó la alternativa de solución considerando los criterios de pertinencia y viabilidad y finalmente se planificaron las actividades considerando los actores responsables, el periodo de ejecución, el presupuesto y el financiamiento.

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

El tercer acápite, hace referencia a la caracterización del rol como Líder Pedagógico, teniendo en cuenta las dimensiones del Liderazgo Eficaz propuesto por Viviane Robinson. El cuarto acápite, presenta el planteamiento de un conjunto de alternativas de solución al problema; asimismo, en el quinto acápite se puntualiza la sustentación de las alternativas de solución priorizadas, a través de un marco conceptual y una experiencia exitosa relacionada al MAE. En el sexto acápite, se establece el diseño del Plan de Acción, precisando objetivos, estrategias, recursos, materiales y cronograma. En el séptimo acápite, se consigna el Plan de Monitoreo y

Evaluación, en el octavo acápite se considera el presupuesto necesario para la ejecución del Plan de Acción, en el noveno acápite se considera la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción y finalmente en el décimo acápite se menciona las lecciones aprendidas como producto de la elaboración del Plan de Acción.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio-Cultural de la IE N° 80526 de Conra

La Institución Educativa N° 80526 fue creada por R.M. N° 1113 del 31 de marzo de 1971, considerada como escuela de zona rural, se encuentra ubicada en el caserío de Conra, del distrito de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco - UGEL Santiago de Chuco, región La Libertad. Atiende a estudiantes del nivel primario de menores distribuidos en los seis grados de estudios entre damas y varones en el turno de la mañana.

La comunidad en la que se encuentra la institución educativa N° 80526, es de naturaleza rural ubicada aproximadamente a 15 Km. de la capital distrital, a dos horas de viaje a pie. Los habitantes de la comunidad se dedican generalmente a la actividad agrícola en la que prioriza el cultivo de tubérculos y cereales, así también a la crianza de animales menores, siendo el nivel socioeconómico de pobreza. En la comunidad se cuenta con servicio de energía eléctrica, agua entubada; cuenta además con una Institución educativa de nivel inicial. La demanda de la comunidad es tener una posta de salud, un colegio secundario, mejor señal de telefonía móvil, una carretera que tenga mantenimiento permanente, agua, mejor servicio de transporte, por lo que la escuela tienen el compromiso de promover la sostenibilidad de las actividades económicas a través del aprendizaje de proyectos productivos, uso y cuidado del agua así como tratar de mitigar las carencias a través de la promoción de la creatividad e innovación que permitan a los estudiantes resolver las situaciones de su entorno siendo para ello importante fomentar la lectura y comprensión de textos escritos.

La institución educativa tiene tres docentes y un director. Atiende a una población de 53 estudiantes entre hombres y mujeres, distribuidos en seis grados, cuenta con local propio, con un pabellón de dos pisos que es de material noble con cuatro aulas, una cancha deportiva, un ambiente para dirección, otro ambiente para cocina, hay ambientes de los servicios higiénicos para docentes y otro ambiente de servicios higiénicos para estudiantes, también tiene una parte que funciona el huerto escolar, se cuenta con energía eléctrica y el servicio de internet. La relación de los docentes es óptima, ya que hay buenas relaciones interpersonales entre ellos, cuenta

con su policía escolar en cada aula. La institución educativa recibe el apoyo del programa escolar Qaliwarma.

La institución educativa cuenta con las siguientes fortalezas: Infraestructura moderna, equipada con mobiliario, directivo con formación en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, algunos docentes dispuestos a mejorar su Práctica Pedagógica; cuenta asimismo con servicios de internet, biohuerto escolar y energía de luz eléctrica, servicio de agua. Como oportunidades se tiene: clubes de madres organizadas, alianzas estratégicas con la comunidad de Conra, Comité de Regantes, Ronda Campesina y el apoyo de los programas sociales como Qaliwarma, Programa Juntos, etc. dentro de las oportunidades tenemos apoyo del puesto de salud de Santiago de Chuco, apoyo por parte de las autoridades de la comunidad, lo que permite tener una buena relación con la institución educativa para mejorar el servicio escolar.

1.2 Formulación del Problema Identificado

De acuerdo al análisis de las actas de evaluación de la IE del año 2016 y a los resultados de las pruebas ECE del año 2016, como también los registros oficiales de evaluación se formuló el siguiente problema: **“Nivel insatisfactorio de aprendizajes en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, en los estudiantes del V ciclo de educación básica regular de la Institución Educativa N° 80526, distrito de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco, UGEL Santiago de Chuco – La Libertad”.**

De acuerdo al árbol de problemas, la primera causa es docentes que planifican sesiones sin considerar estrategias de comprensión lectora. El factor que se relaciona a esta causa es el de poco desarrollo de capacidades profesionales lo que trae como consecuencia que el estudiante no comprende lo que lee, esto se debe a que el docente no está empoderado de la metodología pertinente para desarrollar competencias del área de Comunicación, trayendo como consecuencia a estudiantes con dificultad para comprender lo que leen.

La segunda causa tiene que ver con la falta de Monitoreo y Acompañamiento a la práctica docente; el factor asociado para esta causa es el de capacidades del director, debido a que no organiza a la institución para elaborar un Plan de Monitoreo

y Acompañamiento de acuerdo a las necesidades de los docentes, Esto trae como consecuencia docentes que desarrollan sesiones de aprendizaje con metodología tradicional.

La tercera causa identificada es la dificultad de los docentes para ejecutar sesiones considerando los procesos didácticos para la comprensión lectora, el factor para esta causa es la poca motivación de los docentes por capacitarse, lo cual va a tener como efecto sesiones de aprendizaje poco significativas. Esto es debido a que los docentes no dedican tiempo a mejorar profesionalmente, despreocupándose de su labor pedagógica.

Como cuarta causa del problema identificado se tiene al poco apoyo de los padres de familia en las actividades escolares, siendo el factor asociado es el escaso involucramiento con el aprendizaje de sus hijos que los lleva a tener bajas expectativas por desarrollar su aprendizaje, el factor que está relacionado con esta causa es motivación. Esto se debe a que dedican la mayor parte del tiempo al trabajo u otras actividades restando importancia a los aprendizajes que deben alcanzar sus hijos.

Como quinta y última causa relacionada con la convivencia escolar es el escaso manejo de la disciplina en el aula, el factor relacionado es gestión de conflictos, debido a que en el docente no maneja protocolos de intervención en situaciones de conflicto que se presentan en el aula, lo que va a tener como un efecto estudiantes distraídos desmotivados para el aprendizaje.

El problema citado es posible de ser mejorado porque en la Institución educativa, tal como se ha referido, cuenta con fortalezas como son: Infraestructura moderna, equipada con mobiliario, directivo con formación en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, algunos docentes entusiastas; cuenta asimismo con servicios de internet, biohuerto escolar y energía de luz eléctrica. Como oportunidades se tiene: clubes de madres organizadas, alianzas estratégicas con la comunidad de Conra, Comité de Regantes, Ronda Campesina y el apoyo de los programas sociales como Qaliwarma, Programa Juntos, etc. lo que permitirá coordinar y trabajar con el objetivo común de mejorar los aprendizajes.

.

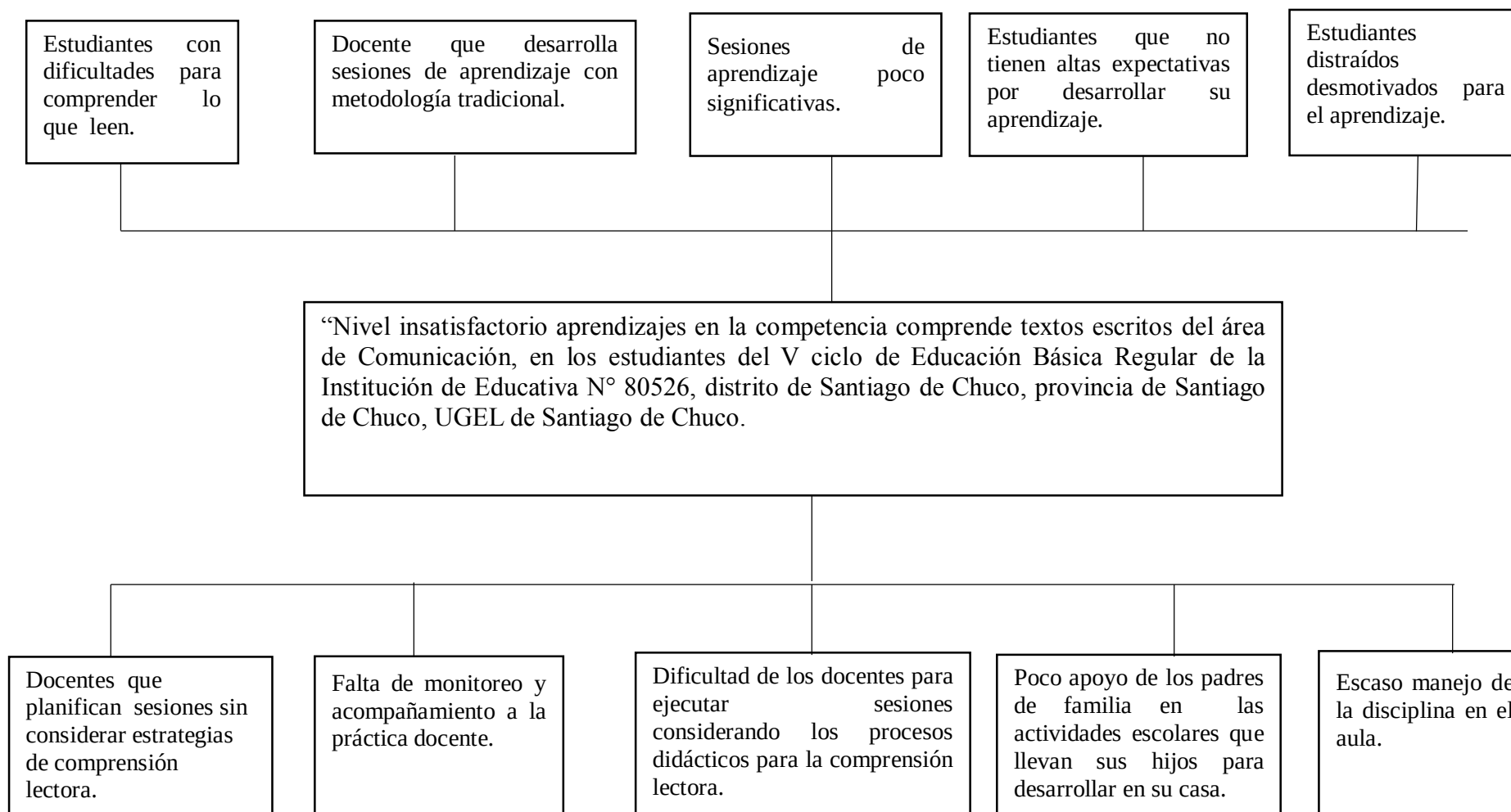


Figura 1: Árbol de Problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Respecto a sus funciones docentes se ha encontrado que el docente, en un 76% no cumple su función de forma profesional, lo que supone concientizar a dicho docente para mejorar su labor educativa a través del trabajo colegiado. Estas actividades tienen que ver con los procesos de gestión centrados en el desarrollo pedagógico y convivencia escolar para fortalecer el desempeño docente. Esto se debe a que el docente no se siente comprometido con su tarea docente.

En cuanto a la planificación y desarrollo de sesiones de aprendizaje en Comunicación en lo relacionado a la comprensión lectora, como parte del desarrollo de los procesos didácticos se ha visto que el docente en un 60% tiene serias dificultades para ello, desconociendo los procedimientos adecuados lo que repercute directamente en el aprendizaje de sus estudiantes, que no comprenden lo que leen. Esto se debe a que el docente no recibe capacitación y fortalecimiento de sus debilidades pedagógicas.

En lo que se refiere a la disciplina en el aula, se ha podido comprobar que el docente descuida el cumplimiento de las normas de convivencia; asimismo, no maneja en un 60% los mecanismos de control positivo de los comportamientos de los estudiantes, lo que genera desorden e indisciplina y dificultad para trabajar en equipo esto se debe a la falta de conocimiento del manejo de la convivencia en el aula lo que va a permitir tener estudiantes desmotivados para el aprendizaje en el aula.

2.1.2 Resultados cualitativos. Como resultado de la aplicación de un cuestionario, el docente considera que desconoce del Plan de Acompañamiento y Monitoreo de la práctica docente. De acuerdo a la R.S.G. N° 008 del Ministerio de Educación la IE debe contar con un Plan de Monitoreo y Evaluación consensuado con la comunidad educativa. (Ministerio de Educación la R.S.G. N° 008, 2016)

Así mismo consideran que han sido visitados esporádicamente el director pero que no se ha realizado acciones que le hayan ayudado a fortalecer su Práctica Pedagógica. Se tiene que elaborar y ejecutar el Plan de Monitoreo donde se va a

recoger las evidencias del trabajo del docente. Estas alternativas se asocian con el proceso de gestión referido a la dirección y liderazgo: evaluar la Gestión Escolar. De acuerdo a lo que señala el Ministerio de Educación “El monitoreo es 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, p. 50)

Los padres de familia son indiferentes con las labores escolares de sus hijos ya que ellos se dedican más a sus tareas agrícolas y de sus hogares manifestándose ello en estudiantes poco motivados para realizar sus actividades escolares dentro y fuera del aula y con poco nivel de aprendizaje, por lo que se está planteando realizar programas de sensibilización como escuela de padres para concientizar y brindar el apoyo a sus hijos en las tareas escolares. (Canales, 2013).

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

La primera conclusión que se refiere al cumplimiento profesional del docente en sus labores tiene que ver con los procesos de gestión centrados en el desarrollo pedagógico y convivencia escolar para fortalecer el desempeño docente; esto se debe a que el Compromiso de Gestión que es Acompañamiento y Monitoreo a la Práctica Pedagógica en la IE (Compromiso 4) no se ha llevado a cabo adecuadamente. Asimismo, se encuentra implicada con el MBD Directivo que dice: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la Práctica Pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. (Dominio 2, Competencia 5)

La segunda conclusión que se relaciona a la planificación y desarrollo de sesiones de aprendizaje en Comunicación en comprensión lectora tiene que ver con el proceso relacionado a desarrollo pedagógico y convivencia escolar, que va a fortalecer el desempeño docente, esta conclusión se relaciona con el compromiso de gestión Fortalecer el desempeño docente; donde se encuentra implicado el proceso de gestión que corresponde a: Progreso anual de aprendizaje de todas y todos los

estudiantes; además se puede determinar que no se está realizando el compromiso de gestión que es: Progreso anual de aprendizaje de todas y todos los estudiantes; donde se encuentra implicada al MBD Directivo referido a: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos. (Dominio 1, Competencia 3)

La siguiente conclusión sobre la disciplina en el aula se encuentra implicada al proceso de gestión que menciona: Gestionar la convivencia escolar y la participación. Aquí se ha determinado que no se está realizando el siguiente compromiso de gestión: Gestión de la convivencia escolar en la IE (Compromiso 5), donde se encuentra implicada las competencias del MBD Directivo relacionado a: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. (Dominio 1, Competencia 2)

La cuarta conclusión, referida al monitoreo y acompañamiento se asocia con el proceso de gestión referido a la dirección y liderazgo: evaluar la Gestión Escolar, donde se encuentra implicado el proceso de gestión que se refiere a Fortalecer el desempeño docente. Además, se ha podido notar que no se está realizando el compromiso de gestión: Acompañamiento y monitoreo a la Práctica Pedagógica en la IE (Compromiso 4), en donde se encuentra implicada la competencia del MBD Directivo relacionado a 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. (Dominio 2, Competencia 6).

Finalmente, en la siguiente conclusión que se relaciona a la participación de los padres de familia, está implicada al proceso de gestión institucional que se refiere a: Promueve la participación de la comunidad educativa. También se ha podido notar que no se está realizando el compromiso de gestión relacionado al Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE (Compromiso 1). Además se puede apreciar la competencia del MBD Directivo se encuentra implicada en Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así

como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. (Dominio 1, Competencia 2).

Con la elaboración y ejecución del MAE por parte del director, se pretende mejorar el desempeño del docente en el desarrollo de las actividades pedagógicas, lo cual va a permitir recoger información, para luego brindar las orientaciones necesarias tomando como referencia sus fortalezas y debilidades, que con ello va a permitir mejorar su labor, por consiguiente va a mejorar los aprendizajes de los estudiantes, sobre todo en lo que respecta a comprensión lectora.

El problema presentado anteriormente supone el cumplimiento del reto: Mejorar los niveles de aprendizajes en competencia comprende textos escritos en el Área de Comunicación en los estudiantes del V Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80526, distrito de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco, UGEL Santiago de Chuco. Para cumplir elevar las metas del aprendizaje y se asumen desafíos como: promover el cumplimiento de funciones del docente para que los estudiantes comprendan lo que leen; así también se tiene que impulsar el Monitoreo y Acompañamiento a la práctica docente para que el docente desarrolle sesiones de aprendizaje con metodología actual, de igual manera se va a concientizar al docente para planificar y ejecutar sesiones de aprendizaje de Comunicación en Comprensión lectora, para que aplique los procesos didácticos en correspondencia con la competencia de comprensión de textos escritos., así mismo se debe promover el apoyo de los padres de familia para que los estudiantes eleven sus expectativas por el aprendizaje; finalmente se debe concientizar al docente para mejorar el escaso manejo de la disciplina en el aula, para mejorar la convivencia como condición importante en el logro de los aprendizajes

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
“Nivel insatisfactorio de aprendizajes en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, en los estudiantes del V ciclo de educación básica regular de la Institución Educativa N° 80526, distrito de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco, UGEL de Chuco – La Libertad”.	Resultados cuantitativos: Respecto a sus funciones docentes se ha encontrado que el docente, en un 76% no cumple su función de forma profesional, lo que supone concientizar a dicho docente para mejorar su labor educativa a través de los trabajos colegiados. Estas actividades tienen que ver con los procesos de gestión centrados en el desarrollo pedagógico y convivencia escolar para fortalecer el desempeño docente. Esto se debe a que el docente no se siente comprometido con su tarea docente. En cuanto a la planificación y desarrollo de sesiones de aprendizaje en Comunicación en lo relacionado a la comprensión lectora, como parte del desarrollo de los procesos didácticos se ha visto que el docente en un 60% tiene serias dificultades para ello, desconociendo los procedimientos adecuados lo que repercute directamente en el aprendizaje de sus estudiantes, que no comprenden lo que leen. Esto se debe a que el docente no recibe capacitación y fortalecimiento de sus debilidades pedagógicas. En lo que se refiere a la disciplina en el aula, se ha podido comprobar que el docente descuida el cumplimiento de las normas de convivencia; asimismo, no maneja en un 60% los mecanismos de control positivo de los comportamientos de los estudiantes, lo que genera desorden e indisciplina y dificultad para trabajar en equipo esto se debe a la falta de conocimiento del manejo de la convivencia en el aula lo que va a permitir tener estudiantes desmotivados para el aprendizaje en el aula.	Fortalecer el desempeño docente. Fortalecer el desempeño docente. Gestionar la convivencia escolar y la participación.	Acompañamiento y monitoreo a la Práctica Pedagógica en la IE (Compromiso 4) Progreso anual de aprendizaje de todas y todos los estudiantes. Gestión de la convivencia escolar en la IE (Compromiso 5)	Dominio 2, Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la Práctica Pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. (Ministerio de Educación, 2015) Dominio 1, Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos. (Ministerio de Educación, 2015) Dominio 1, Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. (Ministerio de Educación, 2015)

	Resultados cualitativos: Como resultado de la aplicación de un cuestionario, el docente considera que desconoce del plan de acompañamiento y monitoreo de la práctica docente. De acuerdo a la R.S.G. 008 del Ministerio de Educación la IE debe contar con un plan de monitoreo y evaluación consensuado con la comunidad educativa. Ministerio de Educación la R.S.G. N° 008 (2016). Así mismo consideran que han sido visitados esporádicamente el director pero que no se ha realizado acciones que le hayan ayudado a fortalecer su Práctica Pedagógica. Se tiene que elaborar y ejecutar el Plan de monitoreo donde se va a recoger las evidencias del trabajo del docente. Estas alternativas se asocian con el proceso de gestión referido a la dirección y liderazgo: evaluar la Gestión Escolar. De acuerdo a lo que señala el Ministerio de Educación “El monitoreo es 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, p. 50) Los padres de familia son indiferentes con las labores escolares de sus hijos ya que ellos se dedican más a sus tareas agrícolas y de sus hogares manifestándose ello en estudiantes poco motivados para realizar sus actividades escolares dentro y fuera del aula y con poco nivel de aprendizaje, por lo que se está planteando realizar programas de sensibilización como escuela de padres para concientizar y brindar el apoyo a sus hijos en las tareas escolares. (Canales, 2013)	Fortalecer el desempeño docente. Promueve la participación de la comunidad educativa.	Acompañamiento y monitoreo a la Práctica Pedagógica en la IE (Compromiso 4) Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE (Compromiso 1)	Dominio 2, 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. (Ministerio de Educación, 2015) Dominio 1, Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. (Ministerio de Educación, 2015)
--	---	---	---	---

Figura 2: Análisis del resultado del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol como Líder Pedagógico se caracteriza según las dimensiones de Liderazgo propuestas por Robinson, citada en el Módulo Introductorio (Ministerio de Educación, 2016). La primera es el “Establecimiento de metas y expectativas”, en relación a esta dimensión y al problema priorizado se pretende revisar y actualizar los documentos de gestión de la IE como son: PEI, PCIE, PAT, RI. Con metas claras y precisas; por la demanda de actualización de la gestión institucional y el constante cambio curricular, será posible contar con un sistema ordenado y eficaz de gestión documentaria, lo que conllevará a tener una direccionalidad más organizada y mejores logros de gestión.

Para la dimensión “**Obtención de recursos en forma estratégica.**” se plantea capacitar a los docentes en el uso de material y recursos educativos, gestionar ante la UGEL la entrega oportuna de material bibliográfico, así mismo poner a disposición de docentes y estudiantes los recursos existentes en la institución educativa, esto debido a que no se vienen aprovechando los materiales y recursos a favor de los aprendizajes para promover el desarrollo de sesiones de aprendizaje significativas que aseguren el involucramiento de los estudiantes.

En la siguiente dimensión: “**Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo**” se propone, para mejorar la labor docente, la organización, implementación y fortalecimiento del MAE, a través del trabajo colegiado y círculos de interaprendizaje. Porque es necesario contar con espacios de fortalecimiento de las capacidades docentes, para transformar las prácticas pedagógicas rutinarias a partir de la reflexión crítica de su propio quehacer educativo.

En la cuarta dimensión “**Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente**”, considerando el problema priorizado, se propone fortalecer a la Comunidad Profesional de Aprendizaje (CPA) y organizar grupos de inter aprendizaje y/o reuniones colegiadas promoviendo la auto capacitación donde todos los docentes apunten a una misma programación, en donde se manifieste el grado de complejidad de cada grado pero de modo progresivo, donde se va a tener la mejora de la práctica docente y buenos logros de aprendizaje en los estudiantes.

Finalmente en la dimensión “**Aseguramiento de entorno ordenado y de apoyo**” se propone capitalizar las fortalezas y oportunidades tales como la gestión del

clima escolar democrático institucional sobre todo con los padres de familia donde se tenga relaciones interpersonales óptimas en la IE. Esta acción será evidenciada a través de la asistencia puntual a las reuniones convocadas, padres participativos y motivados e interesados en la educación de sus hijos, acuerdos consensuados y estudiantes con tareas realizadas con el apoyo de los padres, lo que conllevará a la participación activa de los padres de familia en actividades de extensión en casa para lograr mejores aprendizajes.

.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
1.- Establecimiento de metas y expectativas.	Revisar y actualizar los documentos de gestión de la IE como son: PEI, PCIE, PAT, RI.	Por la demanda de actualización de la gestión institucional y el constante cambio curricular, será posible contar con un sistema ordenado y eficaz de gestión documentaria, lo que conllevará a tener una direccionalidad más organizada.
2.- Obtención de recursos en forma estratégica.	Desplegar una gestión eficaz y eficiente de los recursos educativos, poniendo en práctica la capacidad en Gestión Escolar y priorizando los recursos educativos. Esto implica que el docente realice el desarrollo de sesiones de aprendizaje con uso de material didáctico con recursos de la zona para así mejorar los logros de aprendizaje de los estudiantes.	Por la ausencia de material concreto en el área Comunicación, para evidenciar a través del aula organizada materiales en las producciones de los estudiantes, con organización de las bibliotecas a nivel de aula y estudiantes que exponen sus trabajos en murales, lo que hará que se incremente el uso de los textos y cuadernos de autoaprendizaje en la planificación y desarrollo de las sesiones de aprendizaje y lograr que los estudiantes lean y comprendan.
3.- Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo,	Para mejorar la labor del docente y promover los aprendizajes de los estudiantes debe tenerse en cuenta la Organización, implementación y fortalecimiento del MAE.	Porque aún existen dificultades en las acciones pedagógicas del docente, se espera asistirle en el conocimiento del enfoque del área y procesos didácticos, que planifiquen y desarrollen sesiones de aprendizaje de acuerdo al enfoque del área y los niños lean y comprendan lo que leen. Se evidenciará con la concreción, selección y uso adecuado de estrategias de aprendizaje en el área de Comunicación.
4.- Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente,	Fortalecer la conformación de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje (CPA) para lograr la sensibilización al docente por cumplir su función profesional en forma colegiada. Para lo cual el directivo debe aplicar algunas estrategias como estimular la labor pedagógica integrada.	Porque es necesario realizar una planificación colegiada, donde todos los docentes apunten a una misma programación, en donde se va a tener presente el grado de complejidad de cada grado, donde se va a tener la mejora de la práctica docente y buenos logros de aprendizaje en los estudiantes.
5.- Aseguramiento de entorno ordenado y de apoyo,	Se plantea promover la adecuada convivencia escolar con relaciones interpersonales óptimas entre los padres de familia y la IE,	Para apoyar a las actividades educativas de sus hijos en casa. Será evidenciada a través de la asistencia puntual a las reuniones convocadas, padres participativos y motivados e interesados en la educación de sus hijos, acuerdos consensuados y estudiantes con tareas realizadas con el apoyo de los padres, lo que conllevará a la participación activa de los padres de familia en actividades de extensión en casa para lograr mejores aprendizajes.

Figura 3: Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: **“Nivel insatisfactorio de aprendizajes en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, en los estudiantes del V ciclo de educación básica regular de la Institución Educativa N° 80526, distrito de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco, Ugel de Santiago de Chuco.** Se ha determinado como alternativa más adecuada y necesaria, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Pedagógica al docente de la Institución Educativa. La cual se ha realizado considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generando cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica docente propiamente dicha.

Considerando el protagonismo del Líder Pedagógico, se propone el presente plan de MAE que responde a las demandas y necesidades del docente en el área de Comunicación. El contexto que rodea a la IE, el caserío de Conra, distrito de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco, es una zona dedicada a la agricultura y ganadería. Por ser un lugar ubicado en la zona rural, viene presentando una serie de problemas sociales como, consumo de coca y de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, etc. Así mismo en la zona existen potencialidades territoriales como tierras fértiles para la agricultura, también se cuenta con algunas parcelas de terreno con pastos que les va a permitir a los pobladores criar animales, como también se cuenta con algunos dos talleres de artesanía dedicados a elaborar tejas, en la IE se cuenta con el servicio de internet, en la comunidad también se cuenta con servicio de telefonía móvil lo que va a permitir a los pobladores a tener una comunicación más rápida. Este contexto servirá como cantera de situaciones significativas para las diferentes experiencias de aprendizaje de los estudiantes que se orientaran a los tratamientos educativos de los problemas en situaciones reales con el desarrollo de sesiones de lectura al respecto.

Como Líder Pedagógico el directivo debe tener muy en cuenta que esta propuesta es parte del compromiso de gestión 4 que se refiere al Acompañamiento y Monitoreo de la Práctica Pedagógica que se relaciona con los compromisos de gestión 1 que se refiere al Progreso anual de aprendizajes de los estudiantes de la IE

de igual manera se relaciona con el compromiso de gestión N° 2 que corresponde a la Retención anual de estudiantes en la IE Así mismo guarda mucha relación con los procesos de gestión y genera valor en cada uno de ellos. Se considera el proceso que tiene que ver 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). Así mismo 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).

Conceptualmente, el Monitoreo Pedagógico consiste en el seguimiento permanente de las tareas asignadas al docente, con el objetivo de conocer el nivel de su desempeño para asesorarlo y capacitarlo según sus resultados; busca el crecimiento profesional en conformidad con los estándares institucionales y nacionales; el Monitoreo Pedagógico se evaluó en cuatro dimensiones: pedagógica, didáctica, intervención y valorativa. Morales (2014)

Para esto, se ha tenido en cuenta una experiencia exitosa sobre Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico que va a servir como referente para implementar el MAE en la IE de la dirección a cargo. Es el caso de IE N° 199 “Divina Providencia” de Abancay con el proyecto de innovación “Sistematización de la experiencia sobre Monitoreo y Acompañamiento a docentes de la Institución Educativa N° 199 Divina Providencia”. Este proyecto permitió la integración de la toda la comunidad educativa luego de haberse dado una jornada de sensibilización al respecto de la intencionalidad del Monitoreo y Acompañamiento. Se buscó fortalecer el desempeño docente de los maestros, cuyos esquemas de la acción estaban basados en un enfoque tradicional caracterizado por una actitud normativa, autoritaria y centrada en procesos administrativos, lo cual generaba la pérdida del interés y la motivación por el trabajo.

En tal sentido, se consideró al Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico muy importante para enriquecer la práctica docente y contribuir en la integración, formación y fortalecimiento de la comunidad docente. Este proceso se produjo a través del dialogo y del intercambio de experiencias y sobre la base de la observación y evaluación del trabajo en el aula, bajo un enfoque critico reflexivo y de trabajo colaborativo, asumiéndose la deconstrucción, reconstrucción y evaluación como procesos formativos. Los resultados fueron progresivos.

En este sentido es fundamental la participación de los miembros de la comunidad educativa para lograr los objetivos comunes. Esto se logrará mediante el fortalecimiento de espacios de participación activa para cada estamento institucional con una revisión y reajuste democrática del reglamento interno así también con la invitación abierta a participar en las asambleas y reuniones del CONEI impulsando la generación de un clima institucional adecuado. Las funciones de estos miembros son: del director: gestionar, coordinar, planificar y ejecutar el monitoreo, acompañamiento y evaluación a los docentes de la IE (con autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación); dentro de las funciones de los docentes tenemos: coordinar y participar en la ejecución del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la Práctica Pedagógica; también podemos mencionar las funciones de los estudiantes que consiste en participar activamente y en coordinación con los docentes en el desarrollo del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente; así mismo se puede mencionar las funciones de los padres de familia que es de coordinar y apoyar al director y docentes para la realización del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación docente, esperando mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

En un contexto formativo que supone promover en los docentes la reflexión permanente de su práctica docente, el Plan de Acción considera tres metas fundamentales que son: la meta del Monitoreo son 100% de visitas atendidas al docente de V ciclo. Dentro de la meta para el Acompañamiento se tiene 100% de visita al aula para el Acompañamiento, finalmente para la Evaluación se tiene también 100% de acciones de Evaluación. Estas metas ayudaran al logro de la visión de la institución educativa que nos propone que la IE N° 80526, del caserío de Conra, distrito y provincia de Santiago de Chuco, se propone, al año 2021 ser una Institución Educativa que brinde una educación equitativa y de calidad con docentes innovadores y comprometidos en formar integralmente estudiantes líderes, democráticos y sólidos, con valores morales, que contribuyan al desarrollo de nuestra sociedad y el país.

Las actividades a desarrollar en el MAE. tenemos: para el Monitoreo se va a desarrollar Jornada de sensibilización sobre el propósito, importancia, mecanismo y características del Monitoreo en la IE también se va a tener en cuenta la Jornada de consenso, revisión y socialización de los instrumentos de Monitoreo, de igual manera se va a considerar la elaboración conjunta del cronograma de Monitoreo, como también el diagnóstico del desempeño docente en el área Comunicación, luego el

procesamiento, análisis e informe del resultado de la primera visita, como también observación en segunda visita de sesiones de aprendizaje posteriormente se hará el procesamiento, análisis e informe del resultado de la segunda visita, en seguida la observación en tercera visita de sesiones de aprendizaje, finalmente se va a realizar la observación en tercera visita de sesiones de aprendizaje. Para el Acompañamiento las actividades a desarrollar son: Jornada de sensibilización al docente, también se va a realizar la ejecución del Acompañamiento Pedagógico, por último la sistematización del Acompañamiento Pedagógico. En lo que respecta a la evaluación, las actividades a desarrollar tenemos: la elaboración de instrumentos de evaluación, luego la observación de sesiones de aprendizaje, así mismo la sistematización de resultados, del mismo modo el informe y socialización de los resultados, finalmente se va a desarrollar la retroalimentación según las necesidades del docente.

El Líder Pedagógico en esta tarea ha de tener muy en cuenta que el logro de los objetivos de la propuesta que se plantea debe de tener impacto en los aprendizajes de los estudiantes en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación para el V ciclo de educación básica regular. Por eso deberá evaluar constantemente el progreso de los estudiantes del V ciclo de la IE N° 80526 haciendo uso de instrumentos de evaluación con enfoque formativo (con autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación). Es importante que se conozca la diferencia entre el diagnóstico inicial que habla sobre los bajos niveles de aprendizaje, los desempeños de proceso y los logros que se verificarán como producto del MAE.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición de Monitoreo Pedagógico.* Sobre el concepto de Monitoreo Pedagógico se ha tenido muchas dudas debido a que no se ha tenido un conocimiento pleno, por lo que algunos autores nos dan una idea clara de lo que es Monitoreo Pedagógico, así tenemos lo que nos confirma el Ministerio de Educación:

El Monitoreo Pedagógico es el proceso de seguimiento sistemático para comprobar la efectividad y eficiencia de la realización de los procesos y productos pedagógicos donde se va a identificar los logros y dificultades y así tener en cuenta las medidas correctivas a fin de lograr los resultados deseados. En el marco de la enseñanza-aprendizaje, el Monitoreo es el recojo y análisis de información que permite la toma de decisiones adecuadas para mejorar la práctica docente y con ello elevar los aprendizajes de los estudiantes (Ministerio de Educación, 2014, p. 35).

Por lo que se puede concluir que el monitoreo pedagógico es el recojo de evidencias en el lugar de los hechos sobre la Práctica Pedagógica que realiza el docente en mejora de los logros de aprendizaje de los estudiantes, todo esto enmarcado en el MBDD.

5.1.1.1.2. *Estrategias de Monitoreo.* Existen diversas estrategias de Monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo que se pueden considerar para mejorar la práctica docente, tenemos:

a) Visita al aula. Es el proceso de observación y recojo de evidencias para luego realizar la asesoría con la finalidad de establecer compromisos en relación a los propósitos que se tienen previstos para poder identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente e intervenir proporcionando 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).

b) Autogestión. Como su nombre lo indica es el propio docente quien realiza la evaluación de su desempeño dentro del aula según los indicadores propuestos para determinar el nivel de logro o los que le falta mejorar para el logro de una buena Práctica Pedagógica, pero esto no sería una buena alternativa ya que hay algunos docentes que no son conscientes en su propia evaluación de su desempeño dentro del aula, lo que no se tendría con certeza lo que el docente necesita mejorar en su labor.

5.1.1.1.3. Instrumentos de Monitoreo sobre la Práctica Docente en comprensión lectora. Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

a) Cuaderno de campo. Es un block de notas en el que se anotan de manera detallada las evidencias que realiza el docente durante la visita al aula, aquí se van a detallar el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, también se van a registrar las relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo, estas anotaciones van a servir como referentes de la manera que el docente se desenvuelve dentro de su Práctica Pedagógica y así el director va a tomar en cuenta para realizar el Acompañamiento Pedagógico.

b) Ficha de observación. Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. En la ficha se van a registrar los aspectos que a continuación se detallan: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión lectora, uso de los procesos didácticos del área de Comunicación en la competencia de comprensión lectora, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula.

5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico.

5.1.1.2.1. Definición de Acompañamiento Pedagógico. Sobre Acompañamiento Pedagógico también habido desconocimiento sobre el concepto y cómo se debe de ejecutar para que se brinde un asesoramiento sobre la mejora la práctica docente, pero de acuerdo a los estudiosos nos dan una idea clara de lo que es el acompañamiento pedagógico, Rodríguez-Molina (2011) define al Acompañamiento Pedagógico como:

Una estrategia que consiste en brindar soporte técnico y afectivo para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El Acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la reflexión del maestro sobre su Práctica Pedagógica y de gestión de la escuela. (Rodríguez Molina, 2011, p. 52)

Se puede concluir que el Acompañamiento es una estrategia, que busca la mejora continua de la Práctica Pedagógica del docente mediante la reflexión y el fortalecimiento de sus capacidades pedagógicas, en la que se ofrece asesoría técnica, especializada, continua, interactiva y respetuosa orientada a la mejora del desempeño profesional y la calidad de la enseñanza.

5.1.1.2.2. Estrategias de Acompañamiento Pedagógico. Según el Ministerio de Educación (2012) dentro de las estrategias de Acompañamiento tenemos:

a) Visita al aula. Permite la observación directa de la Práctica Pedagógica cuya finalidad es de identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente y prestar ayuda pedagógica al desempeño docente.

b) Círculos de inter-aprendizaje. Favorece la socialización, valoración a través de espacios de discusión y reflexión de la construcción de propuestas de innovación pedagógica e investigación acción en aula de las prácticas docentes exitosas.

c) Observación entre pares. Favorece la reflexión de los saberes pedagógicos, a partir de una interacción basada en la confianza, respeto y el aporte mutuo, en situaciones auténticas de la Práctica Pedagógica.

d) Pasantías. Esta actividad consiste en la observación del buen desempeño de un docente por otro docente que tiene dificultades en el mismo desempeño, donde se va a observar utilización de estrategias, las fortalezas que presenta el docente observado para la mejora de la práctica docente.

e) Jornadas de autoformación docente. Que tiene como finalidad fortalecer las capacidades y competencias de los docentes, como respuesta a las necesidades de aprendizaje docente.

f) Comunicación virtual, permite el uso de la tecnología de la información y la comunicación para el acompañamiento a la Práctica Pedagógica de personas e instituciones. Facilita el intercambio sobre la Práctica Pedagógica con diversas personas al mismo tiempo.

g) Sistematización de la práctica, En el proceso de Acompañamiento forma un espacio que reúne las condiciones para que los acompañados se apropien de una estrategia.

h) Talleres de seguimiento, focaliza los aspectos de la práctica educativa o institucional que requieren mejora, asimismo propone otras posibilidades de hacer una confrontación de las propias experiencias con una práctica educativa que sea de calidad, bajo el liderazgo de un experto que participe dentro del taller.

i) Aulas abiertas. Tiene como propósito sensibilizar a las familias y la comunidad sobre la importancia de su participación en la enseñanza para mejorar el aprendizaje.

Las estrategias empleadas por el Acompañamiento Pedagógico permiten superar las dificultades de la Práctica Pedagógica en diferentes espacios en la que se da oportunidad la participación de los actores educativos para mejorar los aprendizajes ya que cada uno de ellos asume responsabilidad en el desarrollo de las capacidades de los estudiantes.

5.1.1.3. Evaluación Pedagógica.

5.1.1.3.1. Definición de Evaluación. La Evaluación de Desempeño Docente busca mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes en el aula en beneficio de los estudiantes atendidos por el sistema educativo público; por ello, su principal característica es que tiene carácter formativo. Según el Ministerio de Educación:

La Evaluación del Desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados (lo que las personas son, hacen y logran). Es importante resaltar que se trata de un proceso sistemático y periódico, se establece anticipadamente lo que se va a evaluar y de qué manera se va a realizar y se limita a un periodo de tiempo, que normalmente es anual o semestral. Al sistematizar la evaluación se establecen unas normas estándar para todos los evaluadores de forma que disminuye el riesgo de que la evaluación esté influida por los prejuicios y las percepciones personales de éstos (Ministerio de Educación 2016, p.57).

Se puede concluir que la evaluación es una actividad que tiene el propósito de fortalecer las competencias de los docentes a partir de la identificación de las fortalezas y debilidades que forman parte de la tarea docente coadyuvando a la mejora de los aprendizajes y a elevar la calidad de la institución educativa en su

conjunto, siendo necesario para ello contar con un plan que brinde los lineamientos de ayuda a cumplir con esta finalidad evitando la improvisación.

5.1.1.3.2. Instrumentos de Evaluación. La Evaluación se realiza a partir de evidencias, considerando métodos e instrumentos, los cuales también consideran la aplicación de procedimientos en una observación de clase, lo que se recomienda es la observación donde el director va a recabar las evidencias que sean necesarias en el desempeño del docente. Está comprobada que la observación es una estrategia científica que va a permitir cuantificar la conducta del docente en el momento de la Práctica Pedagógica, también la observación va a determinar las acciones, pero se puede decir que es una herramienta que limita poder comprender los pensamientos y sentimientos del docente observado. En el desempeño docente se puede destacar tres tipos de instrumentos:

a) Lista de control. Considera un listado de preguntas que hacen referencias a características de diferentes categorías a observar sobre las cuales el director tendrá que marcar se observan dentro del desarrollo de la sesión de aprendizaje. Consiste en una serie de ítems referidos a características, realizaciones y actividades que requieren que el observador indique simplemente si se realizó o no una conducta, si una determinada característica aparece o no en la actuación observada

b) Escala de Observación. Permite el registro sistemático de una serie de rasgos o características a observar en los docentes. Consisten en una serie de categorías ante cada una de las cuales el observador debe emitir un juicio, indicando el grado en el cual se haya presente una característica en la actuación del alumno o la frecuencia con que ocurre determinada conducta. La escala exige una evaluación cualitativa de determinados aspectos de una actividad o producto, vistos en forma parcial o en conjunto.

c) Código de categorías. Permite asignar lo que se observa a un sistema de categorías que pueden clasificarse y permite diferenciar qué conductas son relevantes para nuestros problemas de estudio.

5.1.2 Área Comunicación.

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación. El desarrollo curricular del área está sustentado en el enfoque Comunicativo Textual de Enseñanza de la Lengua. Este enfoque orienta cómo desarrollar las capacidades del área. El enfoque que sustenta el desarrollo de las competencias en el área de Comunicación en el marco teórico y

metodológico que orienta el proceso de enseñanza y aprendizaje del área corresponde al enfoque comunicativo.

Según el Ministerio de Educación (2016a) el enfoque comunicativo desarrolla competencias comunicativas a partir de usos y prácticas sociales del lenguaje, situados en contextos socioculturales diferentes: Es comunicativo, porque se inicia con el uso de lenguaje para comunicarse con otros, el ser humano desde su nacimiento se comunica en diferentes formas. En estas interacciones, el lenguaje se usa de diferentes formas para construir sentidos y apropiarse progresivamente de este. Enfatiza lo sociocultural, porque estos usos y prácticas del lenguaje se sitúan en contextos sociales y culturales específicos.

Los lenguajes orales y escritos adoptan características propias en cada uno de esos contextos y generan identidades individuales y colectivas. Por eso se debe 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 Perú pluricultural, donde se hablan 47 lenguas originarias, además del castellano. 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. Competencias. En el exigente mundo globalizado en la que vivimos, los estudiantes deben de desarrollar sus competencias para que en el lugar que les corresponda vivir solucionen sus problemas de manera eficaz y eficientemente. Según el Ministerio de Educación (2016a) la competencia se define como la facultad que tiene una persona de combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético. Ser competente supone comprender la situación que se debe afrontar y evaluar las posibilidades que se tiene para resolverla. Esto significa, identificar los conocimientos y habilidades que uno posee o que están disponibles en el entorno, analizar las combinaciones más pertinentes a la situación y al propósito, para luego tomar decisiones; y ejecutar o poner en práctica la combinación seleccionada.

5.1.2.2.1. Estrategias de la comprensión lectora: antes, durante y después en la lectura de textos escritos. Es importante considerar que lo determinante en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje viene a ser la ejecución de estrategias

pertinentes en los procesos didácticos de la lectura de los textos escritos que ayuden al docente a lograr mejores aprendizajes en comprensión lectora de los estudiantes promoviendo la construcción de los aprendizajes.

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

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

Durante la lectura. Según Solé (2009) se deben valorar especialmente la importancia de la adecuación del vocabulario del texto a la competencia semántica del estudiante. Para ello han de enseñarse unas habilidades imprescindibles con el fin de comprender el significado de las palabras; las claves contextuales, el análisis estructural y el uso del diccionario. La primera de ellas, las claves contextuales son aquellas en el lector se apoya para comprender el significado de una palabra que le es familiar. Las claves contextuales que suelen aparecer en las lecturas son de cuatro tipos: definición directa, yuxtaposición, sinónimos o antónimos y frases adyacentes. Esto nos da a entender que en esta etapa el lector encuentra el significado de las palabras a partir del texto, se apropia de conceptos y términos claves de la lectura.

Según Tineo (2010) la comprensión a la que durante la lectura arriba el lector se deriva de sus experiencias acumuladas, experiencias que entran en juego a medida

que decodifica o comprende las palabras, frases, párrafos e ideas del autor. En este proceso de comprender, el lector relaciona la información que el autor le presenta con la información adquirida en su contexto; este proceso de relacionar la información nueva con la antigua es, el proceso de comprensión. Es decir, que en esta fase son fundamentales los saberes previos del lector para la información que nos da el autor en el texto.

Después de la lectura, según Solé (2009), el desarrollo de determinadas actividades una vez finalizada la lectura permite verificar el grado de comprensión lectora logrado por el estudiante. Esta habilidad recibe el nombre de regulación. Para que los alumnos aprendan a regular su comprensión son imprescindibles cuatro tipos de actividades: resumir, clarificar, resolver los problemas que afecten a la comprensión – y formular preguntas sobre el texto. Esto quiere decir que en esta última fase se debe de hacer reflexionar al lector, que elabore organizadores gráficos, resúmenes, escenificaciones y debates.

5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar competencias. Los materiales didácticos, son una de las herramientas más importantes en la labor docente, ya que al inducir al niño a crear sus propios conocimientos mediante el manejo y manipulación de materiales concretos y confrontar las problemáticas con las actividades cotidianas que ellos realizan, ayudarán a que se apropien de conocimientos, conceptos y consoliden sus aprendizajes, ayudando a que estos sean significativos en cada estudiante. Como docentes frente al grupo, es de suma importancia conocer y analizar qué clase de estudiantes tenemos en el grupo, y en que medio se encuentra la comunidad en la que estos se desenvuelven, para poder elegir los materiales correspondientes y adaptar la clase al interés común de los alumnos, buscando siempre que cada material cumpla con un propósito establecido.

Para el Ministerio de Educación (2015a) los medios o recursos didácticos engloban todo el material didáctico al servicio de la enseñanza y son elementos esenciales en el proceso de transmisión de conocimientos del profesor al estudiante. El modo de presentar la información es fundamental para su asimilación por el receptor. Los medios o recursos didácticos constituyen una la serie de recursos utilizados para favorecer el proceso de Enseñanza-Aprendizaje. Debemos tener en cuenta que cualquier material puede utilizarse, en determinadas circunstancias, como recurso para facilitar procesos de enseñanza y aprendizaje (por ejemplo, con unas semillas podemos trabajar las nociones de mayor y menor). Es decir, que los

materiales educativos ya sean estructurados y no estructurados ayudan a construir los aprendizajes y es de suma importancia que los docentes conozcan el ritmo y estilo de aprendizaje de sus alumnos, así como sus intereses y necesidades ya que todos los niños y niñas tienen características diferentes, ni todos los grupos aunque sean del mismo grado aprenden de la misma manera; de ahí la necesidad de saber qué tipos de materiales y estrategias didácticas se utilizaran para que los contenidos que el docente trabaje con sus estudiantes puedan ser aprendidos y asimilados.

5.1.2.2.3. *Planificación de sesiones de aprendizaje.* La tarea de planificar una sesión de aprendizaje puede ser pensada como el diseño o la composición de una estrategia comunicacional que abra oportunidades para que cada alumno pueda aprender los saberes que queremos enseñarle. Esta estrategia comunicacional facilita para el alumno la comprensión de nuestras acciones e intenciones al frente del área, de manera que pueda involucrarse y participar activamente en su proceso de aprendizaje. En el proceso de selección de los contenidos intervienen el conocimiento disciplinar que tenga el docente y sus criterios y los de la institución en la que enseña para decidir qué saberes se enseñarán, desde qué perspectiva, con qué intensidad, etc.

Así, al planificar, creamos un escenario con su ambientación, escenografía, etc., en el que ocurrirán acciones de las que participaremos con nuestros alumnos, y que se desarrollarán utilizando los diferentes lenguajes voces, textos, imágenes, etc. que elijamos. Por ejemplo, componer una rica estrategia comunicacional para nuestra clase, enseñar con múltiples recursos elegidos especialmente para favorecer la diversidad, sumar lenguajes y códigos diferentes a la clase, y reflexionar con los estudiantes sobre estos aspectos, es también una manera de ayudarlos a desarrollar las nuevas competencias lectoras que les exigen estos tiempos.

Las diferentes evaluaciones de desempeño docente, dejó entrever que, un porcentaje considerable de las capacidades establecidas en el currículo no son desarrolladas en el aula, lo cual afecta las oportunidades de aprendizaje de los alumnos; además que las capacidades más desarrolladas suelen ser las trabajadas de manera operativa, es decir, mediante tareas de baja demanda cognitiva. Numerosas instituciones educativas no son ajenas a dicha situación, como así queda evidenciado en el Monitoreo, Acompañamiento, observándose en la Práctica Pedagógica las situaciones de aprendizaje que se desarrollan en el área de Comunicación del Nivel Primaria, los cuales se conducen de manera rutinaria, improductiva, sin objetivos pedagógicos claros.

5.1.2.2.4. Estrategias que favorecen el clima escolar en el desarrollo de la sesión de Comunicación. El concepto de clima escolar se utiliza en educación, principalmente, a partir de los estudios sobre eficacia escolar. Desde esta línea, diversos estudios muestran consistentemente su importancia para favorecer los aprendizajes de los estudiantes por lo que es fundamental gestionar un clima favorable utilizando estrategias pertinentes de acuerdo a las necesidades identificadas en el aula o en la Institución Educativa.

En el caso de Latinoamérica de acuerdo a las investigaciones el clima escolar es el factor asociado a los aprendizajes que tiene con mayor incidencia en los estudiantes. Hay que destacar que la importancia del clima escolar para favorecer los aprendizajes no se limita a áreas como la Matemática, la comprensión de textos o las ciencias naturales. Existe también evidencia respecto de la importancia del clima escolar para favorecer el desarrollo moral de los estudiantes. (Nucci, 2015).

El concepto de clima escolar tiene antecedentes en la noción de clima organizacional propia del entorno laboral. Es importante tener en cuenta estos antecedentes, pues, por ejemplo, si bien la escuela es también una organización laboral, pues allí trabajan personas adultas, esto no define su especificidad, sino más bien el hecho de ser una comunidad educativa al servicio de la formación y bienestar integral de los estudiantes. Algunos autores centran la noción de clima escolar en la percepción que tienen los sujetos acerca de las relaciones interpersonales que se establecen en la escuela. Sin embargo, con clima escolar se suele aludir también a la percepción de diversas dimensiones de la vida escolar, como las relaciones interpersonales, la enseñanza y el aprendizaje, el sentido de seguridad, el ambiente de la institución (conexión y compromiso con la escuela, así como el entorno físico, los recursos y suministros) y los procesos de mejora (Ministerio de Educación, 2016a).

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Sistematización de la experiencia sobre Monitoreo y Acompañamiento a docentes de la Institución Educativa N° 199 Divina Providencia, Abancay”, se realizó en la región Apurímac.

El propósito de la experiencia fue explicitar el desarrollo de la estrategia de monitoreo y acompañamiento en zonas rurales así como entender los procesos inmersos en la experiencia, para mejorar la práctica docente, identificar las dificultades y los aciertos que permitieron el logro de los objetivos propuestos en el Plan de Monitoreo y Acompañamiento, así como establecer los aportes de esta experiencia en la formulación de un sistema de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico pertinente desde la actuación de los docentes como comunidad profesional.

La experiencia se organizó en cuatro fases. La primera estuvo relacionada a la organización del equipo de Acompañamiento, la segunda a la elaboración del plan de Monitoreo y Acompañamiento para docentes de instituciones educativas unidocentes y multigrados; la tercera fase se desarrolló en dos momentos: la ejecución del Plan de Monitoreo y Acompañamiento y, el Monitoreo a docentes en aula. La cuarta fase está referida a la evaluación de los resultados del plan antes mencionado.

Entre las conclusiones vertidas se menciona que, es importante involucrar a los docentes desde el inicio de las acciones; debe darse una comunicación permanente hacia los docentes monitoreados para que asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora. Además también se destacó que los especialistas de DRE, UGEL y REL/REI no solo manejen el discurso acerca de monitoreo y acompañamiento, sino que clarifiquen su función y rol frente al proceso de acompañamiento pedagógico. Finalmente, se explicó la importancia de la implementación de un Plan de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico y que este forme parte de un Programa de Formación Docente Continua.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general.

Fortalecer la Práctica Pedagógica, docente, la motivación y el compromiso para la mejora de la comprensión lectora de los estudiantes del V ciclo, mediante la implementación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación en respuesta a las necesidades e intereses de la IE N° 80526 del caserío de Conra, distrito y provincia de Santiago de Chuco. UGEL Santiago de Chuco.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica docente en el área Comunicación a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre la metodología, los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula
- Acompañar la práctica docente brindando soporte técnico y afectivo al docente en el área Comunicación mediante una intervención personalizada ejerciendo Liderazgo Pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en la enseñanza de la comprensión lectora.
- Evaluar la Práctica Pedagógica docente a partir de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las capacidades pedagógicas en el área correspondiente.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la fortalecimiento del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Pedagógica del docente del V ciclo en el área Comunicación; por medio la ejecución de actividades diversas organizadas, en un plan cuyo propósito es el mejoramiento de la práctica docente, la motivación y el compromiso para lograr niveles satisfactorios en la comprensión

lectora. Esto se ejecutará principalmente a través de visitas al aula para registrar valiosa información del proceso pedagógico y didáctico del área Comunicación así mismo de la convivencia en el aula. Del análisis y valoración de las evidencias recogidas en el Monitoreo, se ejecutará el Acompañamiento por parte del Director para mejorar los desempeños docentes y consecuentemente la mejora de los aprendizajes en los estudiantes en comprensión lectora.

A continuación se presenta la matriz del Plan de Acción, en la cual se consideran los indicadores, metas, así mismo también las estrategias, luego las actividades, responsable y finalmente el cronograma que guardan relación con los objetivos específicos de la presente propuesta. Es aquí que todas estas actividades va a mejorar la mejora de la práctica docente, el compromiso del docente a mejorar su labor pedagógica lo cual va a permitir elevar los aprendizajes de los estudiantes del V Ciclo en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación, así mismo se va a concientizar al padre de familia para el apoyo a sus hijos en las actividades escolares y mejorar el clima institucional.

A continuación se presenta la Matriz del Plan de Acción.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Fortalecimiento de la Práctica Pedagógica, la motivación y el compromiso para la mejora de la comprensión lectora de los estudiantes del V ciclo, mediante la implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación en respuesta a las necesidades e intereses de la IE N° 80526 del caserío de Conra, distrito de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco. UGEL Santiago de Chuco.	1. Monitorear la práctica docente en el área Comunicación a través de visitas de observación al aula para recoger sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información sobre los procesos pedagógicos y didácticos y convivencia en el aula.	100% de visitas atendidas al docente de V ciclo.	-Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre el propósito, importancia, mecanismo y características del monitoreo en la IE.	Director	x											
					1.2 Jornada de consenso, revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Director	x	x										
					1.3 Elaboración conjunta del cronograma de Monitoreo.	Director		x										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente en el área Comunicación.	Director			x									
					1.5 Procesamiento, análisis e informe del resultado de la primera visita.	Director				x								
					1.6 Observación en segunda visita de sesiones de aprendizaje.	Director				x								
					1.7 Procesamiento, análisis e informe del resultado de la segunda visita.	Director				x								
					1.8 Observación en tercera visita de sesiones de aprendizaje.	Director					x							
					1.9 Procesamiento, análisis e informe del resultado de la tercera visita.	Director					x							

2. Acompañar la práctica docente brindando soporte técnico y afectivo al docente en el área Comunicación mediante una intervención personalizada ejerciendo liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en la enseñanza de la comprensión lectora.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el acompañamiento.	100% de visita al aula para el acompañamiento.	Visita en el aula.	2.1 Jornada de sensibilización al docente.	Director		X								X	
				2.2 Ejecución del acompañamiento pedagógico.	Director			X								
				2.3 Sistematización del acompañamiento pedagógico.	Director				X							
3. Evaluar la Práctica Pedagógica docente a partir de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las capacidades pedagógicas en el área correspondiente.	Porcentaje de acciones de evaluación.	100% de acciones de evaluación.	Observación del aula.	3.1 Elaboración de instrumentos de evaluación.	Director	X										
				3.2 Observación de sesiones de aprendizaje.	Director			X			X					
				3.3 Sistematización de resultados.	Director				X							
				3.4 Informe y socialización de los resultados.	Director			X			X					
				3.5 Retroalimentación según las necesidades del docentes.	Director			X			X					

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es un recurso fundamental para asegurar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá. El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Objetivos específicos, los que están referidos al monitoreo, luego al acompañamiento y finalmente al objetivo específico sobre evaluación pedagógica.
- El siguiente componente corresponde al porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información sobre los procesos pedagógicos y didácticos y convivencia en el aula, también encontramos el porcentaje de visitas ejecutadas para el acompañamiento y por último tenemos el porcentaje de observación de clase ejecutada para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.
- En las estrategias se ha podido considerar visita al aula en el Monitoreo, así como en el acompañamiento y también en la evaluación pedagógica.
- Las actividades se han distribuido las que deben ser realizadas en el Monitoreo, de igual manera en el Acompañamiento como también en la evaluación pedagógica.
- 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 pesar de que existen brechas como: docente con dificultades en el desarrollo de la práctica docente, falta de convivencia en el aula del V ciclo, las mismas que serán superadas a través de concientización al docente para mejorar la práctica docente y también se va a mejorar la convivencia del aula a través de la realización de juegos de roles.

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

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL/ TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5					
1. Monitorear la práctica docente en el área Comunicación a través de visitas de observación al aula para recoger sobre los procesos pedagógicos y didácticos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información sobre los procesos pedagógicos y didácticos y convivencia en el aula.	-Visita al aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre el propósito, importancia, mecanismo y características del monitoreo en la IE.	Director Docente					X		- Acta de asistencia - Panel de productos.	Cuaderno de campo, ficha de monitoreo	Cuaderno, libro de actas	Ninguna	100 % de visitas realizadas
			1.2 Jornada de consenso, revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Director					X		- Acta de asistencia. -Instrumentos contextualizados.		Cuaderno, libro de actas Papel bond lapiceros	Ninguna	
			1.3 Elaboración conjunta del cronograma de Monitoreo.	Director Docente						X	- Plan de monitoreo.		Papel bond, lapiceros	Ninguna	
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente en el área Comunicación.	Director						X	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Papel bond, lapiceros	Ninguna	
			1.5 Procesamiento, análisis e informe del resultado de la primera visita.	Director						X	- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento.		Laptop, papel bond, impresora	Ninguna	
			1.6 Observación en segunda visita de sesiones de aprendizaje.	Director						X	Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Cuaderno, lapiceros	Ninguna	

			1.7 Procesamiento, análisis e informe del resultado de la segunda visita.	Director					X		- Matriz de evidencias Lista de prioridades para el acompañamiento.		Laptop, papel bond, impresora	Ninguna	100% de visitas realizadas
			1.8 Observación en tercera visita de sesiones de aprendizaje.	Director						X	Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Cuaderno, lapiceros	Ninguna	
			1.9 Procesamiento, análisis e informe del resultado de la tercera visita.	Director					X		- Matriz de evidencias Lista de prioridades para el acompañamiento.		Laptop, papel bond, impresora	Ninguna	100% de acciones de evaluación
2. Acompañar la práctica docente brindando soporte técnico y afectivo al docente en el área Comunicación mediante una intervención personalizada ejerciendo liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en la enseñanza de la comprensión lectora.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el acompañamiento.	Visita al aula	2.1 Jornada de sensibilización al docente.	Director Docente					X		- Acta de asistencia - Panel de productos.	-Informe de monitoreo -Acta de compromiso	Libro de actas	Ninguna	
			2.2 Ejecución del acompañamiento pedagógico.	Director					X		Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Papelotes plumones	Ninguna	
			2.3 Sistematización del acompañamiento pedagógico.	Director					X		-Acta de reunión -Plan de acompañamiento.		Libro de actas	Ninguna	
3. Evaluar la Práctica Pedagógica docente a partir de las evidencias	Porcentaje de acciones de evaluación.	Observación del aula.	3.1 Elaboración de instrumentos de evaluación.	Director						X	- Acta de asistencia	Lista de control Cuaderno de campo	Libro de actas	Ninguna	

recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las capacidades pedagógicas en el área correspondiente.			3.2 Observación de sesiones de aprendizaje	Director							X	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Cuaderno, lapiceros	Ninguna	
			3.3 Sistematización de resultados.	Director Docente							X	- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento		Papelotes, plumones	Ninguna	
			3.4 Informe y socialización de los resultados.	Director							X	Acta de reunión -		Laptop Papel bond, impresora	Ninguna	
			3.5 Retroalimentación según las necesidades del docente.	Director						X		- Matriz de evidencias		Laptop, papel bond, impresora	Ninguna	

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

La ejecución e implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica se hará efectivo con actividades que convocan la participación de diferentes actores de la institución educativa; así como el uso de diferentes recursos, en este sentido cabe señalar en el mismo la ocurrencia de posibles riesgos que se tendrá que afrontar y como responder a los mismos:

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área Comunicación a través de visitas de observación al aula para recoger sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.	-Rechazo por parte del docente.	-Concientizar al docente para apoyar al monitoreo que debe realizar el directivo.
Acompañar la práctica docente brindando soporte técnico y afectivo al docente en el área Comunicación mediante una intervención personalizada ejerciendo liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en la enseñanza de la comprensión lectora.	-Desatención a los estudiantes	-Consensuar con un docente para apoyar en las actividades con los estudiantes del directivo en la hora de monitoreo, acompañamiento y evaluación. -Reprogramar actividades de monitoreo, acompañamiento y evaluación docente.
Evaluar la Práctica Pedagógica docente a partir de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las capacidades pedagógicas en el área correspondiente.	-Licencias por parte del docente	

Figura 6: Riesgos y medidas adoptadas del Plan de Acción.

8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre el propósito, importancia, mecanismo y características del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por docentes	Recursos propios
1.2 Jornada de consenso, revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por docentes	Recursos propios
1.3 Elaboración conjunta del cronograma de Monitoreo.	Segunda semana de marzo	Ninguno	
1.4 Diagnóstico del desempeño docente en el área Comunicación.	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por docentes	Recursos propios
1.5 Procesamiento, análisis e informe del resultado de la primera visita	Tercera semana de abril	Ninguno	
1.6 Observación en segunda visita de sesiones de aprendizaje.	Mayo - Junio	S/ 1.00 de fotocopia por docentes	Recursos propios
1.7 Procesamiento, análisis e informe del resultado de la segunda visita	Junio	S/ 1.00 de fotocopia por docentes	Recursos propios
1.8 Observación en tercera visita de sesiones de aprendizaje.	Julio	Ninguno	
1.9 Procesamiento, análisis e informe del resultado de la tercera visita.	Julio	S/ 1.00 de fotocopia por docentes	Recursos propios
2.1 Jornada de sensibilización al docente.	Abril, Noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por docentes	Recursos propios
2.2 Ejecución del acompañamiento pedagógico.	Mayo	S/ 1.00 de fotocopia por docentes	Recursos propios
2.3 Sistematización del acompañamiento pedagógico.	Junio	S/ 1.00 de fotocopia por docentes	Recursos propios

3.1 Elaboración de instrumentos de evaluación.	Mayo	S/ 1.00 de fotocopia por docentes	Recursos propios
3.2 Observación de sesiones de aprendizaje.	Mayo, Agosto	Ninguno	
3.3 Sistematización de resultados.	Junio	S/ 1.00 de fotocopia por docentes	Recursos propios
3.4 Informe y socialización de los resultados.	Mayo, Agosto	S/ 1.00 de fotocopia por docentes	Recursos propios
3.5 Retroalimentación según las necesidades del docente.	Mayo, Agosto	S/ 1.00 de fotocopia por docentes	Recursos propios

Figura 7. Cuadro de Presupuesto de Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitieron ejecutar 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 N° 80526 de Conra.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo de nivel de comprensión lectora en los estudiantes de V ciclo de educación básica regular de la IE N° 80526 de Conra.

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

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

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

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

10. Lecciones Aprendidas

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

Elaborar un diagnóstico de la práctica pedagógica y de los aprendizajes de los estudiantes con la finalidad de identificar las necesidades existentes y poder intervenir de manera oportuna.

El docente se empodere de los conocimientos, estructura, instrumentos y propósito de la evaluación para establecer una cultura evaluativa, a fin de romper paradigmas sobre la evaluación del desempeño docente y favorecer la mejora de los aprendizajes.

La comunidad educativa participe en la construcción del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación y asumir compromisos comunes que permitan fortalecer la práctica docente, borrando la idea de que solo el directivo es el único responsable de su elaboración.

Implementar y ejecutar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación permanentemente para fortalecer la Práctica Pedagógica y elevar las metas de aprendizaje.

Referencias

- Acuña, F. (2010). *Gestión educativa*. Lima: San Marcos.
- Bustanza, Y., Roque, Z. & Quispe. (2012). *Aplicación de la estrategia “Antes, durante y después” en el desarrollo del nivel de comprensión lectora de los niños de 5 años de las Instituciones educativas iniciales N° 85, 89, 206 y 215 de Ayaviri provincia de Melgar Puno*. Universidad César Vallejo.
- Canales, C. (2013). *Escuela, comunidad y padres de familia*. Lima: San Marcos
- Ministerio de Educación. (2012). *Guía de Estrategias meta cognitivas para desarrollar el acompañamiento pedagógico*. Recuperado el 15 de Diciembre en: <http://www.minedu.gob.pe/>
- Ministerio de Educación. (2014). *Guía de estrategias para desarrollar el monitoreo pedagógico*. Recuperado el 20 de Diciembre en: <http://www.minedu.gob.pe/>
- Ministerio de Educación. (2015). *Diseño Curricular Nacional y R.M. N° 199-2015-ED*. Recuperado el 18 de Diciembre en: <http://www.minedu.gob.pe/>
- Ministerio de Educación. (2015a). *Rutas del Aprendizaje del área Comunicación*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2016). *Currículo Nacional de Educación Básica*. Recuperado el 21 de Diciembre en: <http://www.minedu.gob.pe/>
- Ministerio de Educación. (2016a). *Gestión curricular y liderazgo pedagógico*. Lima: Programa Directivos Educan.
- Ministerio de Educación. (2017). *Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica*. Lima: Programa directivos Educan.
- Morales, G. (2014). *Monitoreo y desarrollo docente*. Lima: Albatros.
- Nucci, R. (2015). *Cultura escolar en el siglo XXI*. Madrid: Paidós.
- Rodríguez – Molina, B. (2011). *Acompañamiento pedagógico. La función docente centrada en su propia mejora*. Madrid: EUBEA.
- Solé, I. (2009). *Estrategias de Lectura*. Barcelona: Editorial GRAÓ.
- Tineo, L. (2010). *Nivel de comprensión lectora en los alumnos del sexto grado de primaria de gestión educativa estatal y privada*. Universidad San Ignacio de Loyola. Escuela de Postgrado. Facultad de Educación.