

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 IV CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80977 DEL DISTRITO DE AGALLPAMPA, PROVINCIA DE OTUZCO, UGEL OTUZCO – LA LIBERTAD.

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

DE LA CRUZ ARMAS, Diva Modesta

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.....	5
2. Diagnóstico:.....	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativo.....	8
2.1.2 Resultados cualitativos	9
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y MBD directivo.....	9
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 de la Práctica Docente... ..	20
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.1.3. Instrumentos de 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. Enfoques del acompañamiento pedagógio.....	21
5.1.1.2.3. Funciones y procesos del acompañamiento pedagógico.....	22
5.1.1.2.4. Uso de estrategias de acompañamiento pedagógico.....	23
5.1.1.3 Evaluación de la práctica pedagógica.....	23
5.1.1.3.1. Definición de evaluación de la práctica pedagógica.....	23

5.1.1.3.2. Tipos de evaluación de la practica pedagógica.....	24
5.1.1.3.3. Métodos e instrumentos de evaluación de la práctica pedagógica.....	24
5.1.2 Área curricular de Comunicación.....	24
5.1.2.1. Enfoque comunicativo.....	24
5.1.2.2. Competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.....	25
5.1.2.2.1 .Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia comprende textos escritos	25
5.1.2.2.2 . Tipos de texto.....	26
5.1.2.2.3 . Niveles de comprensión lectora.....	28
5.1.2.2.4 . Planificación de sesiones de aprendizaje.....	29
5.1.2.2.5 . Material educativo.....	29
5.1.2.2.6 . Evaluación de los aprendizajes.....	29
5.1.2.3 .Estrategias para favorecer la convivencia en el aula.....	30
5.2 Experiencia Exitosa.....	31
6. Diseño de Plan de Acción	33
6.1 Objetivos.....	33
6.1.1 Objetivo general.....	33
6.1.2 Objetivos específicos.....	33
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	33
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	37
8. Presupuesto.....	41
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	42
10. Lecciones Aprendidas.....	44
Referencias.....	45

Índice de Figuras

<i>Figura 1. Árbol de problema.....</i>	<i>7</i>
<i>Figura 2. Análisis del resultados de diagnóstico.....</i>	<i>12</i>
<i>Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....</i>	<i>15</i>
<i>Figura 4. Matriz del Plan de Acción.....</i>	<i>36</i>
<i>Figura 5. Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....</i>	<i>39</i>
<i>Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.....</i>	<i>40</i>
<i>Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.....</i>	<i>41</i>

Introducción

La labor fundamental de la educación es formar ciudadanos que respondan a las expectativas del mundo globalizado y tecnológico, es decir que tengan la capacidad necesaria para poder enfrentarse a los diferentes desafíos y cambios continuos que demanda la sociedad moderna. Así mismo, dichos ciudadanos deben ser capaces de generar bienestar dejando de lado todo tipo de discriminación, exclusión y puedan contribuir al logro de una vida digna, justa y libre para todos.

El presente trabajo académico se realizó porque existe un nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación que los estudiantes del IV ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80977, distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco- La Libertad, es así que nace como una herramienta válida para poder abordar de manera conjunta y sistemática la situación problemática y que permita mejorar la gestión de los aprendizajes en la institución educativa.

Identificado el problema, se ha aplicado la metodología diagnóstica utilizando la técnica de la observación y la guía de preguntas. para la elaboración de cada instrumento se hizo una matriz, la cual contenía los objetivos, indicadores, número de ítems y tipo de preguntas y la tabla de especificaciones señalando los aspectos, indicadores, ítems, los mismos que sirvieron para recoger información valiosa para la toma de decisiones, las mismas que permitieron clarificar las alternativas de solución del problema planteado.

El trabajo académico está estructurado de la siguiente manera: En el primer acápite se establece la identificación de la problemática de los estudiantes del IV ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80977, distrito de Agallpampa - UGEL- Otuzco, así mismo contiene la caracterización del contexto socio- cultural referido a sus costumbres, creencias y formas de trabajo en la cual está inmersa la institución educativa y la formulación del problema en base al diagnóstico, logrando identificar las causas y efectos considerados en el árbol de problemas.

De igual modo en el segundo acápite, se considera el diagnóstico y el resultado de los instrumentos aplicados a partir de los cuales se obtuvieron resultados cuantitativos referidos al desempeño docente y los resultados cualitativos que se refieren al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica. En el tercer

acápite se describe la caracterización del rol como líder pedagógico, tomando como referencia las cinco dimensiones de Viviane Robinson quien detalla el accionar del líder pedagógico para fortalecer la mejora de las prácticas docentes en su relación con los aprendizajes de los estudiantes, a partir de las cuales se deben atender el problema priorizado .

En el cuarto acápite se establece el planteamiento de la alternativa de solución al problema priorizado como es el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la Práctica Pedagógica para que luego en el acápite siguiente, se presente la sustentación de la alternativa de solución priorizada, la misma que comprende el marco conceptual que vienen a ser las teorías que la sustentan El sexto acápite, se refiere al Diseño del Plan de Acción, el cual contiene los objetivos a lograr y la Matriz de Plan Acción en la que se prioriza la alternativa de solución. Así mismo en el séptimo acápite se observa el Plan de Monitoreo y Evaluación, que nos permitirá asegurar el logro de los objetivos establecidos.

En el octavo acápite se detalla el presupuesto en el que se consideran las fuentes de financiamiento para el cumplimiento del Plan de Acción, lo cual permitirá proveerlos recursos necesarios para el cumplimiento del Plan de Acción. En el noveno acápite, se describe el proceso de elaboración del Plan de Acción, en el cual se detalla información referida a cada uno de los Módulo durante la formación académica en el diplomado y segunda especialización y por último en el décimo acápite se refiere a las lecciones aprendidas, fruto del proceso formativo, para luego presentar las referencias bibliográficas consultadas para la elaboración del trabajo académico.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa

La Institución Educativa (IE) N° 80977, está situada en el Caserío de El Paraíso, comprensión del Distrito de Agallpampa, Provincia de Otuzco, Región la Libertad a unos 55 kilómetros aproximadamente de la ciudad de Otuzco. Su altitud aproximada, es de 3600 msnm. El terreno donde se sitúa dicha institución, es ligeramente accidentado con lomas, laderas y pampas. También podemos precisar que está aproximadamente a unos 200 metros de distancia en relación al margen de la pista que conduce de Trujillo al interior de la provincia de Huamachuco.

Los pobladores que conforman la comunidad rural del Caserío El Paraíso, viven en casas dispersas con infraestructura deficiente, construidas en forma empírica sin un criterio técnico. La agricultura y la ganadería son actividades principales a las cuales se dedican los pobladores del lugar, dichas actividades económicas les permiten generar ingresos mínimos para el sustento familiar, por lo que demandan que la institución forme estudiantes que desarrollen capacidades productivas y de emprendimiento, aprovechando de la mejor manera los recursos de la comunidad.

La institución educativa del caserío El Paraíso actualmente brinda el servicio a tres niveles de la EBR: En el nivel inicial se atiende a 22 estudiantes distribuidos en 3, 4 y 5 años, contando con una docente nombrada; en el nivel primaria, atienden tres docentes con una población estudiantil de 67 estudiantes distribuidos del 1° al 6° grado, conformándose así las aulas multigrado y referente al nivel secundaria, se tiene cuatro profesores nombrados y cuatro trabajan en condición de contratados los mismos que atienden 67 estudiantes. La conducción de la institución educativa está bajo la responsabilidad de la directora designada. Así mismo se cuenta con 85 padres de familia distribuidos en los tres niveles.

La IE N°. 80977 cuenta con infraestructura suficiente para los estudiantes, tiene tres pabellones y uno de ellos tiene dos piso construido recientemente de material noble y el resto está hecho de material del lugar (adobe y teja), las aulas están bien conservadas con ventilación e iluminación natural, además se tiene un ambiente para almacén, se cuenta con áreas recreativas, los servicios higiénicos corresponden al

Nivel Inicial que son compartidos con los demás niveles por lo que dichos servicios son insuficientes para brindar un buen servicio a los estudiantes.

En el contexto interno se denota el perfil del director como un agente de cambio, que lidera la institución con responsabilidad promoviendo y fortaleciendo el quehacer educativo en equipo con el personal docente, se practica el buen trato en la solución de problemas. Los docentes cumplen su labor con ciertas expectativas pero aún les cuesta asumir el verdadero compromiso con su función, sus prácticas pedagógicas tienen antecedentes del conductismo con una débil tendencia a los nuevos paradigmas. Por su parte los estudiantes asisten puntualmente, son respetuosos, pero poco expresivos y participativos. Los grupos familiares presentan bajas expectativas educacionales debido a la poca preparación intelectual que ellos tienen.

La cultura escolar poco se identifica con el aprendizaje de los estudiantes es decir es conformista, así mismo existe una falta del sentido histórico de la escuela y los propósitos a cumplir, la poca predisposición del personal docente para un trabajo en equipo, por ello se hace necesario implementar las jornadas y las comunidades de aprendizaje. El clima institucional se halla condicionado por estos aspectos, es decir se evidencia cierta resistencia al cambio, sin embargo podemos decir que existe cierto grado de respeto con los miembros integrantes de la comunidad educativa, pero que falta orientarlo hacia mejores logros de los aprendizajes en los estudiantes.

Es necesario precisar las fortalezas que tiene la IE como son el programa Qaliwarma que brinda alimentación escolar consistente en desayuno y almuerzo para los estudiantes del nivel inicial y primaria, Así mismo vale indicar que existen algunos docentes con actitudes de cambio, motivados por mejorar su práctica, otra fortaleza es la existencia de materiales educativos estructurados, estudiantes que se interesan por aprender cada día. También se observa la presencia activa de algunos padres de familia en los asuntos de la institución educativa.

Siendo el Caserío El Paraíso una comunidad agrícola ganadera existe oportunidades como microempresas que procesan leche para la elaboración de quesos y lácteos favoreciendo así la mejora del rendimiento de los estudiantes por las visitas in situ a dichas empresas, motivando así la implementación de proyectos productivos en la institución. También la Posta Médica de la comunidad es otra fortaleza que brinda atención en salud a los estudiantes de los diferentes niveles. Estas oportunidades constituyen insumos valiosos para que los estudiantes comprendan diversos textos referentes al contexto de su comunidad.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Las diferentes fuentes de información como son registros de evaluación de cada trimestre, actas de evaluación y resultados de la Evaluación Censal de los Estudiantes (ECE) del 2015 y 2016 han permitido recoger información relevante y que a partir del análisis minucioso nos ha conllevado a formular el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del IV ciclo de la Educación Básica Regular de la IE N° 80977, distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco, UGEL-Otuzco-La Libertad”.

Una de las primeras causas consideradas en este punto es la deficiente manejo de estrategias de enseñanza, esto se da por que la profesora tiene poco conocimiento del enfoque del área de Comunicación, así como también de las estrategias para desarrollar los procesos didácticos. Las afirmaciones arriba mencionadas, guardan relación con el factor de la gestión del currículo directamente con las capacidades profesionales del docente debido al poco interés y compromiso por capacitarse. Esto ocasiona la improvisación de las sesiones de aprendizaje que se caracteriza por la poca claridad en relación con los propósitos de aprendizaje a lograr, siendo las clases poco significativas y carentes de sentido. En tal sentido se propone implementar los círculos de interaprendizaje y jornadas de reflexión pedagógica.

La segunda causa está referida al escaso uso de materiales educativos por parte del docente, el factores que guardan relación con este aspecto es nuevamente la gestión del currículo específicamente con la de capacidades profesionales docentes .Situación que trae como consecuencia una enseñanza poco relacionada con el contexto y los intereses y necesidades de los estudiantes. Frente a esta situación se plantea realizar el trabajo colegiado con los docentes para superar sus dificultades.

Otra de las causas observadas, es la inadecuada implementación de la evaluación al estudiante. Vinculada con el factor de la gestión del currículo directamente con las de desarrollo de capacidades docentes, que deviene en el escaso dominio para elaborar los diversos instrumentos de evaluación que permitan recoger información relevante sobre el progreso de los estudiantes, identificar las debilidades que presentan y consecuentemente asumir las medidas correctivas. Pues esta inadecuada aplicación de la evaluación al estudiante genera una práctica rutinaria, solo para aprobar o

desaprobar estudiantes sin considerar los procesos. Las causas descritas asociadas a la evaluación serán enfrentadas con la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje donde primará el trabajo colaborativo entre docentes.

El escaso monitoreo y acompañamiento pedagógico constituye otra de las principales causas del problema enunciado líneas arriba. Esta causa está vinculada con el factor referido a la gestión del MAE directamente con la planificación del mismo. Este aspecto trae consigo que el docente brinde una enseñanza expositiva y se tenga alumnos receptores y pasivos. Frente a esta problemática se hace necesario la generación de estrategias e instrumentos y espacios de tiempo para la implementación de los procesos de monitoreo y acompañamiento pedagógico, que surja del consenso de los actores involucrados.

También otra de las causas que se ha podido observar a raíz del problema formulado es el incumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula y el factor que guarda relación con este aspecto es la gestión de normas de convivencia y medidas reguladoras. Pues este aspecto ocasiona discusiones entre estudiantes, desorden en clase. Para superar esta situación es conveniente que se le brinde el soporte pedagógico al docente a través de jornadas de reflexión pedagógica y los círculos de interaprendizaje.

Para poder superar el problema planteado, es conveniente aprovechar las fortalezas de la Institución Educativa como: Docentes con dominio en estrategias metodológicas, El Programa Qali Warma, que constituye un insumo que debe ser aprovechado para desarrollar actividades que permitan a los estudiantes leer y comprender diferentes tipos de textos relacionados a la alimentación. Así mismo se debe aprovechar los materiales estructurados que cuenta la IE N°. 80977 con lo cual se planifique y desarrolle la práctica pedagógica. También existen oportunidades como faenas agrícolas y ganaderas, microempresas procesadoras de leche cuyo producto son los quesos y lácteos favoreciendo así mejores oportunidades de aprendizaje.

A continuación, se presenta el árbol de problemas el mismo que contiene el problema priorizado como resultado del diagnóstico, así como las causas y los efectos.

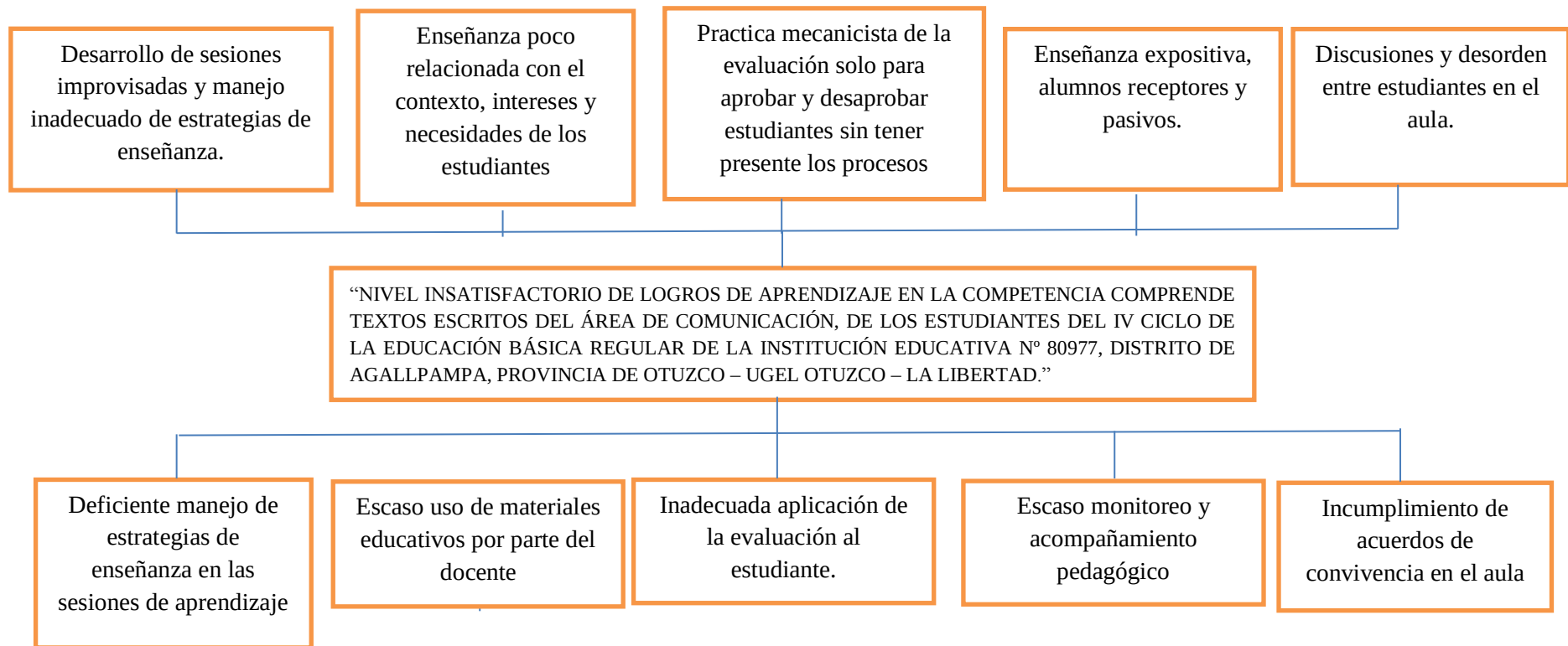


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. En lo referente al aspecto sobre planificación, podemos observar que la docente monitoreada en un 67% del total de ítems de la ficha de monitoreo aplicada se ubica en el nivel inicio. A partir de ello podemos afirmar que: la docente tiene debilidades en el manejo de estrategias de enseñanza que respondan a los intereses y necesidades de los estudiantes, además podemos deducir que dicha docente no participa en los círculos de interaprendizaje y el trabajo colegiado. Frente a estos indicadores de resultados se sugiere brindar una asesoría a la docente tomando como estrategia los círculos de interaprendizaje y jornadas de reflexión pedagógica.

En lo referente al aspecto sobre el uso de materiales y recursos educativos, se observa que la docente monitoreada en un 67% del total de ítems aplicados en la ficha de monitoreo, se encuentra en el nivel inicio. Estos resultados nos permiten afirmar que la docente tiene debilidades en el manejo de materiales educativos, no participa en los eventos de capacitación. Esta situación implica que se debe implementar el trabajo colegiado y jornadas de reflexión pedagógica con la participación activa de los docentes para superar las dificultades encontradas.

Por otro lado, en el aspecto referente a la evaluación se puede observar a la docente que en un 60% del total de ítems de la ficha de monitoreo aplicada se ubica en el nivel inicio. A partir de estos resultados observados se puede afirmar que dicha docente tiene debilidades para elaborar diferentes instrumentos de evaluación que permitan obtener datos válidos del progreso de los estudiantes. En tal sentido, es conveniente realizar los círculos de interaprendizaje en el tema de elaboración y aplicación de los instrumentos de evaluación.

Con respecto al ítem sobre la gestión de la convivencia en el aula, se evidencia que la docente monitoreada en un 67% del total de ítems aplicados en la ficha de monitoreo se ubica en el nivel de inicio. Estos resultados nos permiten afirmar que de cierto modo se maneja la convivencia en el aula, pero aún falta mejorar las relaciones horizontales, fraternas y colaborativas entre los estudiantes generando espacios de

confianza y armonía cumpliendo los acuerdos de aula,. Frente a esta situación es conveniente fortalecer el trabajo docente a través de los círculos de interaprendizaje y las jornadas de reflexión pedagógica.

2.1.2 Resultados cualitativos. Referente al monitoreo, acompañamiento y evaluación, la docente manifiesta que no se ha aplicado de manera planificada, limitando la oportunidad de brindar el soporte técnico pedagógico a la docente en los diferentes aspectos del quehacer pedagógico para mejorar los niveles de logro en la competencia comprende textos escritos de los estudiantes. En tal sentido el directivo debe implementar el Plan de Monitoreo consensuado. En tal sentido en el fascículo del Módulo 5 Minedu (2017) manifiesta que las capacidades de comprender, organizar y ejecutar procesos de monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica, desarrollando estrategias que permitan recoger evidencias de manera objetiva, mediante la aplicación de instrumentos utilizados en el proceso de monitoreo, permite que los docentes asuman la creación de una cultura centrada en los aprendizajes de los estudiantes.

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

Según el análisis de los instrumentos cuantitativos se concluye que la docente tiene dificultades en el manejo de estrategias de enseñanza, este resultado tiene relación con el proceso de gestión escolar PO02.1: referido a la programación curricular. Así mismo presenta dificultades en el uso de material educativo, el cual guarda relación con el PO02.1: relacionado con la programación curricular y el PO04.1: desarrollar sesiones de aprendizaje. Otra de las dificultades que presenta la docente está referida a la inadecuada aplicación de la evaluación de los estudiantes que guarda relación con el PO04.4: evaluar aprendizajes y por último la docente presenta dificultades en el manejo de cumplimiento de acuerdos en el aula relacionado con el PO05.1: promover la convivencia escolar y el PO05.2: prevenir y resolver conflictos.

En lo que respecta a los resultados cualitativos referidos al MAE, según la entrevista aplicada a la docente se concluye que el Plan de Monitoreo es impuesto y

solo se aplica en algunas ocasiones durante el año lectivo, así mismo manifiesta que el equipo directivo tiene dificultades para el acompañamiento pedagógico, poco conocimiento de estrategias, pero además los instrumentos de monitoreo no son socializados. Estos hallazgos se vinculan con los procesos operativos de gestión PO03.3: Realizar acompañamiento pedagógico, el PS01.2: monitorear el desempeño y rendimiento, el PSO1.3: fortalecer capacidades de los docentes.

El problema identificado también se relaciona con el compromiso 1 de gestión escolar específicamente con el progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes, también guarda relación con el compromiso 3 cumplimiento de la calendarización planificada en la IE N° 80977, aspecto que amerita reflexionar con los docentes para hacer buen uso efectivo del tiempo en el aula, estableciendo mecanismos y estrategias para recuperar las clases en caso de existir situaciones imprevistas. Otro de los compromisos que guarda relación es el compromiso 4 referido al monitoreo y acompañamiento de la practica pedagógica para fortalecer y dar soporte al docente.

Por otro lado, dicho problema se relaciona con el MBDDir, con la competencia 3 que se refiere a las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, también se relaciona con la competencia 5 que promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Así mismo comprende a la competencia 6 que vincula la gestión de la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las o los docentes.

Teniendo presente lo antes mencionado, va a permitir mejorar la práctica pedagógica del docente, para elevar el nivel de aprendizaje en la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del cuarto grado de educación primaria de la Institución Educativa N° 80977 distritos de Agallpampa, UGEL Otuzco. También es importante tener en cuenta los siguientes desafíos: mejoramiento de las estrategias de enseñanza, implementar los materiales suficientes por parte de los docentes, elaboración y aplicación de instrumentos de evaluación, Implementación del Plan de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico y por último la gestión de las normas de convivencia en el aula y medidas reguladoras.

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 implicadas?
“NIVEL INSATISFACTORIO DE APRENDIZAJE EN LA COMPETENCIA COMPRENSIÓN DE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN EN LOS ESTUDIANTES DEL CUARTO GRADO DE EDUCACIÓN PRIMARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80977, DISTRITO DE AGALLPAMPA-UGEL-OTUZCO”	En lo referente al aspecto sobre planificación, podemos observar que la docente monitoreada en un 67% del total de ítems de la ficha de monitoreo aplicada se ubica en el nivel inicio. A partir de ello podemos afirmar que: la docente tiene debilidades en el manejo de estrategias de enseñanza que respondan a los intereses y necesidades de los estudiantes, además podemos deducir que dicha docente no participa en los círculos de interaprendizaje y el trabajo colegiado. Frente a estos indicadores de resultados se sugiere brindar una asesoría a la docente tomando como estrategia los círculos de interaprendizaje y jornadas de reflexión pedagógica. En lo referente al aspecto sobre el uso de materiales y recursos educativos, se observa que la docente monitoreada en un 67% del total de ítems aplicados en la ficha de monitoreo, se encuentra en el nivel inicio. Estos resultados nos permiten afirmar que la docente tiene debilidades en el manejo de	PO: Desarrollo Pedagógico y convivencia escolar. PO2.1 Realizar la Programación Curricular. PO2.2 Programar el tiempo para el aprendizaje. PO03.1 Desarrollar el trabajo colegiado. PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje PO 05 Gestionar la convivencia escolar y la participación. PO 05.1 Promover la convivencia escolar. PO 05.2 Prevenir y resolver conflictos. PO 05.3 Promover la participación de la comunidad educativa. PO 05.4 Vincular la IE con la familia.	Compromiso 1: Progreso anual de aprendizaje de todas y todos los estudiantes. Compromiso 3: Cumplimiento de la calendarización planificada en la institución educativa.	Competencia 3. Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

	materiales educativos, no participa en los eventos de capacitación. Esta situación implica que se debe implementar el trabajo colegiado y jornadas de reflexión pedagógica con la participación activa de los docentes para superar las dificultades encontradas. Por otro lado, en el aspecto referente a la evaluación se puede observar a la docente que en un 60% del total de ítems de la ficha de monitoreo aplicada se ubica en el nivel inicio. A partir de estos resultados observados se puede afirmar que dicha docente tiene debilidades para elaborar diferentes instrumentos de evaluación que permitan obtener datos válidos del progreso de los estudiantes. En tal sentido, es conveniente realizar los círculos de interaprendizaje en el tema de elaboración y aplicación de los instrumentos de evaluación. Con respecto al ítem sobre la gestión de la convivencia en el aula, se evidencia que la docente monitoreada en un 67% del total de ítems aplicados en la ficha de monitoreo se ubica en el nivel de inicio. Estos resultados nos permiten afirmar que de cierto modo se maneja la convivencia en el aula, pero aún			
--	---	--	--	--

	falta mejorar las relaciones horizontales, fraternas y colaborativas entre los estudiantes generando espacios de confianza y armonía cumpliendo los acuerdos de aula, Frente a esta situación es conveniente fortalecer el trabajo docente a través de los círculos de interaprendizaje y las jornadas de reflexión pedagógica.			
	Resultados cualitativos: 1. Referente al monitoreo, acompañamiento y evaluación, la docente manifiesta que no se ha aplicado de manera planificada, limitando la oportunidad de brindar el soporte técnico pedagógico a la docente en los diferentes aspectos del quehacer pedagógico para mejorar los niveles de logro en la competencia comprende textos escritos de los estudiantes. En tal sentido el directivo debe implementar el Plan de Monitoreo consensuado.	PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar. PO3.3 Realizar acompañamiento pedagógico. PS: Soporte al funcionamiento escolar. PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento. PSO1.3 Fortalecer capacidades.	Compromiso 4 Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa.	Competencia 6, Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las o los docentes...

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Según los aportes de Viviane Robinson, citado en el texto del Módulo Introductorio (Minedu, 2016) que refiere las cinco dimensiones del liderazgo directivo tales como: Establecimiento de metas y expectativas, corresponde al Líder Pedagógico asumir su rol sensibilizando, consensuando y socializando las metas de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, a partir de los compromisos de gestión para la mejora de los aprendizajes. También es importante establecer con los docentes los compromisos que permitan que la mayoría de los estudiantes comprendan y expresen lo que leen. Esto resulta ser importante porque la mejora de los aprendizajes exige que la comunidad educativa llegue a acuerdos o consensos en el que se evidencien de manera objetiva el progreso de los aprendizajes.

En lo referente a la obtención y asignación de los recursos en forma estratégica, es necesario tener en cuenta que se debe asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que haya en la IE para lograr los propósitos de aprendizaje y metas pedagógicas del área de Comunicación en el enfoque comunicativo textual. Se puede asumir con los docentes involucrados, realizando inventarios de los materiales y recursos que cuenta la comunidad y otros que se pueda elaborar de acuerdo a los intereses y necesidades de aprendizaje de los estudiantes con el único propósito de mejorar la comprensión lectora.

En el punto que corresponde al planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, el líder pedagógico debe implementar las jornadas de reflexión pedagógica despertando el interés a los docentes a participar de las comunidades profesionales de aprendizaje, poniendo énfasis en el enfoque comunicativo textual, ya que es imprescindible que el docente tenga el conocimiento necesario sobre los aspectos de planificación y evaluación curricular, para que el docente mejore su quehacer pedagógico y pueda desarrollar sesiones de aprendizaje coherentes a los propósitos de aprendizaje en el tema de comprensión lectora.

Promover la participación en el aprendizaje y desarrollo docente, es otra tarea importante del directivo como un agente protagonista de cambio, promoviendo la participación activa de los grupos de interaprendizaje y de las comunidades profesionales de aprendizaje, porque brindar una enseñanza de calidad a los

estudiantes, requiere la actualización sistemática y permanente del docente y así de esta manera mejorar sus competencias pedagógicas, que redunden en logro de metas y objetivos de mejora de los aprendizajes de los estudiantes en comprensión lectora.

El Líder Pedagógico también juega papel importante para garantizar un ambiente seguro y de soporte, para que esto ocurra, se debe promover un entorno ordenado que permita tanto a docentes, estudiantes y padres de familia conocerse como parte del proceso de aprendizaje, generar identidad con la institución educativa permitiendo que el docente se sienta valorado y seguro, porque un docente respaldado y valorado por parte del directivo y de su entorno puede mejorar su trabajo enfocándose de lleno en la enseñanza y los estudiantes en el aprendizaje, vinculando al padre de familia propiciando de esta manera un buen clima institucional.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
1.- Establecimiento de metas y expectativas	Sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación de la IE de El Paraíso en base a los compromisos de gestión de la mejora de los aprendizajes. Establecer con los docentes los compromisos que permitan que el 98% de los estudiantes logren expresarse y comprender lo que leen, y el 1.5% se ubiquen en el nivel de logro previsto	Porque la mejora de los aprendizajes exige que la comunidad educativa llegue a acuerdos o consensos en el que se evidencia dichos aprendizajes, respecto al año anterior. Para mejorar la comprensión lectora en los estudiantes de la institución educativa.
2.-Obtención y asignación de los recursos en forma estratégica	Asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que haya en la IE para lograr los propósitos de aprendizaje y metas pedagógicas del área de Comunicación en el enfoque comunicativo textual.	Porque es necesario que el docente conozca y haga el uso pertinente de los recursos del contexto en el desarrollo de su práctica pedagógica en el aula. Para que el docente pueda utilizar en sus sesiones de aprendizaje cuadernos de trabajo, textos, guías y recursos TIC y materiales multiusos y concretos.
3.- Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Reflexionar coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente, en el área de Comunicación poniendo énfasis en el enfoque comunicativo textual	Porque es necesario que el docente tenga el conocimiento necesario sobre la planificación y evaluación curricular. Para que el docente mejore su práctica pedagógica y pueda desarrollar sesiones de aprendizaje coherentes con las necesidades e intereses de los estudiantes.
4.-Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.	Participar en las horas de planificación colegiada como grupos de inter aprendizajes para orientar la labor docente, así como hacer difusor y promotor de las actualizaciones que permita mejorar en la enseñanza aprendizaje.	Porque brindar una enseñanza de calidad requiere la actualización permanente y sistemática por parte del docente. Para que el docente mejore sus competencias pedagógicas las cuales redunden en el logro de los aprendizajes de los estudiantes.
5.-Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Promover un entorno ordenado que permita tanto en docentes, estudiantes y padres de familia conocerse como parte del proceso de aprendizaje, generar identidad con la institución, además permitiendo que el docente se sienta valorado.	Porque los docentes necesitan sentirse respaldados y valorados por parte del directivo y de su entorno. Para que los docentes puedan enfocarse en la enseñanza y los estudiantes en el aprendizaje dentro de un buen clima institucional.

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

El Líder Pedagógico asume el direccionamiento para el establecimiento de metas y expectativas que conlleven al logro de aprendizajes, para que esto suceda es necesario la aplicación de la propuesta o alternativa de solución como es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica a través de la sensibilización, consensos y socialización de metas de aprendizaje del área de Comunicación.

Por otro lado, se debe asegurar y optimizar los recursos existentes en el contexto y dentro de la institución educativa, asumiendo el trabajo colegiado promoviendo las jornadas de reflexión pedagógica y las comunidades profesionales de aprendizaje, para mejorar el desarrollo profesional de los docentes, movilizandolos a la participación activa de los mismos. Del mismo modo se debe asegurar que los docentes se centren en la enseñanza y los estudiantes en el aprendizaje en un entorno ordenado a la vez que el directivo brinde el respaldo y valoración al docente.

La relación existente entre el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica, gestión curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y Compromisos de Gestión Escolar, tiene como finalidad orientar la práctica pedagógica para mejorar la comprensión lectora en los estudiantes, esta relación tiene una correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular. Así mismo la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que alude al acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la institución educativa, desarrollando sesiones planificadas, buen uso de los recursos didácticos, así como los medios y materiales y la aplicación de instrumentos de evaluación.

El MAE responderá a las demandas y necesidades de los docentes del nivel primaria; su contextualización obedecerá a las características donde se ubica la institución educativa, para poder atender las demandas que hace la comunidad a la escuela; referidas a que se desarrollen capacidades productivas y de emprendimiento, para los estudiantes a partir de que los docentes asuman el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la competencia comprende textos escritos en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descritas

La alternativa que se plantea frente al problema señalado, es la implementación del MAE. Según el Ministerio de Educación (Minedu, 2013.a) señala al monitoreo pedagógico como un proceso sistemático de recojo y análisis de información, que permite ver la calidad de procesos pedagógicos en el aula. Vesub y Alliaud (2012) reconocen al acompañamiento como un proceso de reflexión de la práctica docente, examinando las teorías implícitas del profesorado, los esquemas, rutinas y las actitudes que se gestan en la escena laboral. Otro referente son la experiencia exitosa realizada a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de Ayabaca – Piura 2011. Así como la experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes de La Banda Shilcayo-Tarapoto, Región San Martín desarrollada en el 2015.

El directivo juega papel preponderante para gestionar la participación activa de los actores de la comunidad educativa, a favor de los aprendizajes de los estudiantes dando el soporte necesario al docente en el marco de los procesos de gestión, del mismo modo la práctica pedagógica del docente debe asumirse en diferentes acciones tales como diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y resultados de la competencia comprende textos escritos, consensuando acuerdos hacia los objetivos a alcanzar, así como los temas a enseñar estén acorde a la unidad didáctica, al currículo y a los intereses y necesidades de los estudiantes. Por su parte los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes y sus pares para superar el problema planteado, para que los estudiantes logren mejores aprendizajes.

La implementación del MAE guarda relación con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2), asegurando de esta manera los cambios sustanciales en los docentes y como consecuencia de ello obtener mejores logros en los aprendizajes de los estudiantes.

Es importante describir los procesos que favorecen un entorno escolar seguro, acogedor y colaborativo que promueve la participación democrática en los actores educativos, estos procesos son: PO 05.1 que promueve la convivencia escolar, el PO

05.2 que refiere a la forma de prevenir y resolver conflictos entre los actores de la comunidad educativa, PO 05.3 este proceso promueve la participación de la comunidad, PO 05.4 vincula la IE con la familia. Así mismo los procesos que refieren los espacios de reflexión sobre la práctica pedagógica son los siguientes: PSO 1.2 Monitorear el desempeño y rendimiento del docente y el PSO 1.3 Fortalecer las capacidades esto debe darse a través de las jornadas de reflexión pedagógica, círculos de interaprendizaje y comunidades profesionales de aprendizaje.

Por otra parte, la gestión curricular debe conllevar a centrarse en la gestión de los aprendizajes sobre todo a mejorar la competencia comprende textos escritos de los estudiantes movilizando a los actores de la comunidad educativa, principalmente implementando una serie de estrategias y recursos que permitan contar con un currículo diversificado y contextualizado a acorde con los intereses y necesidades de los estudiantes. Así mismo el soporte que se le brinde al docente en el marco de la gestión curricular debe guardar coherencia con el Plan del MAE que surge como alternativa de solución al problema planteado.

Es necesario precisar que en toda implementación de propuestas de cambio se tiene que enfrentar dificultades o riesgos, tal es el caso del directivo de la Institución Educativa N° 80977- El Paraíso que tiene como principal riesgo a docentes que no predisponen de tiempo para realizar la reflexión y asesoría personalizada en horarios fuera de clase, esta situación implica asumir con mucha responsabilidad la planificación e implementación en horarios consensuados de trabajo haciendo uso de estrategias que involucren la puesta en práctica de las habilidades interpersonales.

Es importante que en dicha propuesta de solución se tenga presente los tipos de evaluación como: la autoevaluación que consiste en la reflexión del docente sobre su propia práctica, la coevaluación que se da a través de pares es decir entre docentes de la misma institución haciendo uso de instrumentos y la heteroevaluación para determinar las dificultades de la práctica docente y realizar la retroalimentación respectiva. También es muy importante considerar la evaluación a los estudiantes para establecer sus logros de aprendizaje según los niveles de inicio, proceso y satisfactorio.

Todos los aspectos relacionados con la alternativa de solución tiene que ver con la visión de cambio de los procesos de la institución educativa, dichos procesos van a contribuir a la mejora de las competencias de los docentes para una buena práctica pedagógica en el aula y como consecuencia de ello lograr el nivel satisfactorio de

logros de aprendizaje en la competencia comprensión de textos escritos en el área de Comunicación, en los estudiantes de cuarto grado de educación primaria de la Institución Educativa N° 80977- distrito de Agallpampa-UGEL-Otuzco.

1. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

Para hablar del marco teórico conceptual en este acápite, es necesario referirnos al conocimiento teórico, el cual, sirve de sustento y a la vez engloba una serie de teorías que dan el soporte científico al presente trabajo académico, es por ello que a continuación se presenta la definición conceptual de algunas categorías el mismo que constituye la base fundamental que sustenta el trabajo académico específicamente en la alternativa de solución.

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente.

En este acápite se presenta el soporte teórico conceptual que da soporte a la propuesta presentada de clarificar conceptos para concretizar de manera eficaz la propuesta de alternativa de solución al problema planteado.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. Sobre este aspecto a continuación se presenta la definición de términos.

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. Se define como una de las estrategias de la supervisión que consiste en el seguimiento continuo del quehacer docente, con la finalidad de conocer el nivel de su desempeño el mismo que servirá como referente para asesorarlo y capacitarlo propiciando el desarrollo profesional en coherencia con los estándares institucionales y nacionales. Así mismo el monitoreo pedagógico evalúa el desempeño docente en cuatro dimensiones tales como son la pedagógica, didáctica, intervención y valorativa (Morales, 2014), (Cano, Castro, Musto & Sarachu, 2009) y (Estrada, 2013) citado por (Revista DIM 2016).

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo. La Visita al aula, es una estrategia cuya finalidad es identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente mediante la observación del avance de los indicadores priorizados, autogestión como estrategia refiere que es el propio docente quien realiza la evaluación de su desempeño según indicadores propuestos para determinar el nivel de logro alcanzado mediante el análisis de videos de sus sesiones desarrolladas en clase. Por último, la estrategia de la observación entre pares se basa en la construcción colegiada y que se da por turnos en

donde el docente experto visita a otro que tiene dificultades para registrar los avances (Minedu, 2017).

5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo. Según el Minedu (2014.a) refiere que existen varios instrumentos de monitoreo tales como: la ficha de observación que permite al directivo realizar el registro de las acciones de la práctica pedagógica del docente según indicadores establecidos. Otro instrumento es el cuaderno de campo que permite el registro de hechos en forma detallada de las acciones observadas que realiza el docente dentro del aula en su relación con los estudiantes y por último la entrevista, que consiste en un dialogo preestablecido entre directivo y docente en un clima de confianza y buen trato que permita obtener información respecto de sus avances, dificultades.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. Se sabe que el acompañamiento pedagógico es una estrategia que da soporte pedagógico a los docentes de las IE multigrado y de los servicios educativos escolarizados, por esta razón es importante que se tenga bien claro la definición de los conceptos teóricos con la finalidad de comprender mejor dicho acompañamiento por ello a continuación se presenta la definición de los términos referidos a este acápite.

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. Al respecto, Minedu (2014) refiere que el acompañamiento pedagógico es un proceso que debe apoyarse en la reflexión sobre la práctica de los docentes, así como de quienes actúan como acompañantes. De este modo, se pretende analizar las teorías implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se generan en la práctica docente en el aula. Esto implica llevar a cabo un proceso de «auto» y de «co» análisis que oriente el desarrollo en tres aspectos: en lo personal, profesional e institucional. Para la mejora de las prácticas docentes se requiere de un soporte externo, de estructuras y mecanismos que funcionen como mediadores y facilitadores del cambio.

Por otra parte, García (2012.a) menciona al acompañamiento como una construcción compartida entre sujetos. En tanto que acompañantes y acompañados vivencian mejoras significativas en su práctica profesional, asumiendo sus responsabilidades ciudadanas en un proceso flexible y diversificado en un contexto más próximo en que las personas actúan. Por ello implica que su sentido humano y transformador adquieran nuevos esquemas o estructuras de apoyo necesarias, para que el contexto del Acompañamiento sea el más adecuado.

5.1.1.2.2. *Enfoques del acompañamiento pedagógico.* Al respecto Vesub (2013) refiriéndose al enfoque formativo dice que, es responsabilidad del acompañante pedagógico promover en los docentes el análisis reflexivo de su práctica pedagógica y del contexto en el que se desenvuelve. Esto amerita un trabajo sistemático de interrogación constante sobre su quehacer en el aula, de las situaciones en que se encuentran los ambientes escolares, necesidades de los estudiantes y las condiciones necesarias que mejoren las estrategias didácticas de aprendizaje. Además, el mentor orienta, aconseja, critica constructivamente y hace preguntas coherentes afín que el docente reflexione sobre su práctica pedagógica y se dé cuenta de sus falencias y que éstas puedan ser mejoradas.

5.1.1.2.3. *Funciones y procesos del acompañamiento pedagógico.* Teniendo en cuenta que el acompañamiento consiste en dar asesoría continua y asistencia técnica al docente referente a su quehacer pedagógico, es necesario abordar en este acápite algunas funciones y procesos tales como se menciona a continuación Según García (2007.b):

- *Diagnóstico.* manifiesta que la función diagnóstica es importante porque facilita las condiciones en la que se da el acompañamiento. Consiste en un momento de identificar referentes que permitan dar respuestas adecuadas a las situaciones problemáticas que se identifican a través del diagnóstico. Así mismo los procesos más resaltantes de esta función son la información, el análisis y la reflexión de los datos obtenidos.

- *Planificación del acompañamiento.* refiere que esta función es importante porque previene las acciones y procesos a realizar, estableciendo un cronograma de actividades y los dispositivos necesarios para desarrollarlas, así como la identificación de los sujetos que asumen la ejecución de los consensos, de las tareas y acuerdos establecidos. Pues de esta manera la planificación facilita la realización del acompañamiento, caracterizándose por ser sistemática, participativa y flexible. Los procesos de esta función son: la organización del trabajo y la gestión de la planificación

- *Seguimiento a la práctica.* sostiene que esta función contribuye al desarrollo sistemático de trabajo y apoyo a los sujetos del acompañamiento, utilizando medios y recursos para la revisión reflexiva de la práctica y la reconstrucción creativa de la misma, estableciendo relaciones de confianza y reconocimiento para que los sujetos

acompañados comprendan las implicancias del seguimiento y establezcan los cambios necesarios en su quehacer pedagógico mediante la asesoría. Los procesos de esta función son la comunicación horizontal y transparente; la revisión crítica y propositiva; sistematización de logros y dificultades de la experiencia.

5.1.1.2.4. Uso de estrategias del acompañamiento pedagógico. El directivo requiere de una serie de estrategias y medios que le sirvan en su rol de acompañante pedagógico. Minedu (2014.a) nos dice que si bien el acompañamiento pedagógico a docentes con mayor necesidad de apoyo se puede realizar uno a uno también se puede dar de manera grupal. Otras estrategias complementarias son las actividades de capacitación, que pueden desarrollarse a través de cursos y talleres acorde con las necesidades de los docentes. También son las actividades de interaprendizaje, como las que se propician a través de grupos y pares. Por su parte García (2012.c) manifiesta que una estrategia importante es la observación directa de lo que acontece en el aula.

Según Minedu (2017.a) refiere una serie de estrategias del acompañamiento pedagógico de las cuales a continuación mencionamos algunas que tienen mayor incidencia con el propósito de la alternativa de solución del presente trabajo académico como: Asesoría personalizada, los círculos de interaprendizaje, os mismos que van a permitir el intercambio de experiencias de aprendizajes entre docentes y directivos favoreciendo la reflexión y discusión permitiendo profundizar algunas estrategias pedagógicas.

5.1.1.3. Evaluación de la práctica pedagógica. Para poder comprender en su más amplio sentido el significado que tiene hoy en día la evaluación educacional es conveniente recordar una serie de definiciones que le da el sustento científico al presente trabajo, es por eso que, en seguida se presenta la definición de términos sobre la evaluación de la práctica pedagógica, los mismos que contribuyen a enriquecer el conocimiento para una mejor comprensión de la propuesta.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación de la práctica pedagógica. Según Chaparro, Farfán, Rincón y Jaime, (2008) al respecto de la evaluación manifiestan que no se debe entender como un asunto de vigilar, controlar, castigar, ni excluir, mas por el contrario se debe entenderse como aquella que contribuye al desarrollo docente mediante la identificación de cualidades que caracterizan a un buen docente. Pues la evaluación concebida como una forma de control, exclusión, vigilancia, no tiene sentido es inaceptable, pues deforma la profesionalización y el desempeño de los

docentes. Por su parte Valdés (2001) citado por Marcano (2006), la evaluación de la práctica pedagógica se entiende como una actividad que conlleva al análisis, compromiso y formación, para el desarrollo de la profesionalización docente.

5.1.1.3.2. Tipos de evaluación de la práctica pedagógica. Según Almuiñaz (2013) citado por Minedu (2017.b) manifiesta que existen modelos de evaluación tales como: modelo de autoevaluación que se usa como un complemento de otros modelos el mismo que se asienta en la reflexión del docente sobre su propia práctica pedagógica. Otro de los modelos es la evaluación entre pares haciendo uso de instrumentos para asegurar la objetividad de los juicios que se emiten. También considera como modelo de evaluación centrado en el comportamiento del docente en el aula, éste modelo propone que la evaluación del docente se haga mediante la identificación de su propio comportamiento relacionado con los logros de los estudiantes, es decir que esté relacionado a la vez con la capacidad del docente para generar un ambiente propicio al aprendizaje.

5.1.1.3.3. Métodos e instrumentos de evaluación de la práctica pedagógica. En lo concerniente a este punto, Valdés (2009) señala los métodos y los instrumentos que se considera válidos para evaluar el desempeño profesional docente tales como: Observación de clases, autoevaluación, encuesta de opiniones profesionales, test proyectivos sobre actitudes valores y normas, portafolio, ejercicios de rendimiento profesional y pruebas pedagógicas de lápiz y papel para los estudiantes. En suma todo esto implica instrumentos o dimensiones tales como capacidades pedagógicas, sistema de relaciones interpersonales con sus estudiantes, responsabilidad en el desempeño de sus funciones, emocionalidad y resultados de su labor educativa.

5.1.2 Área curricular de Comunicación. Para una mejor comprensión en lo concerniente a este aspecto es importante que se aborde las definiciones sobre el enfoque comunicativo textual, la competencia del área la cual está referida a la comprensión de textos escritos, estos conceptos que a continuación se detallan permitirán dar una mejor respuesta al problema planteado en el presente trabajo académico.

5.1.2.1. Enfoque comunicativo. Según este enfoque, los estudiantes usan su lengua en múltiples situaciones y actos comunicativos y en contextos específicos. En una verdadera comunicación teniendo en cuenta sus distintos dialectos y registros lingüísticos así mismo los estudiantes emiten y reciben textos completos que respondan a sus necesidades e intereses. También se orienta bajo dos perspectivas: la

cognitiva que entiende el lenguaje como un instrumento para construir conocimientos y la sociocultural que establece diferentes relaciones con los demás. Según este enfoque, la lengua se enseña y se aprende en pleno funcionamiento y el texto es la unidad básica de comunicación. (Minedu, 2015.a).

Zebadúa y García (2012) refieren que al proponer la competencia comunicativa como enfoque didáctico y propósito educativo central, se pretende contribuir a mejorar las capacidades de comprensión y producción textual de los estudiantes y desarrollar sus capacidades como oyentes y hablantes reales en situaciones concretas de comunicación, así mismo este enfoque busca que los desarrollen una serie de competencias lingüísticas, discursivas o textuales, estratégicas, sociolingüísticas, literarias e icónico-verbales. Esto indica que se debe atender los usos lingüísticos, la textualización y la contextualización de lo que leen, escuchan, escriben o hablan. Para el enfoque comunicativo el estudiante es el actor principal y centro del aprendizaje.

5.1.2.2. Competencia comprende textos escritos del área de Comunicación. Según el Minedu (2016.a) refiere que la competencia es una interacción entre lector, el texto y los diferentes contextos socioculturales que enmarcan la lectura y que para el estudiante es un proceso dinámico de construcción del sentido, porque no solo se decodifica o comprende información de los textos que lee, sino más bien interpreta y establece un punto de vista sobre ellos. En ese sentido el estudiante utiliza saberes y recursos distintos propios de su experiencia lectora y del mundo que lo rodea, tomado conciencia de los distintos propósitos de la lectura y que al involucrarse contribuye con su desarrollo personal y de su comunidad

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia comprende textos escritos. Es importante mencionar que existen una variedad de estrategias metodológicas que el docente debe indagar y a la vez apropiarse de ellas para mejorar su práctica pedagógica, entendiendo que la lectura, es un proceso a partir del cual el lector construye significados interactuando con el texto. En tal sentido en esta ocasión se ha tenido en cuenta a Solé (1992.a) que al respecto señala las siguientes estrategias:

– *Antes de la lectura.* Motivar a los niños, dotarles de objetivos de lectura, actualizar su conocimiento previo, ayudarles a formular predicciones, fomenta sus interrogantes-se encuentran, como ya abra visto estrechamente relacionados, de tal modo que unas suelen llevar a las otras, de hecho, lo natural es que cuando se presenta un texto y se tiene la intención de hacer un trabajo previo sobre él, aparezcan mezclas,

sin que a veces se esté muy seguro de si se están planteando interrogantes o formulando predicciones.

Así mismo lo que pueda hacerse antes de la lectura tiene por finalidad despertar la necesidad de leer, ayudándole a encontrar las diferentes utilidades de la lectura en situaciones que le favorezcan su aprendizaje significativo, brindándole herramientas necesarias para que puedan afrontar la lectura con seguridad, confianza e interés. Así mismo también tiene la finalidad de convertir al estudiante en un lector activo, en alguien que sabe por qué lee.

– *Durante la lectura.* Las diferentes estrategias que se pueden desarrollar durante la realización de la lectura con los estudiantes y con los distintos textos son: la formulación de predicciones sobre los texto que se va a leer, también otra de las estrategias es plantearse preguntas sobre el texto que se ha leído, aclarar posibles dudas que se presenten acerca del texto leído y por último realizar un resumen de las ideas del texto.

– *Después de la lectura.* Esta estrategia resulta ser importante y es necesario que los docentes deben tener presente ya que amerita el desencadenamiento de otras estrategias como las que se menciona a continuación: la identificación de las ideas principales las mismas que requieren que el estudiante pueda comprender lo que ha leído, hacer juicios sobre la importancia de la información y consolidar la información que vendría a ser la elaboración de resúmenes y por último la formulación y respuesta de preguntas

– *Modelo didáctico para la comprensión de textos.* Al respecto Millán (2010) refiere varios aspectos tales como: ¿Para qué enseñar? Se debe enseñar para el enriquecimiento progresivo del conocimiento del estudiante para poder entender el mundo y actuar en él; ¿Qué enseñar? Se debe enseñar conocimiento en lo disciplinar, cotidiano, problemática social y ambiental; Ideas e intereses de los alumnos, tanto en relación con el conocimiento propuesto como en relación con la construcción de ese conocimiento; ¿Cómo enseñar? partiendo de la evolución del conocimiento del estudiante, de la actuación del profesor y por último tener en cuenta en este modelo la evaluación realizada mediante diversidad de instrumentos de seguimiento como producción del estudiante, diario del profesor, observaciones diversas, etc.

5.1.2.2.2. *Tipos de textos.* Se sabe que en las diversas culturas existen diferentes tipos de textos. Algunos provienen de las tradiciones orales, otros de los medios

escritos. Para que los niños puedan familiarizarse con estos textos, es necesario que el docente les facilite la información y les plantee retos diferentes a sus capacidades lectoras desde la escuela. Poco a poco, los niños deben apropiarse de toda la variedad de textos necesarios para disfrutar, informarse de lo que sucede a su alrededor. Por tal motivo a continuación se presenta la definición de algunos tipos de textos según Solé (1992.b):

- *Narrativos*. El texto narrativo es un relato de sucesos o acontecimientos que ocurren en un lugar determinado, espacio y tiempo. Dicho relato incluye la participación de diversos personajes, que pueden ser reales o imaginarios. También se puede decir que los textos narrativos presentan un desarrollo cronológico y que aspira a explicar acontecimientos en un orden secuencial. Algunos textos narrativos siguen una organización tales como: inicio, nudo, desenlace o situación final.

- *Descriptivos*. El texto descriptivo, se entiende como aquel que nos permite representar por intermedio de las palabras a personas, ambientes, situaciones, objetos, experiencias, etc. También se debe precisar que cada uno de los textos descriptivos tendrá, por tanto, sus propias características, que lo harán muy diferente a otro. Así mismo el autor que describe pretende ubicar en la mente del lector una imagen semejante o la más parecida posible.

Según Kaufman y Rodríguez (1993) citado por Braslavsky (2005), manifiestan que la información es el atributo que predomina en los textos periodísticos, que tienen como soporte los diarios y las revistas de un corte popular. Los contenidos y organización que allí se presentan responden a criterios de actualidad y de novedad, mediante la noticia, los editoriales y artículos de opinión, entrevistas, crónicas, reportajes, reseñas de libros y espectáculos. Se caracterizan por la objetividad y que esta debería ser norma y en tanto que el lector debería estar en condiciones de apreciarla.

- *Instructivos*. Este tipo de textos son los que presentan en su contenido las instrucciones que están diariamente en nuestro quehacer cotidiano, tanto en la escuela como fuera de ella. El propósito de los textos instructivos es el de orientar a las personas los pasos o procedimientos en forma detallada, clara y precisa para realizar alguna actividad que puede ser simple o compleja. Los textos instructivos pretenden inducir al lector a la acción misma teniendo en cuenta las consignas y las instrucciones de montaje o de uso (Solé, 1992.c.).

– *Expositivos*. Según Stlater y Graves (1989) citado por Braslavsky (2005.b), menciona que el texto expositivo mayormente tiene las siguientes características de ser informativo, ser explicativo, ser orientativo e incluir la narración, es decir, un buen texto expositivo no puede ser redactado tan solo con hechos en cadena, porque, es un texto que expone un tema relativo a conocimientos nuevos, formando una presentación de datos nuevos. Asimismo, el autor que redacta dicho texto debe ofrecer claves explícitas, es decir, introducción, títulos, subtítulos, índices, ilustraciones, diagramas y otros organizadores que permitan encontrar la coherencia y la cohesión para que el público pueda comprenderlo, y de esta manera entablar un dialogo entre el autor y el lector.

5.1.2.2.3. *Niveles de comprensión lectora*. La tarea del docente de educación primaria es y será ejercitar diversas formas de lectura con distintos tipos de textos con el propósito que los estudiantes puedan familiarizarse con el manejo del conocimiento integral, que les permita avanzar en las distintas áreas de aprendizaje. También es necesario que el docente de aula, aprenda a identificar y ejercitar dichos niveles y para que esto suceda es necesario que se conozca. Al respecto Pérez (2005) refiere los siguientes niveles de comprensión lectora:

– *Nivel literal*. El nivel literal se entiende como el primer nivel de la comprensión lectora, en donde el lector pone en juego dos capacidades fundamentales tales como: reconocer y recordar. En este nivel se tendrá en cuenta preguntas que estén dirigidas al reconocimiento, localización y la identificación de elementos. También se reconoce los detalles como: nombres, personajes, tiempo, ideas principales y secundarias, las relaciones de causa-efecto, recuerdo de hechos y lugares.

– *Nivel inferencial*. Este nivel resulta ser importante porque permite al lector la interpretación del texto, mediante la realización de conjeturas o hipótesis. También se puede hacer inferencias a partir de las ideas principales, secundarias y de los rasgos o características de los personajes. Así mismo hacer deducciones supone hacer uso, durante la lectura, de información e ideas que no aparecen de forma explícita en el texto. Esto va a depender mucho de la información que tenga el lector de la realidad.

– *Nivel criterial*. A este nivel se le considera el ideal y que todos debemos procurar alcanzar, el lector que llega a este nivel es capaz de emitir juicios sobre el texto leído, aceptarlo o rechazarlo, pero con argumentos. La lectura crítica tiene un carácter evaluativo, en el que interviene la formación del lector, su criterio y

conocimiento de lo leído. Dichos juicios toman en cuenta cualidades de exactitud, aceptabilidad y probabilidad.

5.1.2.2.4. *Planificación de sesiones de aprendizaje.* El Ministerio de Educación (2016.b) manifiesta que la planificación viene a ser la forma de imaginar y diseñar diferentes procesos para que los estudiantes logren mejores aprendizajes. Pues la planificación entendida como una hipótesis de trabajo, no es rígida y surge a partir de un diagnóstico. Durante el proceso de ejecución, es necesario realizar algunos cambios en relación de la evaluación que se haga del proceso de enseñanza - aprendizaje, con la finalidad que se ajuste a la realidad y al propósito de aprendizaje planteado.

5.1.2.2.5. *Material Educativo* Según el Minedu (2012) nos manifiesta que los materiales educativos son un conjunto de recursos que pueden ser impresos o concretos y que sirven para facilitar el proceso de enseñanza y aprendizaje. Así mismo dichos materiales educativos motivan la expresión y comprensión oral, despiertan el interés por los aprendizajes, promueven la imaginación, desarrollan la curiosidad, estimulan la participación activa, entre otros. En el nivel primario el Minedu reparte diferentes textos escolares, cuadernos de trabajo y Módulos de material concreto elaborados para desarrollar las capacidades de los estudiantes.

Por otra parte, Grisolia (2009) nos refiere que los recursos didácticos vienen a ser todos aquellos medios que son utilizados por los docentes para apoyar, complementar, acompañar o evaluar el proceso educativo que dirige u orienta a los estudiantes. Además, se dice que los recursos didácticos comprenden una gran variedad de técnicas, estrategias, instrumentos, materiales, etc., se puede decir que van desde la utilización de la pizarra y el marcador hasta los videos y el uso de Internet.

5.1.2.2.6. *Evaluación de los aprendizajes.* Para poder comprender en su más amplio sentido el significado que tiene hoy en día la evaluación de los aprendizajes es conveniente mencionar en este apartado el sustento teórico de la evaluación, es por ello que a continuación presentamos los diferentes conceptos según Pimienta (2008):

–*Definición de evaluación de los aprendizajes.* Por aprendizaje entendemos el conjunto de productos alcanzados por los estudiantes como consecuencia de la incidencia de la educación, por consiguiente, evaluar los aprendizajes del estudiante implica enjuiciar sistemáticamente el mérito y la valía de competencias obtenidas por ellos mismos en un determinado contexto. Al mismo tiempo dicha tarea no es nada

fácil sino que requiere tener claridad; sobre cuáles son las expresiones que nos hacen evidenciar esa adquisición de mayor autonomía, de manera que la competencia de observación por parte de la docente debe estar muy bien desarrollada, mayormente cuando se trata de enjuiciar la competencia con base a la información cualitativa.

– *¿Qué evaluar?* Resulta inconcebible evaluar lo que no se ha desarrollado en clase con los estudiantes en las sesiones de aprendizaje; pero en algunas oportunidades suele ocurrir, por lo que es necesario responder de manera la interrogante planteada. Se debe evaluar los aprendizajes propuestos en la programación curricular, expresados en las competencias y claramente detallados en las manifestaciones de las mismas.

– *¿Para qué evaluar los aprendizajes?* Cuando nos hacemos la pregunta ¿para qué evaluar?, la respuesta que se tiene inmediatamente es para contribuir a que los estudiantes mejoren, No debemos olvidarnos que la evaluación es un instrumento exclusivamente para la mejora. Es decir que no se trata de evaluar tan sólo para colocar notas o para cumplir con la calificación que solicita el sistema de evaluación nacional. Debemos tener muy presente que, si se ha realizado una evaluación sanativa o final, es importante que se debe examinar tales resultados.

– *¿Cómo evaluar los aprendizajes?* Con respecto a esta interrogante se dice que es de suma importancia planificar la evaluación, puesto que se realiza de manera intencional y anticipada, por el contrario, no se debe improvisar. Así mismo refiere que las técnicas más utilizadas son: la observación, la encuesta, los exámenes y, más recientemente, los portafolios. De estas técnicas se desprenden instrumentos específicos, como diarios de trabajo, las guías de observación, escalas valorativas, listas de cotejos, los cuestionarios, guías para evaluar, portafolios, pruebas objetivas y de preguntas abiertas.

5.1.2.3. Estrategias para favorecer la convivencia en el aula. Sabiendo que existe información teórica sobre las estrategias para favorecer la convivencia en el aula es necesario que los docentes se apropien de dicho conocimiento abordando las definiciones terminológicas de este acápite con el propósito de mejorar la práctica pedagógica, en tal sentido Ortega (1998) refiere las siguientes estrategias:

– *Círculo de Calidad* El círculo de calidad tiene muchos beneficios, especialmente por su influencia en la creación de climas de comunicación, discusión sobre problemas, y búsqueda de soluciones. Esta estrategia consiste en agrupar entre

cinco y doce personas, que se reúnen regularmente, una hora por semana y dependiendo del problema puede durar entre 12 y 15 semanas. La elección de los componentes del círculo debe ser voluntaria y estar fundamentada en la decisión de lograr un objetivo concreto, contando con un profesor o tutor como facilitador del proceso.

– *Mediación en conflictos*. Esta estrategia requiere de un equipo de mediadores, que deben ser aceptados por los estudiantes como tales y que deben tener funciones específicas. Además, los mediadores no deben estar involucrados en el conflicto, más por el contrario necesitan un entrenamiento previo y normas muy claras de actuación. Una vez conformado el equipo mediador y determinado el tipo de conflicto a intervenir, se establecerá los siguientes pasos: las normas y las reglas de la mediación, La definición del conflicto, el análisis del conflicto, La búsqueda de soluciones, enunciar por escrito el acuerdo de resolución del conflicto y propuesta de revisión del acuerdo.

– *Estrategia de ayuda entre iguales*. La finalidad de un programa de ayuda entre iguales es que los estudiantes problemas encuentren, en la conversación y el apoyo con otros estudiantes, un espacio de reflexión para afrontar por ellos mismos sus problemas. Por otro lado, esta ayuda entre iguales no se hace al margen de las decisiones del docente, por el contrario debe canalizar la capacidad de ayuda de los iguales entre sí, para que sea eficaz tanto para los que necesitan ayuda como para aquellos que son capaces de brindársela.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula realizada a 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca”, se llevó a cabo en la región Piura, en cinco distritos de la provincia de Ayabaca: Paimas, Montero, Sícchez, Jililí y Ayabaca. Fue desarrollada por las docentes Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos.

El objetivo principal de la experiencia ha sido dar a conocer el desarrollo de la estrategia de monitoreo y acompañamiento aplicada en los ámbitos rurales, así como también entender los procesos comprendidos en dicha experiencia con el único propósito de mejorar la práctica docente, además de identificar las dificultades y los aciertos que permitieron el logro de los objetivos propuestos en el Plan de Monitoreo y Acompañamiento, así como recoger 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 exitosa se organizó en base a cuatro momentos importantes que son: La organización del equipo de acompañamiento, El segundo momento está referido a la elaboración del Plan de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico dirigido a los docentes de instituciones educativas unidocentes y multigrados, el tercer momento comprende la ejecución del Plan de Monitoreo y Acompañamiento a docentes en aula. El cuarto y último momento está referido a la evaluación de los resultados del plan antes mencionado.

Las conclusiones a la que arriba la experiencia exitosa son: El involucramiento de los docentes desde el inicio de las acciones sirve de apoyo y conlleva a la efectividad del Plan de Monitoreo y Acompañamiento; la comunicación permanente de los resultados hacia los docentes monitoreados en aula resultó ser importante ya que permitió que dichos docentes asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora; El acompañamiento permitió revalorar el trabajo que realizan los docentes en el aula, ayudarlos en situaciones didácticas concretas y contribuir en la reflexión e importancia de un profesional en permanente formación.

2. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

Los objetivos del Plan de Acción, son importantes porque nos permiten tener una mayor claridad del propósito en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, a continuación, se presenta un objetivo general y tres objetivos específicos, los mismos que guardan una estrecha relación con el problema planteado en el presente trabajo académico, como producto del diagnóstico realizado en la institución educativa N° 80977 del caserío El Paraíso.

6.1.1 Objetivo general.

Mejorar la práctica pedagógica del docente para elevar el nivel de logro de la competencia comprende textos escritos de los estudiantes del IV ciclo, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80977 .

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación, a través de las visitas al aula para recoger información mediante la observación sobre las estrategias de enseñanza, uso de materiales, aplicación de una evaluación formativa y el manejo de estrategias para convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación, mediante las visitas al aula, asesoría y círculos de interaprendizaje, para mejorar el desempeño docente.

- Evaluar la práctica docente en el área de Comunicación, a través de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el análisis correspondiente, toma de decisiones y retroalimentación al docente.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La Matriz del Plan de Acción contempla los aspectos relevantes de la alternativa de solución priorizada, la cual consiste en la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica al docente, dicha implementación implica asumir la formulación de los objetivos, establecer los indicadores, precisar las metas, las estrategias, actividades y cronograma para concretar el plan del MAE.

Las visitas al aula para recoger información referente al quehacer docente en el proceso de enseñanza aprendizaje, la convivencia en el aula, el proceso de análisis y sistematización de la información, la realización de la asesoría personalizada, los círculos de interaprendizaje y la retroalimentación al docente por parte del equipo directivo son aspectos que de una u otra forma coadyuva a fortalecer el accionar docente para el logro de los propósitos de aprendizaje y con ello elevar el nivel de comprensión lectora de los estudiantes.

La propuesta del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica pedagógica se sustenta en la Resolución Ministerial N°. 657-2017-MINEDU Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2018 en Instituciones Educativas y Programas Educativos de la Educación Básica. Así mismo el cambio que se espera lograr en la comunidad educativa es mejorar la práctica pedagógica hacia un nivel satisfactorio de aprendizaje en la competencia comprensión de textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del cuarto grado de primaria de la IE N° 80977- El Paraíso. A continuación, se presenta la Matriz que direcciona el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica Pedagógica.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSA-BLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a la docentes del cuarto grado de primaria del área de Comunicación.	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación, a través de las visitas al aula para recoger información mediante la observación sobre las estrategias de enseñanza, uso de materiales, aplicación de una evaluación formativa y el manejo de estrategias para convivencia en el aula.	Cumplimiento de las visitas programadas al docente en aula. Porcentaje de visitas al aula.	100% de visitas al docente en aula	Visita al aula	1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y características del monitoreo en la IE.	Equipo directivo	x											
					2. Jornada de elaboración y socialización de los instrumentos de monitoreo	Equipo directivo	x	x										
					3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo		x										
					4 Diagnóstico del desempeño docente primera visita	Equipo directivo		x										
					5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo		x										
					6. Observación de sesiones de aprendizaje visitas	Equipo directivo			x	x		x	x					
	Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante las visitas al aula, asesoría y círculos de interaprendizaje, para mejorar el	Porcentaje de cumplimiento de las reuniones establecidas para llevar a cabo el intercambio de experiencias en los círculos de interaprendizaje	100% de reuniones realizadas con los círculos de aprendizaje.	- Asesoría personalizada de acompañamiento	1. Análisis de las debilidades y fortalezas de la práctica pedagógica	Equipo directivo												
					2. Conversaciones sobre estrategias de enseñanza, uso de materiales educativos													

	desempeño docente.				3. Conversaciones sobre convivencia en el aula.												
				- Círculos de interaprendizaje	1. Análisis de las estrategias de enseñanza 2. Uso de materiales educativos 3. Elaboración de instrumentos de evaluación	Equipo directivo				x	x	x	x	x	x		
	Evaluar la práctica docente en el área de Comunicación a través de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el análisis correspondiente, toma de decisiones y retroalimentación al docente	Porcentaje de autoevaluación	100% de la ejecución de autoevaluación	Autoevaluación	1. Aplicación de la ficha de autoevaluación 2. Análisis y sistematización de los resultados de evaluación 3. Comunicación de los resultados de evaluación. 4. Retralimentación	Equipo directivo				x	x	x	x	x	x	x	
		Porcentaje de heteroevaluación	100% de la ejecución de la heteroevaluación	Heteroevaluación	1. Aplicación de la ficha de heteroevaluación 2.. Análisis y sistematización de Resultados 3. Comunicación de resultados. 3. Retroalimentación	Equipo directivo				x	x	x	x	x	x	x	

Figura 4. Matriz del Plan de Acción..

7 Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación, es una herramienta clave para la consecución de los objetivos propuestos en el Plan de Acción, así mismo comprende la Matriz la misma que encierra los elementos esenciales que a continuación detallamos:

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Indicadores: Este aspecto precisa el porcentaje de visitas realizadas al docente en aula para evidenciar su desempeño.
- Estrategias: son las que nos permiten realizar de la mejor manera el Plan de Monitoreo y son visita al aula, asesoría personalizada, círculos de interaprendizaje, observación de clases, entrevista y la autoevaluación
- Actividades: se refiere a las diversas acciones programadas como jornadas de sensibilización, elaboración y socialización de instrumentos de monitoreo, elaboración de cronograma de monitoreo, procesamiento y comunicación de resultados, observación de las sesiones de aprendizaje y retroalimentación.
- Evidencias e instrumentos: entre estas tenemos Acta de asistencia, panel fotográfico, instrumentos aplicados, informe de fortalezas y debilidades, fichas de monitoreo y acompañamiento aplicadas.
- Recursos: son los materiales como papel, plumones, lapiceros, correctores y cámara fotográfica.
- Porcentaje de logro de la meta: se estima cuantitativamente lo propuesto en el Plan de Monitoreo, este caso en la matriz se precisa alcanzar el 80% de las acciones planificadas.

.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación, a través de las visitas al aula para recoger información mediante la observación sobre las estrategias de enseñanza, uso de materiales, aplicación de una evaluación formativa y el manejo de estrategias para convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información .	Visita al aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Director, docente						X	- Acta de asistencia - Panel fotográfico	Lista de cotejo	- Papel A4 - Papel sábana - Plumones - Lapiceros - Cámara fotográfica - Libro de Actas	80% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de elaboración y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Director, docente		X					- Acta de asistencia. - Instrumentos socializados. - fotografías			
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	director			X				- Acta de acuerdos - Plan de monitoreo			
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Director y docente			X				- Instrumentos aplicados. - Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.			
			1.6 Procesamiento y comunicación de los resultados de la primera visita.	Director			X				- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento			
			1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)	Director y docente			X				- Fichas de monitoreo aplicadas, cuaderno de campo. Informe de monitoreo.			
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante las visitas al aula, asesoría y círculos de interaprendizaje,	Porcentaje de reuniones realizadas para la asesoría personalizada y los círculos de aprendizaje.	- Asesoría personalizada de acompañamiento	2.1 Análisis de las debilidades fortalezas de la práctica pedagógica 2.2. Conversaciones sobre estrategias de enseñanza, uso de materiales educativos 2.3 Conversación sobre la convivencia en el aula.	Director y docente							- Actas de reunión - Establecimiento de compromisos - Fotografías	Lista de cotejo		80% de acciones de asesoría

para mejorar el desempeño docente.		Círculos de interaprendizaje.	2.4 Análisis de las estrategias de enseñanza. 2.5 Uso de materiales educativos. 2.6 Elaboración de instrumentos de evaluación.	Director y docente				X			- Actas de reunión - Establecimiento de compromisos Fotografías			80% de realización de actividades programadas de círculos de interaprendizaje.
Evaluar la práctica docente en el área de Comunicación a través de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el análisis correspondiente, toma de decisiones y retroalimentación al docente.	Porcentaje de aplicación y análisis de los instrumentos de evaluación.	Autoevaluación	3.1 Aplicación de la ficha de autoevaluación 3.2 Análisis y sistematización de los resultados de evaluación 3.3 Comunicación de los resultados de evaluación. 3.4 Retroalimentación	Directora		x					- Informe final. - Actas de reunión - fotografías	Lista de cotejo.		80% de aplicación y análisis de los instrumentos de evaluación
		Heteroevaluación	3.5 Aplicación de la ficha de heteroevaluación 3.6 Análisis y sistematización de Resultados de 3.7 Comunicación de resultados. 3.8 Retroalimentación.	Directora							- Informe final. - Actas de reunión - fotografías			

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

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

Es necesario acotar que todo trabajo debe tener ciertos objetivos que direccionan el quehacer de la práctica pedagógica del docente, así como los diferentes riesgos que se tiene que enfrentar en una comunidad educativa con diferentes modos de pensar, pero que a la misma vez se tiene que adoptar medidas que permitan minimizar los riesgos para lograr los objetivos propuestos. A continuación, se presenta la matriz que detalla los aspectos señalados.

OBJETIVO ESPECÍFICO	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación, a través de las visitas al aula para recoger información mediante la observación sobre las estrategias de enseñanza, uso de materiales, aplicación de una evaluación formativa y el manejo de estrategias para convivencia en el aula.	Resistencia al cambio por parte del docente	Sensibilizar al docente para asumir su rol de cambio continuo.
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante las visitas al aula, asesoría y círculos de interaprendizaje, para mejorar el desempeño docente.	Poca disponibilidad de tiempo por parte del docente para participar de los círculos de interaprendizaje	Establecer estrategias para participar de los círculos de interaprendizaje.
Evaluar la práctica docente en el área de Comunicación a través de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el análisis correspondiente, toma de decisiones y retroalimentación al docente.	Dificultades en la elaboración de los instrumentos de evaluación	Implementarse sobre el conocimiento de los instrumentos de evaluación del MAE.

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

4. Presupuesto

La elaboración del presupuesto para la implementación del Plan de Acción, es fundamental porque permite la estimación de los recursos financieros destinados para cada actividad de dicho Plan. Así como también precisar la fuente de financiación de acuerdo al Decreto Supremo N° 028-2007-ED que aprueba el Reglamento de Gestión de Recursos Propios y Actividades Productivas Empresariales en las Instituciones Educativas Públicas. El cuadro de presupuesto que se presenta a continuación, 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. Jornada de sensibilización sobre la importancia y características del monitoreo en la IE..	Marzo	S/ 5.00 de fotocopia y papel sábana	APAFA
2. Jornada de elaboración y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Abril	S/ 5.00 de fotocopia y papelotes	APAFA
3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Abril	Ninguno	
4. Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Abril	S/ 5.00 de fotocopia	APAFA
5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Abril	S/ 3.00 de fotocopia	APAFA
6. Observación de sesiones de aprendizaje.	Mayo, junio, agosto y setiembre.	S/ 5.00 de fotocopia	APAFA
7. Conversaciones sobre estrategias de enseñanza.	Mayo, julio setiembre	S/ 5.00 de fotocopia	APAFA
8. Uso de materiales educativos.	Mayo-diciembre	S/ 5.00 de fotocopia	APAFA
9. Elaboración de instrumentos de evaluación.	Mayo a noviembre	S/.2,00 de fotocopias	APAFA
10. Aplicación de la autoevaluación y heteroevaluación.	Mayo a diciembre	S/.1,00 de fotocopias	APAFA
11. Análisis y sistematización de resultados. Evaluación.	Mayo a diciembre	S/. 1,00 de fotocopias	APAFA

Figura 7. Presupuesto de Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Para llegar a la concreción del Plan de Acción, se ha tenido que desarrollar un proceso sistemático en la que se ha puesto en juego la relación teoría práctica, para poder dar solución al problema planteado como es “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, de los estudiantes del IV ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 80977, distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco- La Libertad” el cual constituye el objeto de estudio del presente trabajo académico

Es importante mencionar que la sensibilización y acercamiento a la gestión educativa por parte del directivo se dio gracias al desarrollo de experiencias del Módulo introductorio, el mismo que motivó y despertó el interés para asumir compromisos de cambio en la gestión, e identificar el problema que afectaba de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes; así mismo brindo las pautas necesarias para la formulación de una ruta de cambio en los actores de la comunidad educativa desde el punto de vista de un liderazgo pedagógico. Para contribuir al mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes.

Otro de los procesos que ha permitido la elaboración del Plan de Acción ha sido el desarrollo del Módulo 1 referido a lineamientos y normatividad que ha servido para la elaboración de la visión institucional, así como el análisis reflexivo de la realidad problemática permitiendo así de esta manera el planteamiento de alternativas de solución coherentes al problema de estudio “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, de los estudiantes del IV ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80977, distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco- La Libertad”.

El desarrollo del Módulo 2 ha sido un insumo importante y que a partir del análisis de su contenido, permitió tener una idea clara referente al enfoque de gestión por procesos, estos son: dirección y liderazgo, desarrollo pedagógico y convivencia escolar y el proceso de soporte al funcionamiento de la IE con sus respectivos sub procesos. Tomando conocimiento de todo ello se incidió en los procesos que guarden relación directa con las alternativas de solución al problema de estudio, esto permitió al directivo reunir ciertas estrategias para vincular a la comunidad educativa al trabajo

colectivo, asumiendo compromisos de cambio para alcanzar la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en la competencia comprenden textos escritos en el área de Comunicación.

El desarrollo del Módulo 3, referido a la participación y el clima institucional para la organización escolar efectiva, ha servido como un referente conceptual para la formulación y análisis del diagnóstico en la parte concerniente a la convivencia escolar y que a través de la técnica del árbol de problemas se identificó la causa referida al incumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula, la misma que debe ser asumida con la participación activa de los docentes en los círculos de interaprendizaje y las jornadas de reflexión pedagógica para una mejor gestión de la convivencia escolar en el aula.

Otro aspecto de vital importancia ha sido el desarrollo del Módulo 4 referido a la gestión curricular, comunidades profesionales de aprendizaje y liderazgo pedagógico, que brindó las precisiones y lineamientos para enfrentar el problema priorizado a partir de las causas encontradas en el árbol de problemas del Plan de Acción tales como: deficiente manejo de estrategias en las sesiones de aprendizaje, escaso usos de materiales educativos y la inadecuada aplicación de la evaluación, estas causas que originaron el problema objeto de estudio se constituyen en debilidades de la práctica pedagógica y que deben asumirse a partir de las comunidades de aprendizaje implementando las jornadas de reflexión pedagógica, el trabajo colegiado y los círculos de interaprendizaje.

Por último, el Módulo 5, denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE, para luego incorporarlos en la formulación del Plan de Acción, en donde el directivo como líder pedagógico se involucra en el desarrollo del currículo y moviliza a su equipo docente a niveles superiores de desempeño, formulando estrategias de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente de manera consensuada para conseguir dar solución al problema objeto de estudio. En consecuencia, el Plan de Acción es el producto del aporte teórico de cada Módulo y la participación dinámica progresiva de la comunidad educativa.

10. Lecciones Aprendidas

Los diferentes textos de los Módulos desarrollados durante el proceso del trabajo académico, ha permitido obtener diferentes aprendizajes que forman parte de una experiencia compartida con los formadores, todo esto ha contribuido a que el directivo tenga el soporte necesario para asumir con mayor responsabilidad y liderazgo la gestión educativa con el propósito de concretizar la visión de cambio en los agentes de la comunidad educativa. A continuación, precisamos las lecciones aprendidas:

- El liderazgo pedagógico contribuye a dinamizar la institución educativa, con una gestión curricular que asegure asumir los compromisos para una calidad educativa promoviendo en los docentes la capacitación permanente para mejorar su desempeño a través de las comunidades de aprendizaje.

- El Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación construido de manera consensuada, compromete a todos los agentes de la comunidad educativa a participar en su implementación facilitando la toma de decisiones más pertinentes para garantizar mejores logros de aprendizaje.

- El desarrollo y puesta en práctica de las habilidades sociales como la empatía, la comunicación asertiva, la tolerancia, el buen trato del director y profesores en las relaciones interpersonales con los estudiantes, padres de familia y comunidad, genera espacios de convivencia escolar que asegura el logro de los objetivos de aprendizaje en los estudiantes.

- El directivo como líder pedagógico cumple un rol importante en la gestión de la escuela promoviendo una organización pensante creando espacios para el aprendizaje permanente de todos los actores de la comunidad.

- La cultura organizacional evaluativa al interior de la escuela debe ser promovida por el directivo para el desarrollo profesional individual y colectivo de los docentes y además que permita la retroalimentación oportuna para la mejora del desempeño docente y de los aprendizajes de los estudiantes.

Referencias

- Arias, F. (1998). *Tesis y Proyectos de Investigación (mitos y errores en la elaboración)*. Caracas: Editorial Episteme.
- Balestri, M. (1997). *Cómo se elabora el proceso de investigación*. Caracas: Consultores asociados BL Servicio Editorial.
- Braslavsky, B. (2005. a). *Enseñar a entender lo que se lee: la alfabetización en la familia y en la escuela*. Recuperado de http://ateneodelainfancia.org.ar/uploads/104Estrategias_para_la_comprension_activa.pdf
- Chaparro, G., Farfán, L., Rincón, E. & Jaime, L. (2008). *Evaluación de desempeño docente*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3324368>
- Garcia, D. (2012 .a). *Acompañamiento a la práctica pedagógica*. Recuperado de http://biblioteca.clacso.edu.ar/Republica_Dominicana/ccp/20170217042603/pdf_530.pdf
- Grisolía, M. (2009). *Recursos educativos y productos tecnológicos*. Recuperado de <https://sites.google.com/site/zaymaguzmilly/recursos-educativos-y-productos-tecnologicos>.
- Guerrero, L. (2007). *Programa de Acompañamiento Pedagógico*, lima, Editorial Biblioteca Nacional del Perú.
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Marcano, L. (2006). *Modelo de evaluación del desempeño profesional docente*.
Recuperado de

<http://karin.fq.uh.cu/~vladimar/cursos/%23Did%E1cticarrrr/Tesis%20Defendidas/D%20Eval%20Desempe%F1o%20docente.pdf>

Millan, N. (2010). *Modelo didáctico para la comprensión de textos en educación básica*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/652/65219151007.pdf>

Ministerio de Educación (2012). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Perú: Editorial Corporación Gráfica Navarrete S.A.

Ministerio de Educación (2013). *Rutas de Aprendizaje (fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas)*. Perú: Editorial Corporación Gráfica Navarrete S.A.

Ministerio de Educación (2014 .a). *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes (directivos construyendo escuela)*. Perú

Ministerio de Educación (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Perú: Editorial Corporación Gráfica Navarrete S.A.

Ministerio de Educación (2014). *El Acompañamiento Pedagógico (protocolo del acompañante pedagógico, del docente coordinador/acompañante y el formador)*. Perú: Industria Gráfica MACOLE S.R.L.

Ministerio de Educación (2014). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico*. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/opyc/files/Protocolodelacompanantepedagogico.pdf>

Ministerio de Educación (2015a) *Rutas de Aprendizaje III*, Lima, Editorial Ministerio de Educación.

Ministerio de Educación (2015). *Manual de Gestión Escolar (directivos construyendo escuela)*. Perú: Editorial Corporación Gráfica Navarrete S.A.

- Ministerio de Educación (2016a). *Programa Curricular de Educación Primaria*. Perú
- Ministerio de Educación (2016b). *Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la IE-2017*. Perú.
- Ministerio de Educación (2017). *Plan de Acción y Buena Práctica para el Fortalecimiento del Liderazgo Pedagógico (programa directivo EDUCAN)*. Perú. Editorial Inversiones Gráfica G&M SAC – Gráfica Littons.
- Ministerio de Educación (2017). *Programa Curricular de Educación Primaria*. Perú. Editorial Corporación Gráfica Navarrete S.A.
- Ministerio de Educación (2017). *Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico (programa directivo EDUCAN)*. Perú. Editorial Punto digital S.R.L.
- Ministerio de Educación (2017.a). *Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente*, Lima, Editorial Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2017.b). *Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente*, Lima, Editorial Ministerio de Educación.
- Ortega, R. (1998). *La convivencia escolar: qué es y cómo abordarla*. Junta de Andalucía Editorial.
- Pérez, J. (2005). *Evaluación de la comprensión lectora: dificultades y limitaciones*. Recuperado de http://www.ince.mec.es/revistaeducacion/re2005/re2005_10.pdf
- Pimienta, J. (2008). *Evaluación de los Aprendizajes*. Pearson Educación, México.
- Sabrino, C. (1994). *Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos*. Caracas: Editorial PANAPO.
- Sánchez, E. (s/f) *Taller de lectura y redacción*. México: Thomson.

Silvana, A. (2014). *El Rol del Liderazgo en la Escuela: El Liderazgo Pedagógico y su Influencia Sobre el rendimiento Académico*. Lima, Editorial Arteta EIRL.

Solé, I. (1992 .a). *Estrategias de lectura*. (16ª ed.). España: Grao.176.

Solé, I. (1992 .b). *Estrategias de lectura*. (16ª ed.). España: Grao.176.

Solé, I. (1992 .c). *Estrategias de lectura*. (16ª ed.). España: Grao.176.

Tantaleán, L., Vargas, M. & López O. (2016). *El monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente*. Recuperado de https://ddd.uab.cat/pub/dim/dim_a2016m3n33/dim_a2016m3n33a7.pdf

Unesco (s/f). Página web oficial. *Normas en la redacción del informe*. Recuperado el 29 de junio de 2013 de <http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/underwater-cultural-heritage/unesco-manual-for-activities-directed-at-underwater-cultural-heritage/unesco-manual/reporting/report-writing-guidelines/>

Vesub (2013). Hacia una pedagogía del desarrollo profesional docente. modelos de formación continua y necesidades formativas de los profesores. Recuperado de http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1688-74682013000100006

Valdes, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Recuperado de <file:///C:/Users/PC/Downloads/Manual%20de%20buenas%20pr%C3%A1cticas%20de%20evaluaci%C3%B3n%20del%20desempe%C3%B1o%20profesional%20de%20los%20docentes.pdf>

Zebadua, M. & García, E. (2012). *Cómo enseñar a hablar y escuchar en el salón de clases*. Recuperado de

https://portalacademico.cch.unam.mx/materiales/libros/pdfs/librocch_hablarescuchar.pdf