

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 AREA DE COMUNICACIÓN DEL IV CICLO DE EDUCACIÓN BASICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81664 DEL DISTRITO DE QUIRUVILCA, PROVINCIA DE SANTIAGO DE CHUCO – UGEL SANTIAGO DE CHUCO - LA LIBERTAD

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

GIL BENITEZ, Andrés Elías

La Libertad-Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la II.EE.....	5
1.2 Formulación del Problema Identificado	8
2. Diagnóstico	8
2.1 Resultado de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos	8
2.1.2 Resultados cualitativos	8
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los procesos de la I.E, Compromisos de Gestión Escolar y el MBD.....	9
3. Caracterización del rol como líder pedagógico.....	16
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	19
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	24
5.1 Marco Conceptual.....	24
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación	24
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.1.3 Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico	26
5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.1.2.2 Estrategia de acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.1.3 Evaluación.....	27
5.1.1.3.1 Definición de evaluación	27
5.1.1.3.2 Instrumentos de evaluación	31
5.1.2 Área de Comunicación	33
5.1.2.1 Enfoque del área de Comunicación.....	33
5.1.2.2 Competencia.....	33
5.1.2.2.1 Estrategia metodológica para desarrollar la	34

	competencia.....	
5.1.2.2.2.	Recursos metodológicos para desarrollar la competencia.....	34
5.1.2.2.3.	Planificación de sesiones de aprendizaje.....	34
5.2	Experiencia exitosa.....	34
6	Diseño del Plan de Acción	34
6.1	Objetivos	34
6.1.1	Objetivo general	34
6.1.2	Objetivos específicos	34
6.2	Matriz del Plan de Acción	84
7.	Plan de Monitoreo y Evaluación	39
8.	Presupuesto	43
9.	Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción	45
10	Lecciones aprendidas	47
	Referencias	49
	Apéndices	

Índice de Figura

<i>Figura 1. El árbol de problemas</i>	<i>07</i>
<i>Figura 2. Cuadro de análisis del resultado del diagnóstico</i>	<i>15</i>
<i>Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.....</i>	<i>18</i>
<i>Figura 4. Matriz del Plan de Acción</i>	<i>38</i>
<i>Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción</i>	<i>41</i>
<i>Figura 6. Presupuesto del Plan de Acción.....</i>	<i>42</i>
<i>Figura 7. Riesgos y medidas a adaptarse.....</i>	<i>44</i>

Introducción

El presente trabajo relacionado al problema “Bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área Comunicación en los estudiantes del IV ciclo de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 81664 del distrito de Quiruvilca, UGEL Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco - La Libertad”. Se ha elaborado cumpliendo nuestra práctica como líder pedagógico durante el programa del Diplomado y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, pues surge como una necesidad de la mejora de la institución educativa identificando situaciones con el propósito de mejorar poniendo en marcha Plan de Acción para organizar y encaminar decisiones personales y compartidas por la comunidad educativa con el propósito de mejorar los aprendizajes en los estudiantes de la institución educativa.

Para realizar el presente Plan de Acción se analizaron los resultados de la evaluación censal con participación de los diferentes actores educativos, en consenso se priorizó la problemática sobre el cual se realizó un diagnóstico del problema a través de la aplicación de instrumentos cualitativos y cuantitativos, los resultados se han relacionado con los Compromisos de Gestión Escolar, con el Marco del Buen Desempeño Directivo y con las dimensiones del liderazgo con el fin de tener una mirada amplia del problema y del rol que debe asumir el directivo, de este análisis se planteó la alternativa de solución más viable.

En el primer acápite del Trabajo Académico se presenta la identificación de la problemática donde contienen la caracterización del contexto socio cultural de la I.E. 81664, y la formulación del problema identificado, en el segundo acápite se presenta el diagnóstico donde contiene los resultados de instrumentos aplicados dentro de ello los resultados cuantitativos, resultados cualitativos, relación del problema con la visión de cambio de los de la I.E, en el tercer acápite se presenta la caracterización del rol como líder pedagógico.

En el cuarto acápite del informe se presenta planteamiento de la alternativa de solución, en el quinto acápite se considera la sustentación de la alternativa de solución priorizada dentro de ello el marco conceptual, la experiencia exitosa, en el sexto acápite se presenta el diseño de Plan de Acción dentro del cual se ha considerado los

objetivos general y específico, matriz del Plan de Acción, en el acápite séptimo se consideró el Plan de Monitoreo y Evaluación, en el octavo acápite se presenta el presupuesto, en el noveno acápite se consideró la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción en el décimo se consideró las lecciones aprendidas.

1. Identificación de la problemática

1.1 Caracterización del contexto socio – cultural de la I.E 81664

La institución educativa N° 81664, se encuentra ubicada en la parte central del caserío de Coñachugo, distrito de Quiruvilca, provincia de Santiago de Chuco, región La Libertad, a una altitud de 3, 500 m.s.n.m. se encuentra a una distancia de 15 kilómetros del distrito de Cachicadán, la puerta principal de la institución educativa se encuentra frente a la casa comunal al costado de la trocha carrozable que une las provincias de Santiago de Chuco y Sánchez Carrión.

Coñachugo cuenta aproximadamente con quinientos cuarenta habitantes, las principales actividades productivas son la agricultura con el cultivo de papas, ocas y chocho, también la ganadería que se desarrolla con la crianza de animales menores, ovino, porcino y vacuno, estas actividades no cubren las necesidades de la canasta familiar por lo que un buen porcentaje de la población, trabajan en la extracción del carbón en minas que se localizan en lugares aledaños al caserío. Esta situación ha obligado que sus pobladores consuman alimentos con bajo valor nutritivo que compran de Huamachuco, de igual manera descuidan de la educación de sus hijos. Ante esta situación genera las demandas territoriales de la institución que pueda formar a los estudiantes en una cultura emprendedora, proactiva, crítica y reflexiva para transformar las actividades productivas, así mismo se necesita desarrollar la cultura alimenticia para mejorar la calidad de vida.

La Institución Educativa cuenta con una infraestructura de material noble aproximadamente 800 m² construidos en cuatro pabellones, el primer pabellón está compuesto de dos pisos, en el primer piso tiene tres aulas, dirección y almacén, en el segundo piso cuenta con tres aulas y almacén, el segundo pabellón está compuesto por dos cocinas y comedor estudiantil, el tercer pabellón está compuesto por un comedor, una cocina y un almacén, el cuarto pabellón está compuesto por un teatrín con su sala y dos SS.HH para varones y mujeres.

La institución educativa atiende dos niveles; educación inicial con una población estudiantil de veintiséis estudiantes de tres, cuatro y cinco años que son atendidos por dos docentes contratadas y educación primaria es de característica multigrado con

una población de cincuenta y seis estudiantes que son atendidos por tres docentes nombrados incluido el director que lleva aula a cargo, ambos niveles funcionan en el turno continuo por la mañana.

La cultura escolar se caracteriza por la práctica de valores de sus estudiantes a través del respeto, que se evidencia en el saludo a los docentes y demás personas de su entorno, solidarios con sus compañeros, en cuanto al aprendizaje son pocos participativos, los padres de familia en su gran mayoría son respetuosos con los profesores colaborativos y participativos en la comunidad, la cultura de los docentes son poco cumplidos en la documentación, participativos en actividades, poco comunicativos, respetuosos con sus colegas y con padres de familia, la cultura del director es comunicativo con sus docentes y padres de familia, responsable en las tareas encomendadas.

Como fortalezas internas contamos con CONEI, APAFA, municipio escolar, comité de gestión de riesgos bien organizados, un director designado con aula a cargo, siguiendo estudios de Segunda Especialización en Gestión en Liderazgo Pedagógico, con grado de maestría en la cual garantiza para un adecuado monitoreo y acompañamiento a los docentes, dos docentes con grado de maestría, una docente con segunda especialización en educación inicial, además contamos con recursos tecnológicos con seis computadoras que el cual coadyuvará a la mejora de los aprendizajes significativos.

Como elementos externos tenemos apoyo de las ronda campesina, teniente gobernador y agente municipal existiendo buenas relaciones el cual a través de su gestión con el municipio de Quiruvilca realizan coordinación en beneficio a la institución educativa, con el puesto salud se entabla alianzas; donde dichas oportunidades van a generar cambios en la institución educativa a favor de los aprendizajes de los estudiantes.

1.2 Formulación del problema identificado

En la I.E. N° 81664 luego de un análisis minucioso de los resultados de la ECE de los años 2015 y 2016 aplicado a los estudiantes del 2° grado de Educación Primaria por el Ministerio de Educación se ha identificado el siguiente problema “Bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81664, distrito de Quiruvilca, provincia de Santiago de Chuco – UGEL – Santiago de Chuco - La Libertad”.

El presente problema ha sido analizado a través de la técnica del árbol de problemas, la primera causa identificada es el inadecuado monitoreo y acompañamiento pedagógico, el factor asociado a esta causa es la asesoría crítico reflexivo vinculada al MAE, debido a que el director observa el desarrollo de las sesiones de aprendizaje y no se reúne con el docente para el análisis de la práctica pedagógica, por tanto esta situación conlleva a docentes con prácticas pedagógicas rutinarias.

La segunda causa es el inadecuado uso de estrategias metodológicas utilizadas por los docentes en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, el factor asociado a esta causa es la falta de Gestión del Currículo, específicamente la capacidad del docente según Kenneth Leithwood (2009) se refiere a las capacidades y destrezas requeridas del docente para llevar a cabo las tareas propias de la labor docente en el proceso de formación, transmisión y adquisición del conocimiento, todo esto genera estudiantes con bajo rendimiento en comprensión lectora.

La tercera causa identificada es el escaso uso de materiales y recursos educativos que utilizan los docentes en las sesiones de aprendizaje, el factor asociado a esta causa es la gestión del currículo, condiciones que según Leithwood se genera al interior de las escuelas y que están relacionadas con el entorno laboral, debido que el docente no utilizan materiales y recursos educativos en las sesiones de aprendizaje, esto ha propiciado que las sesiones de aprendizaje sean poco significativas para el estudiante.

La cuarta causas es la agresión verbal entre estudiantes en la escuela, el factor asociado a esta causa es la convivencia escolar, es decir la inadecuada gestión de conflictos manejados por director carencia de normas de convivencia y medidas reguladoras para los estudiantes. asimismo los maestros tutores no propician procesos

de democratización entre estudiantes para generar un clima de buena convivencia escolar, cuyo efectos negativos que se manifiestan son estudiantes con baja autoestima, timidez y depresión.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema en lo que se refiere a la inadecuado acompañamiento se cuenta con las siguientes fortalezas cuenta con CONEI, APAFA, municipio escolar, comité de gestión de riesgos bien organizados, un director designado con aula a cargo, siguiendo estudios de segunda especialización en liderazgo pedagógico, con grado de maestría , dos docentes con grado de maestría, una docente contratada con segunda especialización en educación inicial., con la oportunidad de asistir a capacitaciones convocadas por la UGEL por lo que permanentemente participa de la capacitaciones.

Es importante superar las dificultades identificadas porque el acompañamiento permite fortalecer el desempeño docente, mejorar el clima escolar favorece crear las condiciones para el aprendizaje, aplicar una metodología adecuada favorece el desarrollo de las competencias en el área de comunicación.

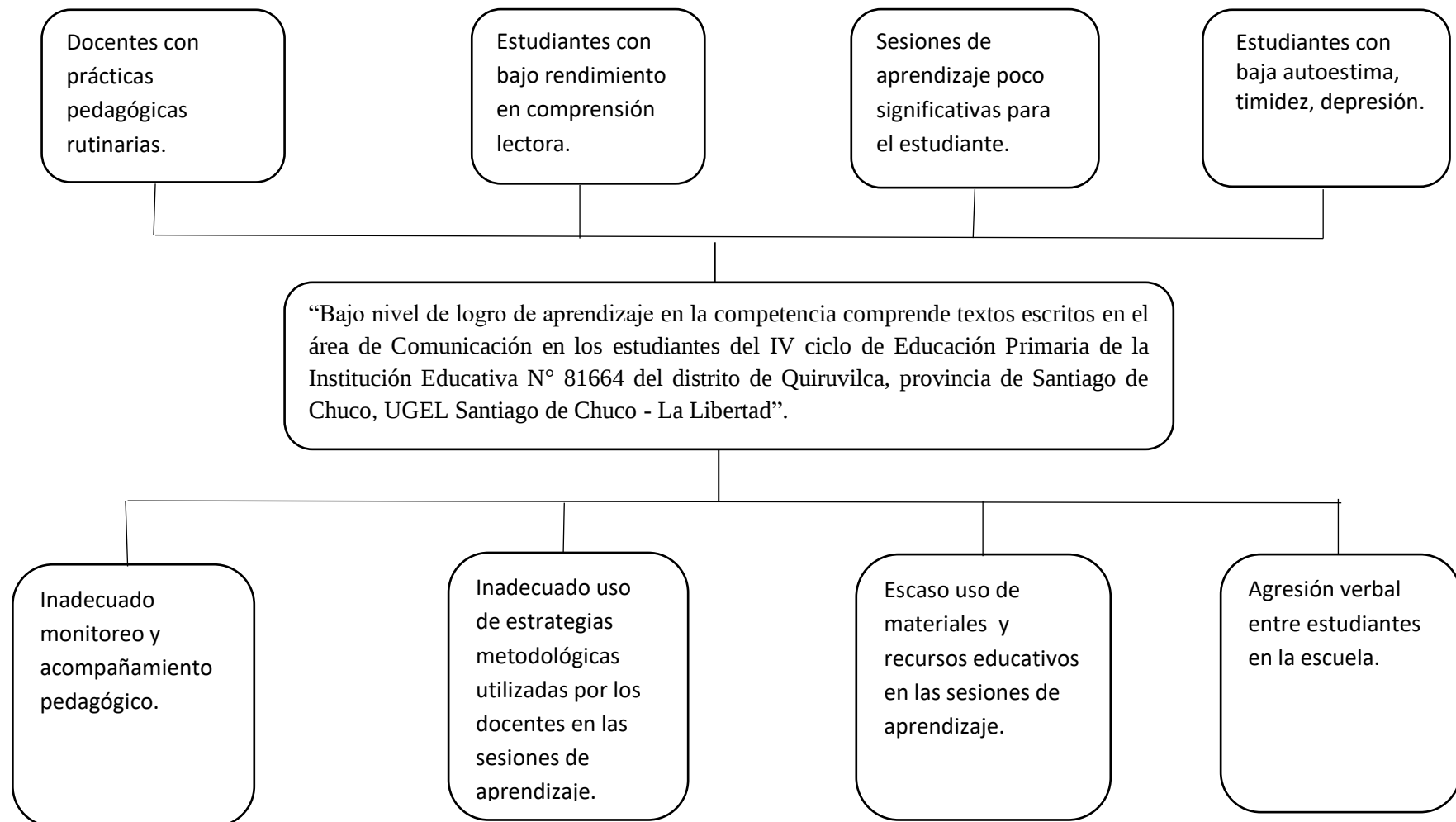


Figura 1. Árbol de problemas de la I.E N° 81664 – Coñachugo.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de instrumentos aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 33% de docentes tienen dificultad para dosificar el tiempo en las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los estudiantes, además para cumplir y respetar el horario establecido para el área curricular, de acuerdo a los planes curriculares, esto se debe que no se ha realizado el trabajo colegiado y no planifican su tiempo en las sesiones de aprendizaje.

Así mismo el 67% de docentes tienen dificultades en el uso de herramientas pedagógicas les falta plantear el reto o conflicto cognitivo según las rutas de aprendizaje, no comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, asimismo le falta desarrollar estrategias basadas en las Rutas de Aprendizaje esto se debe a que los docentes no han sido capacitados y no se ha realizado el monitoreo y el acompañamiento. la asesoría apropiados asimismo, no han recibido el monitoreo y la asesoría apropiada.

El 67 % de docentes le falta utilizar materiales y/o recursos educativos de manera oportuna que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, asimismo falta acompañar y orientar, a los/as estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr, tampoco usa materiales elaborados con participación de estudiantes y/o PP.FF para el desarrollo de los aprendizajes, esto se debe que los maestros no es un trabajo colegiado.

El 67 % de docentes no han logrado escuchar y dialogar con atención a los estudiantes, en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje, reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva (mediante palabras o gestos motivadores) y promueva relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía, esto se debe a que los docentes no han gestionado normas de convivencia en el aula.

2.1.2 Resultados cualitativos. Referente a la planificación del monitoreo y acompañamiento pedagógico los docentes respondieron el director elabora el plan de

monitoreo sin hacer participar a los docentes en su estructuración. De igual manera aseveran que el monitoreo se realiza, pero tampoco hace conocer las debilidades y fortalezas del docente monitoreado pues es una intervención pedagógica que está orientada a mejorar la calidad del servicio brindado y de esta manera mejorara los niveles de aprendizaje de los estudiantes.

Finalmente afirman que el acompañamiento se realiza con poca frecuencia y carece de estrategias que permitan un análisis crítico reflexivo y permita fortalecer las capacidades docentes, para revertir esta situación se debe hacer uso de herramientas del MED, al respecto en el Marco del Buen Desempeño Directivo precisa que en la competencia 6 el director gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje, la R.M.N° 008-2016-MINEDU, hace referencia que el monitoreo es una intervención pedagógica integral que está orientada a mejorar la calidad del servicio brindado por instituciones educativas poli docentes rurales y urbanas públicas y de esta manera mejorara los niveles de aprendizaje de los estudiantes.

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

El problema que se centra en el investigación “Bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81664 de Coñachugo, distrito de Quiruvilca, provincia de Santiago de Chuco - La Libertad” para realizar el diagnóstico de este trabajo, se ha utilizado instrumentos de evaluación cualitativos y cuantitativos. De acuerdo a los resultados cuantitativos los docentes observados presentan dificultades en el uso efectivo del tiempo lo que significa que el docente utiliza parte de su tiempo programado para el desarrollo de la sesión de aprendizaje, ejecutando actividades rutinarias sin considerar el tiempo necesario para desarrollar los procesos pedagógicos y didácticos de la sesión. Del mismo modo en el uso de herramientas pedagógicas los docentes tienen dificultades para elaborar y desarrollar su

programación curricular teniendo en cuenta el enfoque por competencias, ejecutar sesiones de aprendizaje contextualizadas a las necesidades, demandas de los estudiantes y contexto. Por otro lado, el docente tiene dificultades para hacer uso de materiales educativos que posibiliten el aprendizaje de las capacidades a través del desarrollo de clases significativas y motivadoras específicamente en el área de Comunicación. De igual manera en cuanto al clima escolar presenta dificultades para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes, falta de reconocimiento del esfuerzo individual o grupal de los estudiantes, mediante comunicación motivadora y de promover un clima democrático y participativo, teniendo en cuenta las buenas relaciones horizontales y cooperativo.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados sobre el uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje se relaciona con el proceso de gestionar escolar (P004): gestionar los aprendizajes, (P004.1) desarrollar sesiones de aprendizaje, (P002.2) programar el tiempo para el aprendizaje, (P004.2) reforzar los aprendizajes, (P004.3) realizar acompañamiento integral del estudiantes, (P003): fortalecer el desarrollo docente.

Asimismo no se ha realizado el compromiso 3 de gestión escolar en el cumplimiento de la calendarización, se relaciona con la competencia 5 del MBMDirectivo promueve lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; que tiene el propósito de mejorar la práctica pedagógica y garantiza el buen desempeño docente.

De igual manera el proceso relacionado sobre el uso de herramientas pedagógicas el docente está relacionado con el proceso de gestión institucional (P002): preparar las condiciones para la gestión de los aprendizajes, (PE01.2) formular el PCI (PE03.1) formular el PAT (PE04.1) desarrollar sesiones de aprendizajes (PO04.2) reforzar los aprendizajes (PO04.3) realizar el acompañamiento al estudiante (PO04.4) evaluar los aprendizajes, de está relacionado con el compromiso 4 de gestión “acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica” y con la competencia 6 del MBDDirectivo “Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del conocimiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje”.

Del mismo modo otra conclusión del diagnóstico cuantitativo al respecto el uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje se relaciona con el proceso (PS03) “Administrar los bienes, recursos y materiales educativos” (PS03.2) distribuir y preservar (PS03.2.1) coordinar con el centro de recursos (PS03.2.2) elaborar materiales; asimismo se encuentra relacionado con el compromiso de gestión 4 “acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa” y con la competencia 6 del Marco del Buen Desempeño Directivo promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurara logros de aprendizaje.

Como última conclusión del diagnóstico no gestiona el clima escolar en la institución educativa, se encuentra relacionada con proceso en el proceso PO05.1 promover la convivencia escolar PO02.2 prevenir y resolver conflictos, PO03.3 promover la participación de la comunidad educativa se relaciona con el compromiso de gestión 4 monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica en la I.E y con la competencia 5 del Marco del Buen Desempeño Directivo promueve y lidera una comunidad de aprendizajes con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurara logros de aprendizaje.

Haciendo el procesamiento de información cualitativa, se obtuvo las siguientes conclusiones: que el monitoreo y acompañamiento pedagógico se ejecuta a través de un plan que contiene actividades y estrategias que permiten el recojo de información para analizarlo y tomar decisiones oportunas, así como un espacio de asesoría que va a contribuir a mejorar el trabajo pedagógico del maestro. Sin embargo, no se realiza de manera frecuente debido a que el director cuenta con aula a cargo que impide se efectúe de manera constante y eficiente, tampoco se han socializado los instrumentos de monitoreo con la participación de la comunidad educativa. Por otro lado los círculos de inter aprendizaje se han realizado regularmente, pero muchas veces se han convertido en espacios de reuniones sobre temas ajenos a la intención del fortalecimiento de las capacidades del docente para mejorar su rendimiento en el aula.

Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión PO04.3 el cual hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico, de igual manera se relaciona con la competencias seis. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al

interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta del Marco del Buen Desempeño Docente. Finalmente se puede concluir diciendo que no se ha cumplido con el compromiso de gestión acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la institución educativa.

El reto que tiene el equipo directivo es: fortalecer los logros de aprendizajes en la competencia comprende textos escritos en el área de comunicación los estudiantes del IV ciclo de educación primaria de la Institución N° 81664 del distrito de Quiruvilca, provincia de Santiago de Chuco, región La Libertad” para mejorar los niveles de aprendizaje de los estudiantes.

Los desafíos que persigue el equipo directivo es aplicar el uso adecuado de monitoreo y acompañamiento pedagógico, para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora, promover el uso adecuado de estrategias metodológicas utilizadas por los docentes en las sesiones de aprendizaje para hacer comprender, motivar, estimular mejores procesos de enseñanza aprendizaje, promover el uso de materiales y recursos educativos en las sesiones de aprendizaje, para facilitar la enseñanza aprendizaje de los estudiantes y fomentar en todos los actores de la comunidad educativa el desarrollo de una convivencia escolar inclusiva, para el respeto mutuo y la solidaridad recíproca.

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 implicado?
Bajos niveles de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del IV Ciclo de educación primaria de la institución educativa N° 81664 de Coñachugo, distrito de Quiruvilca, provincia de Santiago de Chuco – UGEL Santiago de Chuco – La Libertad.	Resultados cuantitativos El 33% de docentes tienen dificultad dosificar el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los estudiantes cumplir y respetar el horario establecido para el área curricular, de acuerdo a los planes curriculares, esto se debe que los docentes no han realizado un trabajo colegiado y no planifican su tiempo en las sesiones de aprendizaje.	(P004): gestionar los aprendizaje, (P004.1) desarrollar sesiones de aprendizaje, (P002.2) programar el tiempo para el aprendizaje, (P004.2) reforzar los aprendizajes, (P004.3) realizar acompañamiento integral del estudiantes, (P003):fortalecer el desarrollo docente.	COMPROMISO 3 Cumplimiento de la calendarización planificada en la institución educativa.	COMPETENCIA 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizajes con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurara logros de aprendizaje (Ministerio de Educación, 2014,p.33).
	Así mismo el 67 % de docentes tienen dificultades en el uso de herramientas pedagógicas les falta plantear el reto o conflicto cognitivo según las rutas de aprendizaje, no comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, asimismo le falta desarrollan estrategias basadas en las Rutas de Aprendizaje esto se debe a que al uso de estrategias metodológicas inadecuadas y/o descontextualizadas para promover el aprendizaje, asimismo, no han recibido el monitoreo y la asesoría apropiados asimismo, no han recibido el monitoreo y la asesoría apropiada.	P002): preparar las condiciones para la gestión de los aprendizajes, (PE01.2) formular el PCI (PE03.1) formular el PAT (PE04.1) desarrollar sesiones de aprendizajes (PO04.2) reforzar los aprendizajes (PO04.3) realizar el acompañamiento al estudiante (PO04.4) evaluar los aprendizajes, de igual manera.	COMPROMISO 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E.	COMPETENCIA 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del conocimiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzarlas metas de aprendizaje. (Ministerio de Educación, 2014,p.33).
	El 67 % de docentes le falta utilizar materiales y/o recursos educativos de manera oportuna que ayudan al	PS03) “Administrar los bienes, recursos y materiales educativos” (PS03.2) distribuir y preservar	COMPROMISO 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica	COMPETENCIA 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su

	desarrollo de las actividades de aprendizaje, asimismo falta acompañar y orientar, a los/as estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr, tampoco usa materiales elaborados con participación de estudiantes y/o PP.FF para el desarrollo de los aprendizajes, esto se debe que los maestros no es un trabajo colegiado.	(PS03.2.1) coordinar con el centro de recursos (PS03.2.2) elaborar materiales; asimismo se encuentra.	pedagógica en la I.E.	institución educativa a través del conocimiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzarlas metas de aprendizaje. (Ministerio de Educación, 2014, p.33).
	El 67 % de docentes no han logrado escuchar y dialogar con atención a los estudiantes, en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje, reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva (mediante palabras o gestos motivadores) y promueva relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía, esto se debe a que los docentes no han gestionado normas de convivencia en el aula.	PO05.1 promover la convivencia escolar PO02.2 prevenir y resolver conflictos, PO03.3promover la participación de la comunidad educativa.	COMPROMISO 5 Gestión de la convivencia escolar.	COMPETENCIA 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como el clima escolar, basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. (Ministerio de Educación, 2014, p.33).
	Resultados cualitativos Referente a la planificación del monitoreo y acompañamiento pedagógico los docentes respondieron el director elabora el plan de monitoreo sin hacer participar a los docentes en su estructuración. De igual manera afirman que el monitoreo se realiza, pero tampoco hace conocer las debilidades y fortalezas del	(P004): gestionar los aprendizajes, (P004.2) reforzar los aprendizajes, (P004.3) realizar acompañamiento integral del estudiantes, (P003): fortalecer el desarrollo docente.	COMPROMISO 5 Gestión de la convivencia en la I.E.	COMPETENCIA 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del conocimiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzarlas metas de aprendizaje. (Ministerio de Educación, 2014,p.33).

	docente monitoreado pues es una intervención pedagógica que está orientada a mejorar la calidad del servicio brindado y de esta manera mejorara los niveles de aprendizaje de los estudiantes. Finalmente afirman que el acompañamiento se realiza con poca frecuencia y carece de estrategias que permitan un análisis crítico reflexivo y permita fortalecer las capacidades docentes.			
--	--	--	--	--

Figura 2. Cuadro de análisis del resultado del diagnóstico.

3. Caracterización del rol como líder pedagógico

El rol del líder pedagógico según Viviane Robinson citado en el texto del Módulo Introductorio Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico (Ministerio de Educación, 2016) establece cinco dimensiones, el rol de líder pedagógico según la primera dimensión establecimiento de metas y expectativas, en referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de Comunicación, el director debe desarrollar una planificación estratégica, precisar las metas de aprendizajes en función a las necesidades identificadas e interés de los estudiantes, porque es un compromiso de la gestión escolar para alcanzar mejores los resultados de aprendizaje esperados.

En la segunda dimensión: uso estratégico de recursos, el rol de un líder pedagógico debe optimizar el uso de recursos materiales, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de Comunicación , porque que permiten que el desarrollo de las sesiones de aprendizaje porque permite que las sesiones de aprendizaje sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras para estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos y así lograr metas de aprendizaje establecidas.

Así mismo en la tercera dimensión que propone Viviane Rovinson: planteamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza, el director como líder pedagógico debe coordinar con los actores educativos, realizar el monitoreo y acompañamiento y evaluación pedagógico (MAE) al personal docente porque es un proceso fundamental de toda acción educativa donde va a recabar valiosa información de los docentes, para que ejecutar de manera adecuada o pertinente para ejecutar los procesos.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores, en referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece organizar grupos de interaprendizaje, comunidad de profesionales de aprendizaje (CPA) reuniones colegiadas promoviendo auto capacitación docente con relación a la competencia de comprensión de textos escritos. Es muy importante realizar reuniones colegiadas y grupos de interaprendizaje porque permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.

En la quinta y última dimensión de Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado. Es necesario implementar los espacios pedagógicos para el trabajo cómodo y eficiente, porque crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado, garantiza una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
ESTABLECIMIENTO DE METAS Y ESPECTATIVAS.	- Planificación estratégica - Precisar las metas de aprendizajes en el área de comunicación en función a las necesidades identificadas e interés de los estudiantes. - socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora. - Establecer metas comunes para conseguir los objetivos propuestos.	- Es un compromiso de la gestión escolar que todos los docentes deben cumplir para alcanzar mejorar los resultados de aprendizaje esperados.
USO ESTRATÉGICO DE RECURSOS.	- Docentes deben contar con recursos y materiales educativos. - Distribución, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos a los estudiantes. que sirvan como motivación - Optimizar recurso financieros. - Optimizar recursos de tiempo.	- La institución educativa cuenta con materiales bibliográficos que no son utilizados por los docentes y deben utilizarlos para que sirvan como motivación al estudiante y lograr metas de aprendizaje.
PLANTEAMIENTO, COORDINACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA Y DEL CURRÍCULO.	- Realizar el monitoreo acompañamiento y evaluación a los docentes (MAE). - Reflexionar con los docentes sobre la enseñanza. - Coordinar y revisar currículo con los docentes - Retroalimentar a los docentes en su práctica pedagógica - Monitorear permanentemente el progreso de los estudiantes.	- Es un proceso fundamental de toda acción educativa, para ejecutar de manera adecuada o pertinente. - El docente necesita una retroalimentación para mejorar su práctica pedagógica y así mejorar el aprendizaje de los estudiantes.
PROMOVER Y PARTICIPAR EN EL APRENDIZAJE Y DESARROLLO DE LOS DOCENTES.	- Promover la comunidad profesional de aprendizaje. (CPA) - Participar en el desarrollo profesional de los docentes. - Colaboración entre docentes - Promover la participación de los docentes en la reflexión de la enseñanza. - Fomentar la práctica de valores.	- Se necesita una nueva cultura, nueva organización, partiendo del aprendizaje de toda la comunidad. - Cumplimiento de metas propuestas. - Para mejorar los aprendizajes de los estudiantes. - Por la pérdida de valores en la I.E. para mejorar la convivencia escolar
GARANTIZAR UN AMBIENTE SEGURO Y DE SOPORTE.	- Diseñar un plan de soporte y funcionamiento de la I.E. reestructurar la escuela definiendo los roles y funciones. - Respaldo a los docentes a través de la confianza en su trabajo.	- Se necesita los docentes - respaldo y valoración para que los docentes puedan enfocarse en la enseñanza de los estudiantes en el aprendizaje.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de la alternativa de solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: “Bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del IV ciclo de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 81664 de Coñachugo, del distrito de Quiruvilca, provincia de Santiago de Chuco, UGEL. Santiago de Chuco - La Libertad” se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación. Dicha elección se realiza efectos considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

El MAE responderá a las demandas y necesidades de los docentes del área de Comunicación; así mismo su contextualización recurrirá a las características donde se ubica la institución educativa, vale decir en Coñachugo lugar dedicado a la siembra y crianza, pueblo en desarrollo viene presentando una serie de problemas sociales como abigeato, contaminación ambiental, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, así mismo problemas de crecimiento desordenado. Este contexto será considerado.

Para hacer frente a estas dificultades contamos con las fortalezas internas y externas como director con tercera escala magisterial y estudios en liderazgo en gestión escolar, docentes con maestría, APAFA, CONEI, Municipio Escolar, comité de gestión de riegos, comité ambiental, ronda campesina, teniente gobernador y agente municipal. Ante esta situación genera demandas territoriales de la institución elaborando sesiones, proyectos de aprendizaje es decir planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la comprensión lectora en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características explicadas formando a los estudiantes en una cultura emprendedora, proactiva, crítica y reflexiva.

El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos

para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. Ministerio de Educación, 2014, p.51.

Es decir el monitoreo pedagógico constituye un instrumento de gestión que conlleva al mejoramiento del nivel de desempeño docente a través de las orientaciones y la asesoría que brinda el equipo directivo, un proceso que permite la toma de decisiones para mejora de la gestión y es un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo que responde a los grandes desafíos del sistema educativo.

Además, existen experiencia denominada “monitoreo y acompañamiento en el logro de aprendizaje en el desarrollo del nivel de comprensión lectora de los estudiantes del 2do grado de educación primaria de la Institución Educativa N° 71011 “San Luis Ganoza” Ayaviri – Melgar – Puno 2011.

El rol del líder pedagógico según Viviane Robinson establece cinco dimensiones, según la dimensión: establecimiento de metas y expectativas, en referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de Comunicación, el director debe desarrollar una planificación estratégica, precisar las metas de aprendizajes en función a las necesidades identificadas e interés de los estudiantes, así como optimizar el uso de recursos materiales, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de Comunicación, porque que permiten que el desarrollo de las sesiones de aprendizaje sean más dinámicas, significativas.

Asimismo el director debe reflexionar con los docentes sobre la enseñanza, coordinar y revisar el currículo, generar espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes para lograr mejores niveles de aprendizajes, promover la participación de los padres de familia, retroalimentar a los docentes en su práctica pedagógica en aula, basándose en la observación de sesiones de aprendizaje y monitorear sistemáticamente el progreso de los estudiantes para la mejora de sus resultados, incentivar e involucrarse en el aprendizaje de los estudiantes, planear, coordinar y evaluar la enseñanza, ejecutar reuniones colegiadas promoviendo la auto capacitación docente con relación a la comprensión de textos escritos en el área de comunicación.

También se plantea gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado; porque crear un ambiente pedagógico adecuado, ordenado y acogedor e implementado, garantiza una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes, debe brindar valoración correspondientes a sus docente frente a presiones externas para que el docente se sienta respaldado por su líder, gestionar el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de riesgos para resguardar la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.

El rol de los docentes son cambios profundos en la práctica de la enseñanza como planificar su trabajo en base a los ritmos y estilos de aprendizaje, desarrollar sesiones, proyectos en base a los nuevos cambios curriculares, coordinar con las autoridades, dialogar con los padres de familia sobre la educación de sus hijos, mostrar su responsabilidad como docente.

El rol del padre de familia es coordinar con el director, profesor, apoyar en las actividades en beneficio de la institución, apoyar a sus hijos orientada a las metas educativas.

En la Institución Educativa se ha logrado implementar el Plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación de la practica pedagógica tiene relación biunívoca y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados en el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Proyecto Educativo Institucional (PE01.1), formulación del Proyecto Curricular Institucional (PE01.2) de igual manera formulación del Plan de Trabajo (PE01.3), 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) evaluar los procesos de la institución educativa (PE03.2) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3) en el caso del soporte al funcionamiento de la institución educativa con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2), cuya visión institucional es alcanzar un nivel de logro de los aprendizajes óptimos en comprensión lectora en el área de Comunicación.

Asimismo, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y de manera puntual en la comprensión lectora; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los

estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular.

Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como utilización óptimo del tiempo, herramientas pedagógica, uso de materiales educativos y de la convivencia escolar.

El directivo, además de lo mencionado tiene que realizar la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favoreciendo el logro de los aprendizajes, medir los aprendizajes y logros que van alcanzando los estudiantes a partir de planes estratégicos, promover la práctica de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación para fortalecer la práctica docente así como favorecer así como crear un clima escolar armónico basado en los valores como el respeto, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. Los actores de la comunidad educativa director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes, como afirma Ministerio de Educación (2016) la relación está determinada con los sujetos en el proceso de gestión, es decir se trata de verlos como sujetos activos no como elementos pasivos sino como personas individuales que deciden, con voluntad, desde esta perspectiva su cooperación y convicción son muy importantes para los procesos de gestión se realicen.

Entonces constituye un conjunto de actividades que realizan los actores de la comunidad educativa, vinculadas con las tareas que a sido encomendadas, es decir generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprenda de acuerdo a los fines, y propósitos de la educación. El desafío consiste en dinamizar los procesos y la participación de los actores que participan en la acción educativa por eso la gestión escolar debe dirigirse a recuperar la intencionalidad pedagógica y educativa incorporando actores principales del cambio educativo.

Los docentes deben aplicar una prueba diagnóstica para conocer a los estudiantes en que situaciones de aprendizaje se encuentran, asimismo planificar, ejecutar y evaluar los procesos y sus resultados de la comprensión lectora; los padres de familia

deben trabajar en coordinación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para coadyuvar a la mejora de la comprensión lector.

El director de la Institución Educativa N° 81664 de Coñachugo, tiene ciertos obstáculos para el elaborar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos como docentes reacios al cambio, director con aula a cargo, no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y docentes no quieran dar su tiempo extracurriculares y se enfrentará con charlas de sensibilización con una planificación concertada con los docentes.

Estas situaciones se enfrentarán con cronogramas para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se espera que los cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento se establezca un diálogo horizontal de mutua confianza entre el director y los docentes y de esta manera poder recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Comunicación, por ende mejorar sustantivamente los aprendizajes de los estudiantes.

5. Sustentación de la alternativa de solución

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* El monitoreo pedagógico se define como el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones...” (Ministerio de Educación, 2014, p.50).

Es decir el monitoreo pedagógico constituye un instrumento de gestión que conlleva al mejoramiento del nivel de desempeño docente a través de las orientaciones y la asesoría que brinda equipo directivo, un proceso que permite la toma de decisiones para mejora de la gestión y es un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo que responde a los grandes desafíos del sistema educativo.

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* El monitoreo en aula y las reuniones de interaprendizaje, así como otras prácticas se sitúan en una estrategias de acompañamiento pedagógico liderada por el director. No es un proceso evaluativo ni punitivo, sino un proceso que busca la mejora continua a través del uso de prácticas colaborativas entre los docentes y el director de una institución educativa o una red educativa” (Ministerio de Educación, p. 2014).

Esto nos da entender que el director debe asumir su rol de líder pedagógico monitoreando a los docentes en la práctica docente con la finalidad de determinar sus fortalezas y debilidades para contribuir al mejoramiento de sus capacidades pedagógicas del docente y que pueda retribuir en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

- *Visita al aula.* Permite la observación directa lo largo de las prácticas pedagógicas y las interacciones de clase o largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones. (Ministerio de Educación, 2016, p.49).

Es decir que el director debe cumplir con el cuarto compromiso de gestión escolar visitando al docente en aula con la finalidad de observar su clase e identificar avances y puedan recibir apoyo pedagógico y mejore el desempeño docente.

- *Autogestión*. Cada docente conoce cuáles son las actividades que aún no do mina y los indicadores que tienen que satisfacer para darse por logrado, entonces va tomando nota de su propio avance. (Ministerio de Educación, 2017, p.33)

Por lo tanto cada docente quien realiza la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica.

5.1.1.1.3. *Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en comprensión lectora*. En el proceso de monitoreo es importante la aplicación de instrumentos de monitoreo pero.

Se establece la mejor manera de recoger la información. Una manera de hacerlo es a través de una ficha de observación como en el ejemplo presentado. Para ello, se ha establecido una escala de valoración. Otra manera es a través de un cuaderno de campo o la ficha de toma de notas de la evaluación del desempeño docente.(Ministerio de Educación 2017, p.31).

Podemos decir que los instrumentos de monitoreo es importante para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

- *Ficha de observación*. Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión lectora, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula.

- *Cuaderno de campo*. Instrumento de recojo de información, según Jony. E. 2016) considera que:

El cuaderno de campo es un registro etnográfico flexible, de uso frecuente, que debe de adecuarse a los propósitos u objetivos de la información que se requiere registra. El registro se asemeja a una “fotografía del aula, en la cual se registra con exactitud los hechos y percepciones de los actores socioeducativos.

Esto nos da entender que en el cuaderno de campo se anotan de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula, como aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. Es una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela. Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional. (Ministerio de Educación. 2014).

En tal sentido el acompañamiento es el recurso para el fortalecimiento docente se basa en el intercambio de experiencias a través del dialogo se inicia a partir de la observación y evaluación del trabajo en aula, con la finalidad de empoderar las capacidades del docente en el trabajo pedagógico.

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico. El acompañamiento como estrategia es eficaz para el recojo de información ya sea de fortalezas o debilidades del docente dentro de su práctica pedagógica en mejora de los aprendizajes.

La estrategia de acompañamiento pedagógico consiste en brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y efectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está centrado en el desarrollo las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógicas y de gestión de la escuela (Rodríguez-Molina. 2011).

Es decir que es un recurso pedagógico preferente para la formación profesional de los docentes. Se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado sin distinción de niveles de superioridad. Se requiere interacción auténtica creando relaciones horizontales en un ambiente de aprendizajes y de intervención pedagógicas pertinentes en un ambiente de aprendizajes y de intervención pedagógica pertinentes al entorno de la institución.

-Visitas a aula. Constituye la principal forma de intervención en la práctica del docente o del director acompañado. Tiene como objetivo mejorar y fortalecer la práctica pedagógica y de gestión escolar a partir de la reflexión crítica colaborativa. La visita crea la posibilidad de impactar directamente en el desempeño docente y los aprendizajes de los niños y niñas. Se caracteriza por ser individualizada, personalizada continua y sistemática. Cada visita toma en cuenta los resultados de la anterior para planificar la siguiente y se desarrolla en el marco del plan anual de acompañamiento” (Ministerio de Educación, 2014).

Es decir es realizar visitas al aula por parte del director o acompañante pedagógico al docente, con la finalidad de fortalecer la práctica pedagógica y de

gestión escolar recibiendo por parte del acompañante la reflexión crítica, coadyuvando al maestro visitado en el desempeño docente y los aprendizajes significativos de los estudiantes.

- *Círculos de interaprendizaje*. Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizajes para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Exige un alto grado de participación, así como los consensos que deriven de la reflexión (Ministerio de educación. 2017, p. 49).

Es decir son prácticas pedagógicas orientadas a la profesionalización docente que tiene con finalidad que el docente amplíe y enriquezca su propia experiencia pedagógica, en otras palabras es la autoformación profesional en donde tienen un espacio de análisis, reflexión e intercambio de experiencias.

5.1.1.3. Evaluación.

5.1.1.3.1. Definición de Evaluación. El concepto de evaluación docente está estrechamente ligado al aprendizaje. Si el aprendizaje es el cambio o adquisición de una conducta que anteriormente no se tenía, la evaluación sería el intento de averiguar sistemáticamente que medida se han logrado las conductas formuladas en los objetivos iniciales.

5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación del desempeño docente. Viene hacer un conjunto de prácticas que emplea el directivo para poder evaluar el desempeño de los docentes, las estrategias de evaluación son el “conjunto de métodos, técnicas y recursos que utiliza el docente para valorar el aprendizaje del alumno” (Díaz y Hernández, 2006, p. 56).

En tal sentido son las técnicas que maneja el director para cuya finalidad es mejorara la práctica pedagógica del docente durante el desarrollo las sesiones de aprendizaje en el aula.

- *Observación de clases*. “Los instrumentos que se evalúan son las capacidades pedagógicas, sistema de relaciones interpersonales con sus estudiantes, responsabilidad en el desempeño de sus funciones, emocionalidad, resultados de su labor educativa”. (Ministerio de Educación. 2017, p. 61).

Nos da entender que es instrumento que evalúa al docente sus capacidades en aula sobre las relaciones con los estudiantes y su responsabilidad en el trabajo y el nivel de emocionalidad que muestra en clase.

- *Autoevaluación*. “Este modelo se asienta en la idea de que la reflexión del docente sobre su propia actividad, le permitirá una mejora del profesor sobre su propia práctica, su postura dentro de la disciplina que ejerce” (Ministerio de Educación, 2017, p. 61)

Nos da entender que aquí el docente se evalúa sus propias capacidades pedagógicas y la responsabilidad en el desempeño de sus funciones.

- *Portafolio*. Es una herramienta que reúne de manera intencional, una serie de trabajos y reflexiones con el objeto de evaluar al docente en un periodo determinado. El uso de portafolio para evaluar el desempeño docente permite, por un lado, dar cuenta de muchas de las dimensiones de la actividad docente, ya que en un portafolio se reúnen trabajos en las clases. (Ministerio de Educación, 2017, p.61).

Es decir la aplicación de portafolio como estrategias aplicadas para la evaluación docente es el informante de los productos relacionados con su trabajo pedagógico.

-*Rúbricas de observación de aula para la Evaluación del Desempeño Docente*. Es un instrumento que tiene como finalidad evaluar el desempeño de los docentes frente a sus estudiantes del modelo y evalúa el desenvolvimiento del docente con sus estudiantes en el aula. Se entiende como “aula” a los diferentes espacios educativos donde el docente y los estudiantes interactúan; por ejemplo los laboratorios., patio, etc. (Ministerio de educación, 2007, p, 2. 2017).

Es decir es un documento que permite evaluar al docente en los espacios educativos en cuanto a la participación activa y el interés de los estudiantes y docentes por las actividades de aprendizaje propuestas.

5.1.2 Área de Comunicación. Tiene como finalidad principal desarrollar en los estudiantes un manejo eficiente y pertinente de la lengua para expresarse, comprender, procesar y producir mensajes. Para el desarrollo de las capacidades comunicativas de bien tomarse en cuenta, además, otros lenguajes o recursos expresivos no verbales (gestuales, corporal, gráfico-plástico, sonoro entre otros), así como el manejo de las tecnologías de la información y comunicación” (Ministerio de Educación, 2009, p.167).

Es decir, el área de Comunicación tiene como finalidad el desarrollo de las competencias comunicativas y lingüísticas de los niños y niñas para que logren comprender y expresar lo que sienten a través de la escritura o la expresión oral.

5.1.2.1. Enfoque del área de comunicación. El enfoque comunicativo textual es un enfoque que surgió en los años setenta contrastando con el enfoque gramatical

imperante en esos años, que daba mayor importancia a la estructura lingüística y conocimiento gramatical. El área de comunicación se sustenta en un enfoque comunicativo textual. Pone énfasis en la construcción del sentido que tienen los mensajes que son comunicados a través de lo que se habla, lo que se lee y lo que escribe.

Se define como una interacción dinámica entre el lector, el texto y el contexto sociocultural que enmarcan la lectura. Supone para el estudiante un proceso activo de construcción del sentido, ya que el estudiante no solo decodifica o comprende la información explícita de los textos que lee sino que es capaz de interpretarlos y establecer una posición sobre ellos (Ministerio de Educación, 2016, p.41).

Es decir es el intercambio diligente en donde el mensaje que transmite el texto es interpretado por el lector, pero a su vez el mensaje afecta al sujeto, al enriquecer o reformular sus conocimientos. De ahí que la interacción entre el lector y el texto sea el fundamento de la comprensión, ya que la interacción entre el lector relación la información que le es presentada con la información nueva con la antigua es, por tanto, el proceso de la comprensión.

5.1.2.2. Competencias del área de Comunicación. La competencia de área es Comprensión de textos. Comprende críticamente diversos tipos de textos escritos en variadas situaciones comunicativas según su propósito de lectura, mediante proceso de interpretación y reflexión.

5.1.2.2.1. Estrategias Metodológicas para el desarrollo de la competencia de comunicación. Una estrategia de enseñanza-aprendizaje es la forma de actuar en forma secuencial y consciente por parte del profesional de la educación y el alumno, para enseñar y aprender respectivamente, fijando un plan de acciones para lograr los objetivos de creación del conocimiento los contenidos a difundir, los materiales y recursos necesarios, fijando los espacios ideales para ello, la herramientas necesarias y sobre todo, estableciendo una preliminar de cómo evaluar la enseñanza y el aprendizaje del conocimiento (Vargas, 2010).

Es decir son el conjunto de actividades, técnicas y medios que planifican de acuerdo con las necesidades de la población a la cual van dirigidas, los objetivos que persiguen y la naturaleza de las áreas y cursos, todo esto con la finalidad de hacer más efectivo el proceso de aprendizaje. Entre las estrategias que nos recomienda según las rutas de aprendizaje para la comprensión lectora tenemos:

- Leemos texto predecible. Pertenecen al tipo de libros de ficción, que se caracterizan por las repeticiones en su contenido y algunas veces, también acumulaciones y rima.

- Caminata de lectura. Esta estrategia es usada por los niños cuando se “leen” los letreros de publicidad que ven en los medios de comunicación. Así los niños cada vez que ven el letrero, afiche, panel, etc. Repiten una y otra vez lo que dice. Luego, en la medida en que van construyendo y adquiriendo el sistema de escritura encuentran que hay textos que se parece a otros y pueden tratar de entenderlos, encontrando semejanzas entre ellos.

- Consiste en promover el esfuerzo del niño como lector activo para construir significado. Nuestros niños tienen la oportunidad de ponerse en contacto con todos los detalles que acompañan el texto impreso. Esto les permite identificar por ejemplo sus características físicas, tipo de letra y tamaño, colore, ilustraciones y otras claves o indicios que acompañan a cada tipo de texto. (Jolibert, 1992).

- Leemos textos informativos. Los textos informativos ocupan una variedad de textos de circulación social. Estos contienen información y los podemos encontrar en: afiches, noticias, un tríptico, una nota científica o enciclopédica.

5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para el desarrollo de la competencia de comunicación. El material educativo es todo objeto de existencia natural o elaborado susceptible de ser empleado en cualquier acción educativa. Los materiales constituyen elementos concretos, físicos que portan los mensajes educativos a través de uno o más canales de comunicación, y se utilizan en distintos momentos o fases del proceso de enseñanza aprendizaje”. (Espinoza, 2008).

Es decir entendemos por medios y recursos didácticos todos aquellos instrumentos que, por una parte ayudan a los formadores en su tarea a enseñar y por otra parte, facilitan a los alumnos el logro de los objetivos de aprendizaje. Podemos aseverar que los medios y recursos didácticos son herramientas de ayuda para llevar a cabo la tarea formativa, siempre que se haga uso correcto y adecuado.

5.1.2.2.3. Estrategias para facilitar el clima en el desarrollo de sesiones. Gestionando conflictos “Un conflicto es una situación en la cual dos o más partes perciben que el otro no le permite alcanzar sus objetivos, intereses o necesidades” (Ministerio de Educación. 2009; Bedoya .2007).

- Es decir que los mecanismos para la gestión de conflictos se debe utilizar la negociación, mediación o negociación asistida, una gestión que implemente medidas específicas para la prevención de la violencia en la escuela.

- Gestionando la disciplina en el marco de la convivencia escolar. Aplicando modelos de disciplina, modelo autoritario, modelo permisivo de disciplina, modelo democrático de disciplina normas de convivencia y medidas reguladoras.

- Promoción de la participación estudiantil. Sobre el fortalecimiento de capacidades de la comunidad educativa para promover la participación protagónica de los estudiantes, sobre el fortalecimiento y diseño de los espacios para la participación estudiantil incluir en el Plan de Trabajo, sobre la participación y el vínculo entre escuela y comunidad.

- Prevención de la violencia escolar. “El uso deliberado de la fuerza física o el poder, ya sea en grado de amenaza o efectivo, contra uno mismo, otra persona o un grupo o comunidad, que cause o tenga muchas probabilidades de causar lesiones, muerte, daños psicológicos, trastornos del desarrollo o privaciones” (OPS 2002:5). Es decir usar la violencia a través de la fuerza física contra otra persona causando lesiones, muertes o daños psicológicos a las personas agredidas.

- Modelo ecológico para la comprensión de la violencia: nivel individual, nivel relacional, nivel comunitario, nivel social.(OPS 2002: 10) “La escuela ocupa una posición única para romper los patrones y el círculo de la violencia; al dar a los niños y niñas, a sus progenitores y a las comunidades del conocimiento y las habilidades necesarias para comunicarse, negociar y resolver conflictos de manera más constructiva. Sin embargo, los patrones de violencia a menudo están arraigados en la cultura de la escuela”.(Piñehiro, 2006, p. 112).

- Algunas orientaciones respecto al acoso escolar (bullying).

- ¿Cómo podemos hacer para prevenir y responder al acoso escolar? Construir una convivencia democrática, implementar programas y medidas específicas sobre el acoso.

- Orientación para la evaluación de la convivencia y participación. Se toma en cuenta ¿qué se evalúa?, ¿quiénes evalúan?, ¿cuándo evalúan?, ¿cómo se evalúa?, ¿cuál es el papel de la directora o director?

5.2. Experiencia exitosa

La experiencia exitosa denominada “monitoreo y acompañamiento en el logro de aprendizaje en el desarrollo del nivel de comprensión lectora de los estudiantes del segundo grado de educación primaria de la Institución Educativa N° 71011 “San Luis Ganoza” Ayaviri – Melgar – Puno 2011.

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

La experiencia se organizó en cuatro fases la primera estuvo relacionada a la organización del equipo de acompañamiento, la segunda elaboración del plan de monitoreo y acompañamiento para docentes de institución educativa N° 71011 “San Luis Ganoza” Ayaviri – Melgar – Puno en el 2011. La tercera se desarrolló en dos momentos: la ejecución del plan de monitoreo y acompañamiento a docentes en aula. La cuarta fase está dirigida a la evaluación de los resultados del plan de monitoreo aplicado en la institución.

Entre las conclusiones se menciona que, es importante involucrar a los agentes educativos desde el inicio de las acciones; debe darse una comunicación permanente hacia los docentes monitoreados para que asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora. Además se destacó el apoyo de los especialistas de UGEL Ayaviri – Melgar – Puno 2011. Se pudo apreciar el rol de los especialistas en el manejo del monitoreo y acompañamiento pedagógico. Una de las funciones esenciales de los especialistas es apoyar en el aspecto pedagógico al personal docente, durante el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje, orientándolos en la aplicación de las normas lineamientos, criterios, procedimientos y técnicas que permitan por un lado el logro de los objetivos de las instituciones educativas.

6. Diseño del Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes

Así mismo se presentan los siguientes desafíos.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica pedagógica en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos en el área de Comunicación a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia escolar en el aula.

- Acompañar la práctica pedagógica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para observar las estrategias utilizadas por el docente en las sesiones de aprendizaje y fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora y las estrategias utilizadas.

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

6.2 Matriz del Plan de Acción.

La alternativa de solución del problema que se ha priorizado es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación; su implementación permite realizar acciones estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la comprensión lectora. Siendo el desafío para poder concretizar el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula recogiendo información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula que realiza el docente en aula; pues a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico a los docentes que coadyuve el desarrollo de sus competencias pedagógicas y de esta manera poder elevar el nivel de aprendizaje de nuestros estudiantes.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación.	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas a aula.	100% de visitas a aula.	Visita al aula.	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E.	Directivo	x											
					1.2. Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Directivo	x	x										
					1.3. Elaboración del cronograma de monitoreo.	Directivo		x										
					1.4. Diagnóstico del desempeño docente (primera visita)	Directivo		x										
					1.5. Aplicación de una prueba de entrada a los estudiantes.	Directivo	x											
					1.6. Aplicación de instrumentos de autoevaluación.	Directivo		x										
					1.7. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directivo				x								
					1.8. Observación de desarrollo de sesiones de aprendizaje, (Visitas seis).	Directivo				x	x	x	x					
	Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las	Porcentaje de observación en el aula.	100% de visitas al aula.	Visita al aula.	2.1. Análisis y reflexión de la información recogida, indagación del marco teórico y referencial.	Directivo		x	x									
					2.2. Socialización del plan de acompañamiento pedagógico y el cronograma de vistas.	Directivo		x	x									
					2.3. Visita al aula con asesoría personalizada sobre la planificación curricular con el	Directivo			x	x	x							

	capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora y la convivencia en el aula.				enfoque del área de Comunicación.(tres vistas).											
					2.4. Aplicación de una prueba de proceso a los estudiantes	Directivo				x						
					2.5. Aplicación de instrumentos coevaluación.	Directivo				x						
					2.6. Visita al aula, revisión de compromisos anteriores, asesoría personalizada sobre estrategias para el desarrollo de la competencia comprensión de textos.	Directivo					x	x				
					2.5.Visita al aula, revisión de compromisos anteriores, asesoría personalizada sobre estrategias para el desarrollo de la convivencia armoniosa en el aula (tres visitas).	Directivo								x	x	
					2.6.Socialización y difusión de los resultados obtenidos en el monitoreo, acompañamiento y evaluación.	Directivo				x		x				x
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área	Observación en el aula	100% de observaciones en el aula	Observación en aula	3.1.Elaboración de la ficha de autoevaluación.	Directivo		x									
				3.2.Socialización de la ficha de autoevaluación.	Directivo			x								
				3.3.Aplicación de la ficha de autoevaluación.	Directivo		x			x					x	
				3.4.Aplicación de instrumentos heteroevaluación.	Directivo										x	

	de Comunicación y la convivencia en el aula.				3.5. Aplicación de evaluación de salida de estudiantes.	Directivo										X	
					3.6. Sensibilización de los resultados obtenidos en la ficha de autoevaluación.	Directivo		X			X					X	
					3.7. Realización de retroalimentación docente para mejora de su práctica docente.				X			X				X	
					3.8. Socialización con cada docente de los resultados obtenidos en la ficha de autoevaluación.	Directivo		X			X					X	

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de monitoreo y evaluación

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

- Porcentaje de logro de la meta: referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente plan de acción:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL							EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5						
Ejecutar visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas a aula.	Visita al aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE.	-Director							X	- Acta de asistencia - Panel de productos.	-Ficha de monitoreo. -Cuaderno de campo.	-Sandwich - Papel bond - Lapiceros - Cuaderno - Papelotes	Ninguna	100 % de visitas atendidas.
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Director		x					- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Ninguna				
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Director			x				- Plan de monitoreo.	Ninguna				
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente. (Primera visita)	Director			x				- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Ninguna				
			1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Director			x				- Matriz de evidencias - Lista de prioridades	Ninguna				

											para el acompañami ento					
			1.5 Observación de sesiones de aprendizaje ...(Visitas 2, 3)	Director			x				- Informe de monitoreo.					Ninguna
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicaci ón mediante una intervención contextualiz ada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora y la convivencia en el aula.	Porcentaj e de visitas al aula.	Visita al aula.	2.1Análisis y reflexión de la información.	Director		x					- Acta de reunión.	-Ficha de monitoreo. -Cuaderno de campo.	- Papeles impresos - Gaseosa - Galletas - Cartulinas - Plumones gruesos - Papelotes - Cuaderno - Lapicero	Ninguna	100 % de visitas atendidas	
			2.2Sensibilización del plan de acompañamiento pedagógico y el cronograma de visitas.	Director		x					- Acta de reunión.			Ninguna		
			2.3 Elaboración de instrumentos.	Director		x					-Instrumento de monitoreo.			Ninguna		
			2.4. Vista al aula.	Director		x					-Informe de fortalezas.			Ninguna		
			2.5 Asistencia técnica docente de procesos didácticos.	Director		x					-Acta de reunión.			Ninguna		
			2.6Establecer compromisos docente.	Director			X				-Acta de cumplimiento de compromisos.			Ninguna		
Evaluar la práctica docente a través de evidencias	Porcentaj e de observaci ones en aula	Observac ión en aula	3.1 Implementación las fichas de autoevaluación.	Director			X				-Ficha de autoevaluaci ón.	Ficha de monitoreo	Papel bond Plumones Papel bond.	Ninguna	100 % de observacio nes ejecutadas	
			3.2 Socialización de las fici	Director			X				Acta de			Ninguna		

escogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación y la convivencia en el aula.			autoevaluación.									de campo.	Hojas impresas. Llaveros metálicos.		
			3.3 Aplicación de la ficha de autoevaluación.	Director			X				Ficha aplicada al docente.	Informe de monitoreo.		Ninguna	
			3.4 Sistematización de los resultados obtenidos en la ficha.	Director			X				Base de datos.			Ninguna	
			3.5 Socialización con cada docente de los resultados obtenidos en la ficha de autoevaluación.	Director			x				Acta de reunión. Compromisos.			Ninguna	

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

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

CUADRO RIEGOS Y MEDIDAS A ADOPTARSE

La ejecución de la alternativa de solución existen algunos riesgos que se deben afrontar, para ello se proponen medidas preventivas a adoptar con el fin de evitar interferencias para el logro de los objetivos, a continuación se presentan los riesgos identificados y las respectivas medidas a adoptarse.

OBJETIVOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia escolar en el aula.	-Actitudes negativas por parte del docente que no sean monitoreados.	-Coordinación consensuada con los maestros.
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	- Docentes no brinden el tiempo necesario para ser acompañados. - Que el docente después de ser acompañado no realiza una reflexión crítica sobre su práctica pedagógica.	- Charlas de concientización docente. -Asesoría personalizada a cada docente.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	-El docente por concepciones antiguas el docente se niegue a ser evaluado.	-Invitar a una autoevaluación sus debilidades y fortalezas para mejorar su práctica pedagógica.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse.

8. Presupuesto

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

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

CUADRO DE PRESUPUESTO

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Reunión de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Mes de marzo.	S/ 20.00 sandwich.	Recursos propios
1.2 Reunión de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Marzo-abril.	S/ 1.00 de copias.	Recursos propios
1.3Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Abril-mayo.	S/. 2.00 impresión de plan de monitoreo.	Recursos propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Junio.	S/ 1.00	Recursos propios
1.5Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Junio .	S/. 6.00 material para la observación y procesamiento.	Recursos propios
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 3).	Junio-octubre.	S/.1.00 Impresión de fichas	Recursos propios
2.1 Análisis y reflexión de la información.	Abril-mayo.	S/ 3.00 cartulinas, plumones	Recursos propios
2.2 Sensibilización del plan de acompañamiento pedagógico y el cronograma de visitas	Abril-mayo	S/ 20.00 gaseosas, galletas	Recursos propios
2.3Elaboración de instrumentos	Abril-mayo	S/ 1.00 papel bond	Recursos propios
2.4 Vista al aula	Abril-octubre	S/ 2.00 impresión de fichas	Recursos propios
2.5Asistencia técnica docente de procesos didácticos	Abril-octubre	S/ 7.00 papelotes, plumones 047	Recursos propios

2.6 Establecer compromisos docente.	Abril-octubre	S/ 1.00 hojas impresas con compromisos.	Recursos propios
3.1 Implementación las fichas de autoevaluación.	Marzo	S/ 1.00 impresión de fichas.	Recursos propios
3.2 Socialización de las fichas de autoevaluación.	Abril	S/ 1.00	Recursos propios
3.3 Aplicación de la ficha de autoevaluación.	Abril-octubre	S/. 1.00 impresión de fichas.	Recursos propios
3.4 Sistematización de los resultados obtenidos en la ficha	Abril-octubre	S/. 0.50.lapicero.	Recursos propios
3.5 Socialización con cada docente de los resultados obtenidos en la ficha de autoevaluación.	Abril-octubre	S/. 28.00 confección de llaveros de metas.	Recursos propios

Figura 7. Cuadro de Presupuesto de Plan de Acción.

9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitieron brindar las orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la comprensión lectora y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 81664 de Coñachugo.

El módulo introductorio se brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo de nivel de comprensión lectora en los estudiantes de segundo grado de Educación Primaria.

El módulo uno se desarrolló los lineamientos para comentar la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo nivel de comprensión lectora. Se construye la visión, se identifican los problemas, se establecen criterios para priorizarlos se analizan las causas y factores asociados a los mismos, para ello se necesita capacidad de escucha de la comunidad educativa.

Módulo dos, se realizó la formulación y justificación de las alternativas de solución ante el problema priorizado en este caso bajos niveles de logro de comprensión de textos en el área de Comunicación.

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

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

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

10. Lecciones aprendidas

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

- Partir de un diagnóstico para identificar dificultades que afectan al logro de los aprendizajes de los estudiantes, en este sentido el trabajo coordinado y la participación de los agentes educativos y la buena convivencia escolar es muy importante para contribuir al recojo de información.
- Empoderar a los docentes y establecer una cultura evaluativa, en ese sentido es importante que conozcan los docentes la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo y criterios que se va evaluar a fin de romper paradigmas sobre evaluación.
- La participación de toda comunidad en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes, se debe desplazar la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes.
- Adquirir hábitos de lectura para superar el problema de comprensión de textos escritos problema que se manifiesta en todos los niveles de la educación, y se comprueba por el bajo rendimiento de los estudiantes en todas las áreas de comunicación. Por eso la aplicación de estrategias de comprensión lectora es esencial que domine el estudiante pues a través del cual va a mejorar su nivel de comprensión.
- El director y la comunidad deben promover y garantizar una gestión de la convivencia escolar que sea democrática, participativa, inclusiva e intercultural.
- Evidenciar que el monitoreo, acompañamiento y evaluación es importante que el rol del directivo como líder pedagógico generando la reflexión en los docentes sobre la práctica pedagógica, esto implica tener claros propósitos haciendo énfasis a la reflexión crítica.

- Arias, F. (1998). *Tesis y Proyectos de Investigación (mitos y errores en la elaboración)*. Caracas: Editorial Episteme.
- Bedoya, A. (2007). *Hacia un clima organizacional*. Bogotá : Editorial Universidad del Rosario.
- Díaz y Hernández. (2006) *Instrumentos de evaluación docente*. 2ª edición. Madrid: s/e.
- Espinoza, A. (2008). *Cómo comprender la competencia de comunicación*. Madrid: Editorial Feito.
- Jolibert, H. (2012). *Técnicas, procedimientos para la enseñanza aprendizaje de la lectura*. Colombia: Editorial Dolmen.
- Jony, E. (2016). *Acompañante pedagógico I.E multigrado. Cuaderno de campo*. Disponible: <https://prezi.com/ay3dvsmkopa/soporte-pedagógico>.
- Ministerio de Educación. (2005). *Directiva N° 004 -VMGP*. Lima. MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2009). *Diseño Curricular Nacional de la Educación Básica*. Lima: Editorial World Color S.A.

Ministerio de Educación. (2014a). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación. (2014b). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación. (2014c). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico*. Perú: Edición Industria Gráfica MACOLE S.R.L.

Ministerio de Educación. (2016a). *Currículo Nacional de la Educación Básica*. Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación. (2016 b). *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo (Local/Regional)*. Lima : MINEDU.

Ministerio de Educación. (2016c). *Currículo Nacional de la Educación Básica*. Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación. (2016d). *Normas que establece disposiciones para el acompañamiento pedagógico en la educación básicas*. Lima: MINEDU

Ministerio de Educación. (2017a). *Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la I.E 2017*, Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación. 49 *dirección escolar, Gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa*. Lima: Programa Directivo Educativo.

Ministerio de Educación. (2017c). *Texto del Módulo 2: Planificación escolar. La toma de decisiones informadas*. Lima: Programa Educativo Directivo.

Ministerio de Educación. (2017d) *Texto del Módulo 3: Participación y clima institucional*. Perú: Editorial Punto digital S.R.L.

Ministerio de Educación. (2017f). *Texto del Módulo 4: Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima: Programa Educativo Directivo.

Ministerio de Educación. (2017g). *Texto del Módulo 5: Monitoreo, acompañamiento de las prácticas docente*. Lima: Programa Educativo Directivo.

Ministerio de Educación. (2017h). *Texto del Módulo 6: Trabajo académico* .Lima.

Piñehiro, A. (2006). *World report on violence against children*. Genova: un publishing service and services concept. Rigby.

Rodríguez- Molina, G (2011). *School leadership en los centros de enseñanza*. Educación y Educadores. Recuperado de <http://w.w.w.redalyc.org/pdf/834>.

- Valdés, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Lima: Consejo Nacional de Educación.
- Vargas, M. (2010) Formación basada en competencias. Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica. Bogotá. Editorial ECOE.