

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA LEE DIVERSOS TIPOS DE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80069 DEL DISTRITO DE SIMBAL - UGEL 01 EL PORVENIR - LA LIBERTAD.

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

CRUZ CORDOVA, Nancy Marlene

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80068.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos	8
2.1.2 Resultados cualitativos	9
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE	
Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	14
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	17
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	19
5.1 Marco Conceptual.....	19
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	19
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	19
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	19
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	23
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	23
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.3. Evaluación.....	25
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	25
5.1.1.3.2. Estrategias de evaluación.....	26
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación.....	27
5.1.2 Área de Comunicación.....	28
5.1.2.1. Enfoque comunicativo.....	28
5.1.2.2. Competencia lee diversos tipos de textos escritos.....	29
5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la	
competencia de comprensión de textos escritos.....	29
5.1.2.2.2. Herramientas pedagógicas y métodos activo para	
desarrollar la competencia lee diversos tipos de textos	

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de problemas.....	07
<i>Figura 2.</i>	Análisis de resultados del diagnóstico.....	13
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	16
<i>Figura 4.</i>	Matriz del Plan de Acción.....	39
<i>Figura 5.</i>	Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....	44
<i>Figura 6.</i>	Riesgos y medidas a adoptarse del Plan de Acción.....	49
<i>Figura 7.</i>	Presupuesto del Plan de Acción.....	50

Introducción

El presente trabajo académico se ha elaborado porque se hace necesario levantar un diagnóstico situacional de la institución educativa y a la vez para proponer alternativas de solución frente al problema priorizado referido al bajo nivel satisfactorio de aprendizajes en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación con el fin de mejorar los desempeños y la práctica pedagógica de los docentes y así mismo proponer un Plan de Acción que permita la mejora continua del proceso enseñanza-aprendizaje y el fortalecimiento del liderazgo pedagógico a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación.

Surge ante la necesidad de atacar el problema priorizado en base al Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDirectivo) donde se tiene a disposición las estrategias a realizar para contrarrestar esta situación, teniendo en cuenta las necesidades e intereses de los y las estudiantes, como también los ritmos y estilos de aprendizaje y las etapas de su desarrollo cognitivo y de esta manera mejorar los aprendizajes para cumplir con nuestras metas propuestas y mejorar el servicio que brindamos, a través de la mejora de las prácticas docentes.

El presente trabajo consta de diez acápite, en el uno se considera la identificación de la problemática y la caracterización socio-cultural de la institución, en el dos el diagnóstico con sus resultados cuantitativos y cualitativos, así como la relación del problema con la visión de cambio, compromisos de gestión escolar y el marco del buen desempeño directivo; en el tres la caracterización del rol como Líder Pedagógico de acuerdo a las dimensiones de liderazgo de Viviane Robinson, en el cuatro el planteamiento de la alternativa de solución que consiste en el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. En el quinto acápite se plantea la sustentación de la alternativa de solución incidiendo en la definición, estrategias e instrumentos de monitoreo, acompañamiento y evaluación.

Además, enfoque comunicativo, sus competencias, estrategias metodológicas para desarrollar la comprensión de textos escritos, así como la presentación de una experiencia exitosa. Así mismo, en el acápite seis se plantea el diseño del Plan de Acción con su objetivo general y específico, en el siete la matriz del monitoreo, acompañamiento y evaluación, en el ocho el presupuesto, en el nueve la descripción

del proceso de la elaboración del Plan de Acción, y finalmente las lecciones aprendidas durante el proceso de elaboración del trabajo.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80069

La Institución Educativa N° 80069 se encuentra ubicada en el caserío de Pedregal, comprensión del distrito de Simbal, provincia de Trujillo y región La Libertad. Inició su funcionamiento en el año 1958 como Centro de Gestión Comunitaria (CEGECOM) por la necesidad de contar con este servicio ya que los estudiantes tenían que ir hasta los distritos de Simbal, Laredo y Trujillo. La escuela se desarrolla en la zona rural de la provincia de Trujillo donde la mayoría de pobladores se dedica a la labor agrícola ya sea en terrenos propios o de las empresas agroindustriales que operan por la zona como es Laredo, Chimú, El Molino, Camposol, etc. Por este tipo de trabajo solo ganan el sueldo mínimo por lo que el poder adquisitivo de los pobladores es muy bajo.

Dada las condiciones de vida de los integrantes de la comunidad; es decir, vivir en zona de pobreza sin oportunidades de desarrollo personal y empleo óptimo del tiempo libre es que se presentan casos de pérdida de valores, como aumento del abigeato atentando hasta contra la institución educativa en tres oportunidades y llevándose objetos de gran valor como material tecnológico (XO, CPU, laptop, cañón multimedia, etc.). Por todo ello, se desprenden las siguientes demandas territoriales que son formación integral en valores sin violencia de ningún tipo, personas proactivas y emprendedoras que trabajen en la formulación de proyectos que generen recursos para su propia comunidad. Además, la facilidad a los estudiantes de continuar estudios superiores en institutos y universidades.

Los ambientes de la institución son de material rústico; es decir paredes adobe y algunos techos de calaminón que es un material muy antiguo, construidos en parte de los 7 250 m² de terreno, tenemos el ofrecimiento de las municipalidad de Simbal de mejorar la infraestructura en general pero está pasando por el proceso burocrático en el Ministerio de Economía, mientras tanto se da el servicio con lo que se cuenta y haciendo mejoras parciales con el presupuesto asignado por el Minedu llamado proyecto Wasichay, que cubre solo mantenimiento mas no construcciones. También se cuenta con dos pabellones de material noble como es la dirección, centro de

recursos tecnológicos y servicios higiénicos y con dos lozas precarias, pero que los estudiantes aprovechan muy bien para realizar sus actividades físicas y lúdicas.

La institución cuenta con seis docentes de educación primaria y un personal de servicio nombrados, es polidocente completo, el directivo también es docente de aula. Se cuenta con 100 estudiantes matriculados 59 varones y 41 mujeres, la asociación de padres de familia conformada por 75 integrantes, quienes apoyan en la medida de sus posibilidades en los aspectos necesarios de infraestructura y material educativo en las aulas. Asimismo, se cuenta con los documentos de gestión como es el PAT, PEI, RI y PCIE que han sido construidos con la participación de los agentes educativos y teniendo en cuenta el contexto y las necesidades aprendizaje de los y las estudiantes, para mejorar la práctica docente lo cual se verá reflejada en la mejora de los aprendizajes de los y las estudiantes.

Otro aspecto a considerar es que como fortalezas se cuenta con seis docentes nombrados los cuales en su mayoría muestran disposición de mejorar la situación en que nos encontramos ya que se están dando cuenta que si no trabajamos juntos no lo lograremos y dentro de ellos una docente fortaleza preparada por el Ministerio de Educación (Minedu) para este fin, estudiantes ávidos de recibir la enseñanza de sus docentes, padres de familia que en su mayoría se preocupan por su niños y niñas, materiales del Minedu que llegan a tiempo y que ayudan a desarrollar nuestra labor y el soporte somero de los especialistas de la UGEL. Además se cuenta con el PAT, PEI, PCI y RI los cuales han sido construidos con la participación de los agentes educativos y teniendo en cuenta el análisis del contexto.

Se cuenta con el apoyo permanente de la Municipalidad Distrital de Simbal con un docente de banda, de la Posta de Salud del distrito de Simbal con las campañas de salud y el programa escuelas saludables y de otras instituciones privadas, como aliados estratégicos los cuales se considera como oportunidades para el desarrollo de las actividades programadas en la institución, ya que se preocupan por el bienestar de los estudiantes. Estas fortalezas y oportunidades permitirán solucionar los problemas surgidos en la IE y elevar el nivel educativo que se presta y mejorar la calidad de vida de la población.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber revisado y analizado la documentación sobre los resultados de aprendizaje de los y las estudiantes de la IE como la ECE 2015 y 2016 y los registros oficiales de evaluación se planteó como problema el alto Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la capacidad de comprensión de textos escritos, en el área de comunicación, en los estudiantes de III Ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 80069 del distrito de Simbal, el cual al ser analizado desprende un sinnúmero de causas las cuales tienen como consecuencia fundamental la baja de los aprendizajes de los y las estudiantes de esta institución educativa, a lo que nuestra propuesta es revertir estos resultados a partir de un trabajo colegiado, colaborativo y en conjunto con los docentes a fin de incentivarlos a mejora su práctica docente.

Una de las causas es la planificación descontextualizada que realizan los docentes. No planifican de acuerdo a las necesidades e intereses de los y las estudiantes haciendo poco uso de herramientas pedagógicas, métodos activos, no aplica los nuevos enfoques propuestos en el CNEB. Entre los factores de gestión curricular que se relaciona a esta causa se tiene la motivación de los docentes por cumplir con sus funciones y realizar un trabajo colegiado. Todo esto ha provocado que las acciones que se desarrollan no se logren aprendizajes significativos para los y las estudiantes en la competencia de textos escritos.

Otra de las causas es el uso de estrategias metodológicas inadecuadas para promover el aprendizaje de los estudiantes en la competencia comprende textos escritos, el desconocimiento y aplicación de los procesos didácticos como el antes, durante y después de la lectura. Entre los factores de gestión curricular que se relacionan con esta causa se encuentran el desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes, todo esto genera que las clases ejecutadas por los docentes sean aburridas, rutinarias y poco significativas donde los estudiantes no tienen motivación por aprender, porque no se toma en cuenta sus intereses, necesidades, ritmos y estilos de aprendizaje.

Una tercera causa que ha provocado este álgido problema es el limitado monitoreo, asesoramiento y acompañamiento a los docentes. El factor que tiene que ver con esta causa es el Monitoreo, acompañamiento y evaluación; específicamente la Planificación del Monitoreo, Acompañamiento debido a la designación de aula al

directivo lo que dificulta que este realice esta labor eficaz y eficiente; todo esto genera no tener un acompañamiento planificado y sistemático y los docentes han terminado elaborando sesiones poco consistentes o peor no elaborarlas conllevando a que no se logren las metas propuestas en cuanto al logro de aprendizaje y elevar el nivel satisfactorio de aprendizaje de los y las estudiantes en comprensión de textos escritos.

Una cuarta causa del problema es la aplicación inadecuada de estrategias para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula y el factor relacionado es la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. Esta situación se convierte en un factor desfavorable para el aprendizaje y sus efectos se visualizan en estudiantes con autoestima baja, desmotivados que causan desorden e indisciplina en el aula, minimizando su atención en el ambiente de aprendizaje ya que se distraen fácilmente.

Para resolver el problema priorizado se debe tomar en consideración las fortalezas de la escuela como docentes dispuestos a cambiar su práctica pedagógica, niños con ganas de aprender y padres de familia dispuestos a colaborar con esta labor. Ya que permitirán mejorar el aprendizaje y por ende elevar el nivel en comprensión y en las otras áreas. Asimismo, se debe tomar en cuenta que la escuela cuenta con servicio de internet, instrumentos de música, dos lozas deportivas lo que facilitara el desarrollo integral de los y las estudiantes. Todo esto permitirá generar cambios en la escuela con respecto a los aprendizajes en el área de comunicación y contribuirá a dar respuesta a las demandas territoriales como son la formación integral en valores sin violencia, personas proactivas y emprendedoras que generen recursos para su propia comunidad. Además, la facilidad a los estudiantes de continuar estudios superiores en institutos.

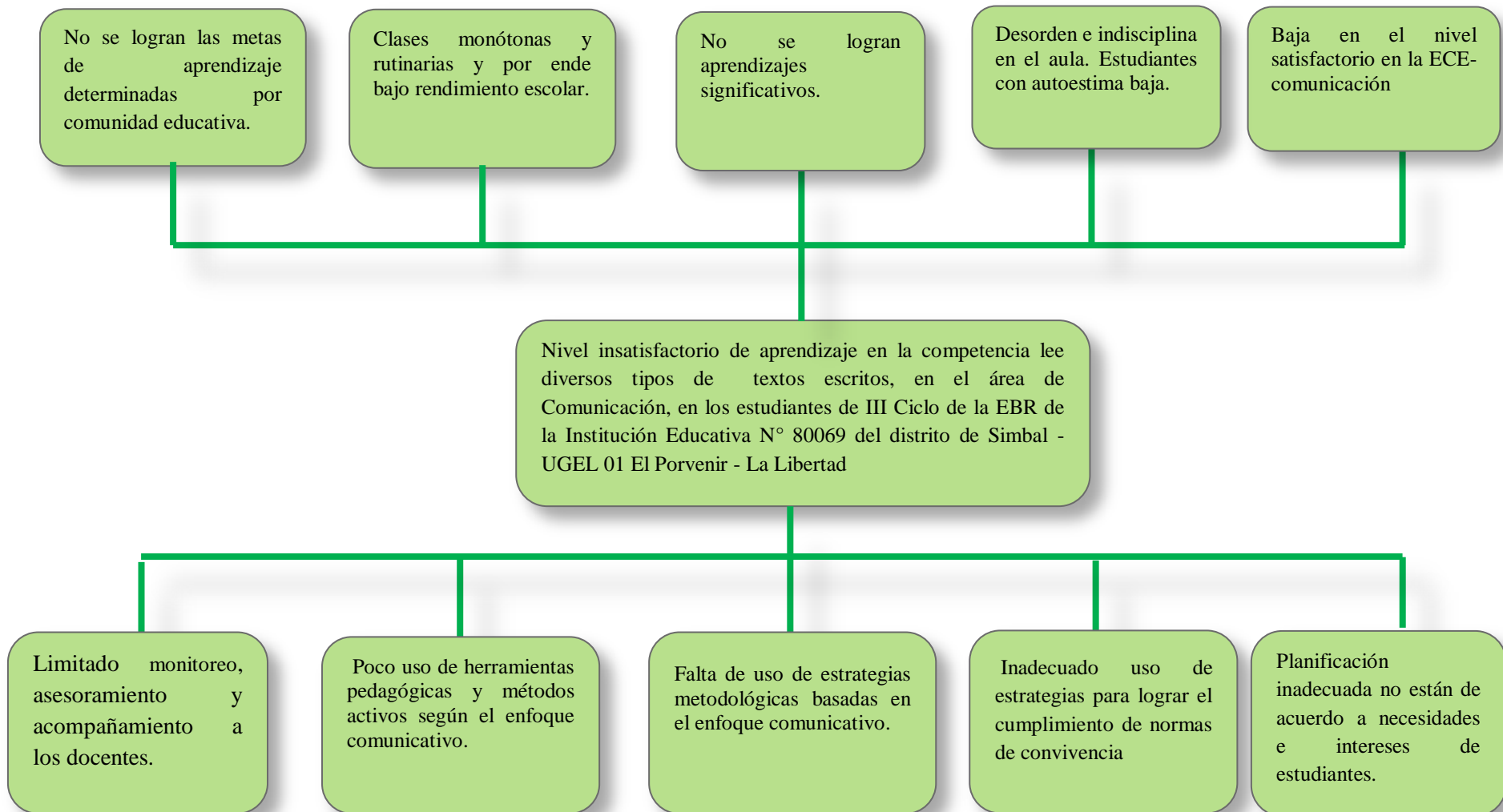


Figura 1. Arbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para diagnosticar las causas del problema se han utilizado diferentes instrumentos en función a los aspectos a investigar a partir de las causas del problema, se ha usado las fichas de observación para verificar si los docentes programan adecuadamente, si usan estrategias acorde con el enfoque del área, los recursos y materiales utilizados y además si saben reconocer las características y necesidades de sus estudiantes. Asimismo, se ha usado la guía de entrevista para recopilar información de los docentes sobre el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 25% de los docentes observados tiene dificultades para realizar su programación curricular teniendo en cuenta el enfoque por competencias del área de Comunicación, incluir actividades para los procesos pedagógicos y didácticos dosificando el tiempo y contextualizando de acuerdo a las necesidades e intereses de los estudiantes. Además, no se presenta criterios claros que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no tiene claro el enfoque comunicativo propuesto para el área.

Por otro lado el 100% de docentes monitoreados tiene dificultades para aplicar estrategias metodológicas teniendo en cuenta el enfoque por competencias del área de Comunicación, donde debe comunicar el propósito y el sentido de la sesión de aprendizaje, planteamiento claro del conflicto cognitivo para generar aprendizajes significativos. Además, no se realiza el acompañamiento de acuerdo a las necesidades e intereses de los estudiantes. Esto se debe a que los docentes no se comprometen a lograr la mejora de los y las estudiantes y no tiene claro el enfoque propuesto. Asimismo, no ha recibido el monitoreo y asesoría adecuados a las dificultades presentadas.

Además, el 100% de docentes monitoreados todavía presenta dificultades para usar materiales de acuerdo a la sesión de aprendizaje. Además, el material no se ajusta a las necesidades e intereses de los estudiantes. Esto se debe a que no se ha realizado un adecuado trabajo colegiado y no tiene claro la finalidad del enfoque comunicativo

en el cual se basa el área de Comunicación. Asimismo, no han recibido el monitoreo y asesoría apropiados debido a la carga horaria del directivo.

Y finalmente, el 100% de los docentes monitoreados presenta debilidades para atender a los estudiantes en el momento oportuno y de acuerdo sus necesidades de aprendizaje. Además no reconocen las habilidades individuales y grupales de sus estudiantes. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no tiene claro el enfoque propuesto.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes consideran que el plan de monitoreo y acompañamiento generalmente se presenta y se socializa pero este no contempla una calendarización precisa de actividades a realizar durante su aplicación. Por otro lado también consideran que se ha socializado apropiadamente y contextualizado la ficha de monitoreo adaptándola a la realidad. Asimismo los docentes afirman que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y que siempre prima la autoevaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar las debilidades reales que se presenten.

Finalmente consideran que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y las pocas veces que se lleva a cabo no se considera un espacio para la asesoría que permita hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente. Para revertir esta situación se debe realizar un proceso de acompañamiento pedagógico que facilite la revisión de la práctica pedagógica in situ, reflexionar de manera conjunta sobre lo observado, valorar lo positivo del docente acompañado y ayudar a superar las dificultades evidenciadas en su desempeño.(Minedu, 2014)

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

El problema en torno al que gira el trabajo de investigación es el Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en el área de Comunicación, en los estudiantes del III Ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 80069 del caserío de Pedregal, distrito de Simbal, provincia de Trujillo.

Para hacer el diagnóstico de este trabajo se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Después de haber aplicado los instrumentos cuantitativos se han obtenido las siguientes conclusiones: Los docentes tienen dificultades para realizar su programación curricular teniendo en cuenta el enfoque por competencias del área de Comunicación, incluir actividades para los procesos pedagógicos y didácticos dosificando el tiempo y contextualizando de acuerdo a las necesidades e intereses de los estudiantes.

Además tienen dificultades para aplicar estrategias metodológicas teniendo en cuenta el enfoque por competencias del área de Comunicación, donde debe comunicar el propósito y el sentido de la sesión de aprendizaje, planteamiento claro del conflicto cognitivo. También se observa todavía presentan dificultades para usar materiales de acuerdo a la sesión de aprendizaje. Además el material no se ajusta a las necesidades e intereses de los estudiantes. Y por último presentan debilidades para atender a los estudiantes en el momento oportuno y para atender sus necesidades de aprendizaje. Además no reconocen las habilidades individuales y grupales de sus estudiantes. Esto se debe a que los docentes no han recibido la asesoría correspondiente ni han sido monitoreados permanentemente, tampoco realizado un trabajo colegiado para fortalecer sus capacidades.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos tenemos el referido a Fortalecer el desempeño docente (PO03.1), Desarrollar investigación e innovación pedagógica (PO03.2), Fortalecer el desempeño docente (PO03.1), Promover la convivencia escolar (PO05.1), Promover la participación de la comunidad educativa (PO05.3), Vincular la IE con la familia (PO05.4), Fortalecer el desempeño docente (PO03.1), Realizar acompañamiento pedagógico; referidos a la mejora de la práctica docente en bien de las y los estudiantes (PO03.3). De la misma manera se relacionan con las competencias, 1,3 y 5 del MBDDirectivo referidas a la conducción de la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, la característica de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de las metas de aprendizaje.

Además de favorecer las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos y promover y liderar una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, autoevaluación profesional y

formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Finalmente, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión Progreso anual de los aprendizajes de toda y todos los estudiantes de la IE, Gestión de la Convivencia escolar en la IE y Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica a la IE.

Asimismo, después de haber aplicado los instrumentos cualitativos se concluye que: el monitoreo y acompañamiento pedagógico se realiza en las instituciones educativas a través de un plan que contiene actividades y estrategias que permiten el recojo de información para analizarlo y tomar decisiones oportunas, así como generar un espacio para la asesoría. Sin embargo, este no se realiza adecuadamente ya que el directivo tiene aula a cargo, tampoco se socializa correctamente los instrumentos de monitoreo. Por otro lado, en las reuniones de círculos de interaprendizaje no se ha llegado a realizar adecuadamente ya que se ha utilizado para dialogar sobre temas diferentes al tema central.

Estos hallazgos se vinculan con los procesos de gestión: PO03.1 el cual hace referencia a Fortalecer el desempeño docente, PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico, PO03.2 Desarrollar investigación e innovación pedagógica, PO03.1 Fortalecer el desempeño docente, PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico, PO05.1 Promover la convivencia escolar ,PO05.3 Promover la participación de la comunidad educativa, PO05.4 Vincular la IE con la familia, PO03.1 Fortalecer el desempeño docente, PO03.2 Desarrollar investigación e innovación pedagógica y PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico referidos al fortalecimiento de las capacidades docentes y la realización de acompañamiento y monitoreo a través de la formación de grupos de interaprendizaje.

De la misma manera se relacionan con las competencias del MBDDirectivo referidas a: Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, la característica de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de las metas de aprendizaje; competencia tres referida a Favorecer las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos. Finalmente se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión 1 Progreso anual de los aprendizajes de toda y todos los estudiantes de la IE.

Es por ello que en este trabajo se tiene como reto elevar el nivel satisfactorio de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos, en el área de Comunicación, en los estudiantes de III Ciclo de la EBR de la IE N° 80069 del distrito de Simbal. Entre los desafíos que se tienen que alcanzar el reto están incrementar monitoreo, asesoramiento y acompañamiento a los docentes, incrementar el uso de herramientas pedagógicas, métodos activos y estrategias según el enfoque comunicativo, comprometer a los docentes con labor pedagógica y desarrollar una planificación basada en las necesidades e intereses de estudiantes. En la figura N° 2 que se presenta a continuación se observa la relación entre el problema y los procesos de gestión, las competencias del MBDDirectivo y los compromisos de Gestión.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicadas?
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos, en el área de Comunicación, en los estudiantes de III Ciclo de la EBR de la Institución</p>	<p>Los docentes tienen dificultades para realizar su programación curricular teniendo en cuenta el enfoque por competencias del área de comunicación, incluir actividades para los procesos pedagógicos y didácticos dosificando el tiempo y contextualizando de acuerdo a las necesidades e intereses de los estudiantes.</p> <p>Además, tienen dificultades para aplicar estrategias metodológicas teniendo en cuenta el enfoque por competencias del área de comunicación, donde debe comunicar el propósito y el sentido de la sesión de aprendizaje, planteamiento claro del conflicto cognitivo.</p> <p>También se observa todavía presentan dificultades para usar materiales de acuerdo a la sesión de aprendizaje. Además, el material no se ajusta a las necesidades e intereses de los estudiantes.</p> <p>Y por último presentan debilidades para atender a los estudiantes en el momento oportuno y para atender sus necesidades de aprendizaje. Además, no reconocen las habilidades individuales y grupales de sus estudiantes.</p>	<p>PO03.1 Fortalecer el desempeño docente PO03.2 Desarrollar investigación e innovación pedagógica PO03.1 Fortalecer el desempeño docente PO05.1 Promover la convivencia escolar PO05.3 Promover la participación de la comunidad educativa PO05.4 Vincular la I.E. con la familia PO03.1 Fortalecer el desempeño docente.</p>	<p>1 Progreso anual de los aprendizajes de toda y todos los estudiantes de la IE</p> <p>5. Gestion de la Convivencia escolar en la IE</p>	<p>Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, la característica de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de las metas de aprendizaje.</p> <p>Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.</p>
<p>Educativa N° 80069 del distrito de Simbal - UGEL 01 El Porvenir - La Libertad.</p>	<p>La asesoría y acompañamiento pedagógico: Círculos de interaprendizaje que se realiza es permanente y responde a la necesidad de los docentes.</p> <p>La asesoría y acompañamiento pedagógico: Círculos de interaprendizaje debe ser permanente, con uso de diversas estrategias buscando el compromiso de todos los docentes de la IE para cumplir las metas propuestas con la mejora de los aprendizajes de los y las estudiantes.</p>	<p>PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico</p>	<p>4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica a la IE</p>	<p>Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, autoevaluación profesional y formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p>

Figura 2. Análisis de Resultados del Diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones: la primera de las dimensiones según Viviane Robinson citado en el texto del Módulo Introdutorio (MINEDU, 2016) es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea mejorar las capacidades docentes en cuanto a planificación curricular, es importante hacerlo porque al mejorar las capacidades de los docentes, estos mejorarán su labor acorde a las necesidades e intereses de los estudiantes y por ende se mejorará la calidad de los aprendizajes.

La segunda dimensión es la obtención y asignación de recursos en forma estratégica. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado se plantea la adquisición de materiales educativos acorde al grado y ciclo de los estudiantes (textos escritos variados, fichas de aplicación). Asimismo utilizar recursos de la zona para la elaboración de materiales educativos. En esta época se hace necesario el uso de los materiales pues con la manipulación de material concreto hay aprendizajes significativos y duraderos en los estudiantes, ya que recordarán la experiencia vivida por más tiempo. De esta manera se aportará favorablemente a la solución del problema priorizado.

La tercera dimensión según Viviane Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión se propone: realizar jornadas de reflexión con los docentes para analizar su desempeño y retroalimentar en cuanto a planificación curricular (revisión de unidades didácticas, sesiones de aprendizaje). Porque es necesario realizar estas actividades para recoger información en forma oportuna, tomar decisiones pertinentes para mejorar su práctica y desempeño en favor de los y las estudiantes luego de una reflexión concienzuda de los docentes y el directivo.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores, se plantea desarrollar talleres y círculos de interaprendizaje sobre planificación curricular, estrategias metodológicas y didácticas porque son importantes en el desarrollo de las capacidades docentes. Allí se dará énfasis a la reflexión y autorreflexión para retroalimentar a los docentes para mejorar su desempeño en favor de los estudiantes de la IE.

En la última dimensión se considera garantizar un ambiente seguro y de soporte. En referencia a esta dimensión se plantea realizar jornadas de interrelaciones personales, que son necesarias para generar un clima institucional y una buena convivencia escolar que garanticen un aprendizaje significativo dentro de un ambiente de armonía y tranquilidad. Estos talleres y jornadas permitirán fortalecer las capacidades docentes ya que reconocerán sus debilidades y se comprometerán a superarlas por el bien de los estudiantes a su cargo.

En la figura 3 que se presenta a continuación se observa la relación entre las cinco dimensiones de liderazgo de Viviane Robinson y las acciones que se deben llevar a cabo para solucionar el problema priorizado, las razones y la finalidad por la que se hace.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Mejorar de las capacidades docentes en cuanto a planificación curricular. Alcanzar el nivel satisfactorio en comprensión lectora de textos escritos.	-Porque es necesario mejorar las capacidades docentes para que repercuta en una buena planificación curricular acorde a las necesidades de los estudiantes.
Uso estratégicos de recursos.	-Adquirir de materiales educativos acorde al grado y ciclo de los estudiantes.(textos variados, fichas) -Utilizar recursos de la zona para la elaboración de materiales educativos.	-Porque la manipulación de materiales concretos fortalecen el aprendizaje para que sea significativo y duradero en los estudiantes.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	-Realizar jornadas de reflexión con los docentes. -Retroalimentar a los docentes en cuanto a planificación curricular (Revisión de unidades didácticas).	-Porque es necesario realizar jornadas de reflexión y retroalimentar a los docentes para mejorar su práctica y desempeño en favor de los y las estudiantes.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores.	-Desarrollar talleres y círculos de interaprendizaje con temas de planificación curricular.	-Porque los talleres y círculos de interaprendizaje son de suma importancia en desarrollo educativo para mejorar las practicas docentes y por ende los aprendizajes de los estudiantes.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Realizar jornadas de interrelaciones personales.	-Porque se hace necesario que haya buenas relaciones interpersonales para generar un clima institucional y por consiguiente una buena convivencia escolar.

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: alto nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos, en los estudiantes de III Ciclo de la EBR de la IE N° 80069 del distrito de Simbal; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación y ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del III ciclo. Esta propuesta se basa en los marcos conceptuales del Minedu y la revisión de experiencias similares en la IE N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez”-Tarapoto y surge como una necesidad frente al contexto educativo en el que los docentes no realizan una planificación organizada y menos teniendo en cuenta intereses de los estudiantes.

La alternativa de solución planteada implica que el Líder Pedagógico genere espacios de reflexión de manera colectiva en las que los docentes realicen una autorreflexión concienzuda sobre su práctica pedagógica, esto con la finalidad de comprometerse a continuar con lo positivo y superar sus falencias considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje de los estudiantes y por ende la generación de mayores cambios en la escuela y su desempeño pedagógico.

La alternativa de solución parte de los procesos de gestión escolar detallados a continuación: proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar que tiene que ver con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3); soporte al funcionamiento de la Institución Educativa con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Además, con el primer compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al progreso anual de los aprendizajes de todos los estudiantes, el cuarto compromiso que es Acompañar y Monitorear la práctica pedagógica y el quinto que es la gestión de la convivencia escolar 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 fortalecer sus capacidades en la planificación curricular, uso

de estrategias metodológicas según el enfoque comunicativo los cuales se van a ver reflejados en los resultados en las evaluaciones a los estudiantes.

La alternativa de solución permite que todos los actores educativos de la IE 80069 participen en sus diferentes roles en un espacio de concertación para la toma de decisiones apropiadas, pertinentes y una convivencia democrática. Partiendo del plan de monitoreo hasta la ejecución de cada una de las actividades propuestas, es necesario que se promuevan democráticamente acuerdos entre los docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse corresponsables de esta labor con la finalidad exclusiva de mejorar la calidad de los aprendizajes. Asimismo, a través de la participación democrática se busca consensos entre los actores.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) se realiza de manera somera, sin embargo los instrumentos aplicados han permitido darnos cuenta que hay deficiencias en los docentes, no se ha utilizado materiales apropiados para fortalecer sus capacidades en el sentido de hacer una buena retroalimentación, la alternativa de solución propone realizar un Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de manera sistemática que permita el fortalecimiento de las capacidades docentes utilizando las visitas al aula, la observación entre pares, las cuales van a dar lugar a lograr mejorar su desempeño. La propuesta considera que se priorice la retroalimentación permanente al quehacer docente. Es necesario responder a las demandas territoriales que apuntan a la formación integral de los estudiantes, sin violencia que formulen proyectos en bien de su propia comunidad.

La alternativa considera la centralidad del líder, ya que es el líder quien promueve el MAE y busca la participación de todos los actores educativos. Asimismo, usará la evaluación permanente a través de la autoevaluación, heteroevaluación y coevaluación para mejorar la práctica docente y por ende los aprendizajes de los estudiantes cuya falencia más visible en el bajo nivel de comprensión de textos escritos, un problema que se ha generalizado a nivel de todo el Perú.

Los riesgos de la adopción de esta propuesta de solución son que los docentes pueden sentirse desconfiados y tomar de mala manera estas acciones y ello puede generar un ambiente hostil y de desconfianza hacia el directivo basándose en los mitos de que el monitoreo es una manera de supervisar su labor para calificarlos como un buen o mal docente. Por eso se hace necesario hacer una concientización verdadera donde se logre convencer al docente que el monitoreo, acompañamiento y evaluación debe formar parte de su vida profesional.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* En el ámbito de la gestión pública por resultados el monitoreo es una herramienta que deben utilizar los directivos, ya que está dirigida a comprobar la ejecución de las actividades planificadas, el uso de los recursos y el logro de los objetivos y metas planteados por los docentes en el momento de la planificación curricular, ya sea de corto o largo plazo, las cuales deben ser observadas permanentemente para reformular si es necesario algunas actividades y de esta manera mejorar el desarrollo de su práctica y por consiguiente la mejora de los aprendizajes.

El monitoreo es el sondeo permanente del avance, acciones y resultados de un programa planificado. El monitoreo procura dar respuesta a la interrogante ¿qué estamos haciendo? La recopilación de información es un aspecto normal del día a día del proceso de monitoreo donde se observan los insumos y productos a través de un sistema de registro, esta información pasa a un proceso de consolidación y así establecer si lo programado está siendo ejecutado según lo planeado, además, sirve para tomar decisiones encaminadas a mejorar la gestión.

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). En tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la comprensión textos escritos en los estudiantes de educación primaria para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción. Es así que,

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. (Minedu, 2014, p.51)

En el marco del proceso de enseñanza-aprendizaje, tal como considera el Ministerio de Educación el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Asimismo, puede definirse como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes.

El monitoreo pedagógico, según el Minedu responde a la necesidad de mejorar la calidad de la enseñanza aprendizaje que uno de los grandes desafíos del sistema educativo peruano, para ello es necesario realizar acciones que se interrelacionen entre sí, como relevancia, eficacia equidad y eficiencia. Las acciones de monitoreo y acompañamiento se encuentran dentro de las funciones de los directivos como responsables de las Instituciones Educativas, porque constituye un instrumento necesario e importante para lograr consolidar procesos pedagógicos y garantizar la mejora del rendimiento académico de los estudiantes y sobre todo con fines de establecer acciones que garanticen la calidad educativa de los procesos pedagógicos y curriculares de los docentes.

Entonces, el monitoreo pedagógico es una estrategia dirigida a generar cambios en los docentes y estudiantes, mejores condiciones para que el trabajo pedagógico y se cristalice en un servicio educativo de calidad. No solo consiste en observar cómo avanza el proceso de implementación de los planes de gestión escolar o de la aplicación de los instrumentos de monitoreo como fichas de cotejo, fichas de monitoreo, etc., sino hacer un diagnóstico de la realidad y realizar un acompañamiento proveyendo a los docentes sobre la base de su práctica acostumbrada un soporte técnico para reforzar o mejorar sus desempeños.

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico. Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para obtener la información necesaria y tomar decisiones con respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser:

A. Visita al aula. Para el Minedu es el proceso de observación y registro de hechos suscitados en el aula para que a continuación se lleve a cabo el acompañamiento al docente y que este asuma compromisos en relación a los propósitos establecidos en la institución educativa, la cual tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades del docente en el desarrollo de su práctica in situ, ya que permite obtener información de primera fuente, confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de sus desempeños y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en los estudiantes en el desarrollo de la capacidad de comprensión de textos escritos.

B. Observación de pares. Cuando miramos a nuestro alrededor evidenciamos que la mayoría de las clases tienen una estructura tradicional y trabajo individual del docente. La cultura profesional dominante en la actualidad es individualista. No obstante, el informe TALIS 2014 revela que la probabilidad de que un docente aplique pedagogías innovadoras se incrementa cuando observa otras aulas, otras instituciones y participa en grupos de colaboración de profesionales de la educación preocupados por mejorar su práctica.

La observación de pares es una estrategia muy apropiada para la mejora de la práctica docente y por ende los aprendizajes de los estudiantes, ya que el trabajo en pares da correspondencia y conlleva a la ayuda mutua, es una rica forma de desarrollo profesional, puesto que es muy difícil ver el rendimiento de otros maestros sin reflexionar sobre la práctica de uno mismo; el docente observado buscará la forma de mejorar su práctica pedagógica. Además, Malderez y Bodóczy, (1999) consideran que la observación de pares ayuda a fomentar “una cultura de cooperación profesional, que evita el riesgo de aislamiento maestro, un factor que puede obstaculizar el desarrollo profesional”, siempre y cuando se den las condiciones necesarias como confianza y buen trato.

La observación entre pares ofrece un medio que puede ser más disipado, ya que hay dos maestros que no sólo se conocen entre sí, sino que pueden aprender de los demás. Richards y Farrell (2005) señalan algunas de las ventajas de la observación entre pares, como: estimular la reflexión sobre el desarrollo su propia práctica profesional mediante la observación a otros maestros; esto permite compartir ideas y experiencias; ofrece la oportunidad de ver cómo otros maestros enseñan; da la oportunidad de recibir comentarios sobre su práctica y; permite que los docentes desarrollen auto-conciencia sus estilos de enseñanza y además, ofrece una

oportunidad para que vean cómo sus colegas enfrentan los mismos problemas que ellos a diario y juntos propongan soluciones.

En suma la observación de pares “favorece la reflexión y la construcción colegiada de los saberes pedagógicos, a partir de una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo, en situaciones auténticas de enseñanza”. (Minedu, 2013, p.15). Esto es reconocer nuestro desempeño pedagógico y tomar decisiones acertadas a partir de una autoevaluación y autorreflexión concienzuda pensando en las necesidades e intereses de nuestros estudiantes en cuanto a la competencia de comprensión de textos escritos.

El desempeño docente en la actualidad “exige una actuación colectiva con sus pares para el planeamiento, evaluación y reflexión pedagógica. Y es una función éticamente comprometida” (Minedu, 2014, p. 16), donde se observe la labor del compañero para darnos cuenta de nuestras falencias y debilidades ya que el otro actuará como espejo que refleja nuestro desempeño en aula, y de esta manera en conjunto se decida dar solución a la problemática detectada usando las estrategias e instrumentos necesarios para tal fin.

5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico. Los instrumentos se emplean para el recojo de información las que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes y luego hacer el acompañamiento respectivo y necesario luego de la autorreflexión realizado en conjunto con el docente monitoreado. En el caso del monitoreo, se requiere para su implementación la previsión y uso de instrumentos de recojo de información como: Fichas estructuradas de observación en aula, Cuaderno de campo, Encuestas de opinión a los estudiantes y familias, etc.

A. Ficha de observación. Este instrumento permite el registro de las actividades pedagógicas observadas por el director durante la visita al aula. La ficha contempla aspectos como los siguientes: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión de textos escritos, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia, evaluación y clima del aula que desarrolla el docente en el aula durante el desarrollo de una sesión de aprendizaje.

B. Cuaderno de campo. Es una libreta de apuntes en el que se anotan de manera pormenorizada y precisa las observaciones, informaciones y reflexiones del docente que se producen durante la visita al aula por parte del director. Permite el registro de

aspectos de enseñanza, de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1. Definición de pedagógico. La palabra acompañamiento, alude al efecto y acción de acompañar, de brindar compañía, ser compañero, de ayudar pero sin invadir al otro, de ir juntos en busca de metas, afrontando las dificultades, es necesario en todos los momentos de la vida. En el ámbito pedagógico, padres y docentes son quienes brindan el acompañamiento necesario al estudiante para que logre aprender en modo significativo, sin olvidar que el rol protagónico lo tiene el estudiante. El acompañamiento consiste en guiar, ayudar, explicar y responder las dudas que surjan en este proceso.

El acompañamiento pedagógico es una estrategia que debe aplicada a los docentes en servicio por equipo directivo de las instituciones educativas. Su propósito principal es mejorar la práctica pedagógica del docente en el marco de los desafíos planteados por el Ministerio de Educación. Para tal fin, se incluye un conjunto de acciones basadas en variados aportes teóricos que exigen un acompañamiento crítico colaborativo. Además, se entiende como un proceso sistemático y permanente, en el que el docente y el director interactúen para promover la reflexión sobre su práctica pedagógica cotidiana; es decir, hacer un diagnóstico para tomar decisiones para realizar los cambios necesarios y mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

En ese sentido, lo primero del acompañante (equipo directivo) es identificar las características de la escuela a su cargo y establecer una relación de fortalezas y debilidades de los docentes con respecto a su práctica pedagógica y de gestión, así como de medir el nivel de aprendizaje de los estudiantes. Sobre esta línea de base, la segunda tarea será diseñar un Plan de Acompañamiento con estrategias diversificadas de atención al docente según la diversidad de situaciones identificadas en el proceso de monitoreo realizado con anterioridad en aras de mejorar los desempeños con respecto al desarrollo de competencia comprensión de textos escritos.

El asesoramiento y las sugerencias que se brindan al docente durante el proceso de acompañamiento son para mejorar su desempeño, sustentadas en la experiencia y los conocimientos alcanzados por el acompañante (director), cuyos propósitos son: promover la autonomía del docente y la costumbre de la reflexión continua sobre su práctica, a través de estrategias metacognitivas y autorreguladoras del análisis de lo

que hace, de su pertinencia socio cultural, y las razones por las que se hace. De esta manera, el acompañamiento se enmarca en un enfoque crítico y reflexivo, en un marco humanista y social en el que se concentran un sinnúmero de aportes teóricos, como las investigaciones sobre el pensamiento del docente, para determinar sus características, fortalezas y debilidades.

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.

A. Círculos de interaprendizaje. Es el encuentro de trabajo en grupo, conformado por el personal docente y directivo de una determinada institución educativa, que se reúne en forma periódica y permanente para reflexionar y estudiar, motivados por las necesidades y objetivos comunes de desarrollo personal y profesional, orientados por actitudes participativas, de pertenencia e integración, ante la búsqueda del saber. Esta estrategia ha sido parte del programa de mejoramiento de la competencia del desarrollo de las capacidades docentes y fue concebido como uno de los mecanismos destinados a fortalecer la necesidad de formación permanente de los maestros.

Los círculos de aprendizaje son en sí una modalidad de trabajo que permite al docente analizar su práctica y ampliar sus posibilidades de desempeño profesional. Pueden desarrollarse tanto dentro del propio grupo como con otros grupos, de la misma escuela o de otras escuelas. Para los alumnos significa trabajar en un ambiente colaborativo con compañeros de diversos contextos (barrios, regiones; países), dando por supuesto su lugar a las experiencias presenciales de la propia aula; todo esto proporciona un panorama más amplio en relación con las condiciones a las que están acostumbrados en sus aulas” (SINAD,1995, p. 19)

En consecuencia, los círculos de aprendizaje e interaprendizaje permiten a los docentes intercambiar experiencias positivas y negativas, analizar sus potencialidades y debilidades personales, hacer una evaluación y reflexión de su práctica y tomar decisiones acertadas para la mejora o reforzamiento de estas y de esta manera desarrollar su labor pedagógica con pertinencia, eficacia y eficiencia que es el anhelo de toda institución educativa, ya que esto se vería reflejado en los aprendizajes de nuestros estudiantes los cuales deben ser significativos y duraderos.

B. Talleres de actualización. Es un método de participación activa basada en una permanente recreación del conocimiento originado, a través del trabajo en equipo y con perspectiva transformadora. Son espacios de formación para docentes con el fin de contribuir en el manejo de técnicas y procedimientos metodológicos apropiados de las distintas áreas de la educación básica; además, busca que la teoría de explicaciones

de lo acontecido en la práctica en cuanto al desarrollo de las capacidades docentes en la enseñanza del área de comunicación en la competencia lee diversos textos escritos.

C. Micro Talleres o reuniones de interaprendizaje. Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizajes para docentes, en los que se abordan grupalmente aspectos, necesidades comunes y específicas del trabajo en aula. Estas permiten la reflexión sobre la práctica pedagógica y promueve que se asuman compromisos, se planteen soluciones a problemas cotidianos que se presentan en el aula, además de profundizar estrategias pedagógicas exitosas en cuanto al desarrollo de competencias de comprensión de textos escritos.

5.1.1.3. Evaluación.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación. La evaluación de profesores ha sido un tema muy relevante a nivel mundial en la última década, y ha sido objeto de estudios a nivel internacional. Sin embargo, no ha estado exenta de controversias, ya que se busca evaluar aquello que define el impacto en los aprendizajes de los estudiantes y la presencia de diversos conflictos de interés entre los distintos actores en educación. Sin embargo, recientemente algunos países han comenzado a instalar sistemas de evaluación como parte de las políticas y reformas educativas.

La evaluación docente se ha convertido en un nuevo paradigma de modelo educativo.

La evaluación de profesores cobra especial relevancia en los sistemas educativos que buscan mejorar los aprendizajes de los estudiantes, aun cuando difieren en múltiples aspectos relacionados con los propósitos, los marcos de evaluación, los estándares que utilizan, los instrumentos que escogen para evaluar y el uso de resultados y consecuencias que asignan”. (García, 2014, p.3).

Podemos decir que la evaluación educativa es una herramienta de gran importancia para el proceso de aprendizaje. Pero el fin de la evaluación va más allá de un mero análisis debido a que permite criticar y revisar los planes, programas y métodos que utilizan los docentes con el fin de mejorar el proceso educativo en las instituciones educativas.

Fernández (2005), define a la evaluación como el proceso contextualizado y sistematizado, intencionalmente diseñado y técnicamente fundamentado, de recopilación de información relevante, fiable, y válida, que permita emitir un juicio valorativo en función de los criterios previamente determinados como base para la toma de decisiones. La evaluación debe ser entendida como el proceso en que el profesor rinde cuenta de la labor desempeña en el proceso de enseñanza-aprendizaje

de los estudiantes. Esta evaluación tiene tres finalidades importantes: primero considerar al profesor como el agente más decisivo para conseguir una buena calidad de la enseñanza, segundo estimular al reconocimiento de la labor realizada por el profesor y tercero favorecer una actitud crítica de parte de los profesores.

La evaluación del trabajo docente no es una ciencia; tenemos mucho que aprender acerca de esto todavía. De todas maneras, como se ha dicho en este pequeño artículo, hay una cantidad considerable de conocimiento acerca de la evaluación del trabajo docente, la comunidad académica tiene un incentivo fuerte para investigar más acerca de estos procesos ya que no seremos capaces de evaluar adecuadamente la calidad del desempeño docente sino desarrollamos métodos e instrumentos apropiados para hacerlo.

5.1.1.3.2. Estrategias de la evaluación del desempeño docente. Considerando que la finalidad del proceso de evaluación del desempeño docente es la toma de decisiones en base a los resultados obtenidos para luego brindar retroalimentación y controlar el proceso educativo hacia la mejora de aprendizajes en el área de comunicación, se ha priorizado las siguientes estrategias:

A. Autoevaluación. La autoevaluación es una estrategia que consiste en el recojo, interpretación y valoración de la información relacionada con la práctica docente, quien enmarca criterios y estándares para valorar sus principios, conocimientos, destrezas, eficacia de su práctica. Es así que esta estrategia se sostiene en la idea de que la reflexión del docente sobre su propia actividad, le permitirá mejorar su desempeño, pues le permitirá identificar su postura dentro del área de comunicación principalmente, las dificultades que encuentra en su tarea, las metas que pretende alcanzar hacia el logro de aprendizajes de los estudiantes.

La autoevaluación como práctica permanente para el desarrollo personal y profesional del docente constituye una herramienta de gran valor, por cuanto sugiere la valoración de la propia actuación, generándose una mayor identificación con los procesos institucionales, permitiendo que el docente se sienta parte activa del proceso y asuma actitudes receptivas, críticas, reflexivas y comprometidas con el quehacer académico con visión de mejoramiento.

B. Heteroevaluación. Es un proceso importante dentro de la enseñanza que lo realiza otro individuo, rico por los datos y posibilidades que ofrece y también complejo por las dificultades que supone enjuiciar las actuaciones de otras personas, más aún cuando éstas se encuentran en momentos evolutivos en los que un juicio

equivoco o injusto puede crear actitudes de rechazo. En este trabajo se utiliza el portafolio que es una estrategia considerada tanto una técnica de enseñanza-aprendizaje, como una forma de evaluar el desempeño. Fischer y King (1995) se refieren a él como a una tarea multidisciplinaria que supone varias actividades y cuya realización se lleva a cabo en un período de tiempo determinado en la planificación. Esta estrategia contiene un conjunto de pensamientos, ideas y relaciones que permiten dirigir el desarrollo de enseñanza-aprendizaje. Además, tiene un carácter cooperativo ya que compromete a docentes y directivos en la organización y desarrollo de su autoevaluación referida a la práctica pedagógica que realizan en forma cotidiana.

C. Coevaluación. Es un proceso importante dentro de la enseñanza que lo realiza otro individuo, rico por los datos y posibilidades que ofrece y también complejo por las dificultades que supone enjuiciar las actuaciones de otras personas, más aún cuando éstas se encuentran en momentos evolutivos en los que un juicio equivoco o injusto puede crear actitudes de rechazo.

5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación. Todos los instrumentos del Sistema de Evaluación Docente se construyen en base a los dominios, competencias y desempeños señalados en el Marco del Buen desempeño Docente, los cuales permiten recopilar información del desarrollo de las capacidades docentes durante el desarrollo de su práctica pedagógica para tomar acciones de mejora si es necesario o de lo contrario fortalecer las buenas prácticas y compartir la experiencia.

A. El Portafolio. Es un instrumento de evaluación en el cual el docente debe presentar evidencia que dé cuenta de su práctica pedagógica diaria. El Portafolio de desempeño pedagógico tiene como función recoger, a través de productos estandarizados, evidencia verificable respecto de las prácticas de desempeño del docente observado. Contempla la presentación de productos escritos, en los cuales el docente debe reportar distintos aspectos de su quehacer profesional, así como un registro audiovisual de su desempeño mediante la grabación en video de una clase. Es necesario establecer los propósitos y objetivos, seleccionar el contenido y los recursos, planificar la reflexión, realizar la evaluación y compartir los resultados obtenidos para tomar decisiones acertadas en pos de mejorar la calidad educativa.

B. La observación de aula “Es un instrumento que tiene como finalidad evaluar el desempeño de los docentes frente a sus estudiantes en aula” (Minedu, 2017, p.4). Entendiéndose como aula no solamente al salón de clase, sino en general a los espacios educativos en los que el docente y los estudiantes interactúan como por

ejemplo, el patio, los laboratorios o talleres, el lugar visitado durante un trabajo de campo, etc. Es allí donde el evaluador tomará nota de todo lo acontecido durante el desarrollo de la sesión para luego llevar a cabo la reflexión respectiva.

5.1.2 Área de Comunicación. Para el estudio del presente trabajo es importante considerar el área de comunicación, teniendo en cuenta la importancia de la comprensión de textos escritos, permite el manejo eficiente y pertinente de la lengua para expresarse, procesar y producir mensajes, para ello es necesario considerar recursos expresivos verbales y no verbales y el manejo de tecnologías de la información y comunicación desarrollando así las capacidades comunicativas de los docentes y los estudiantes.

5.1.2.1. Enfoque comunicativo. Para contrarrestar la problemática priorizada es necesario conocer el enfoque comunicativo del área que está fundamentado en los aportes teóricos y las aplicaciones didácticas de distintas disciplinas relacionadas con el lenguaje, los orígenes del Enfoque Comunicativo los podríamos encontrar en el pensamiento de varios autores del siglo XX, cuyas obras han influido en la constitución de este enfoque que hoy es la base de la propuesta curricular nacional. Desde la década de 1960 las teorías sobre el lenguaje y la literatura iniciaban un ritmo acelerado de investigaciones para el análisis de los textos y de los diversos fenómenos de la comunicación. Como resultado de aquellas teorías del lenguaje surgió la invocación del llamado enfoque comunicativo.

En este enfoque el punto de partida es el estudio de la lengua usada en el contexto social. Parte de los propósitos fundamentales de este enfoque son: hablar sobre los lenguajes que hablamos, caracterizar las variedades lingüísticas, comprender el potencial creativo de los hablantes, apreciar el infinito número de realizaciones discursivas de un mensaje y propiciar interacciones comunicativas diversas. Por lo que urge una apropiación auténtica del enfoque comunicativo en las aulas mediante el uso de las múltiples herramientas surgidas de las múltiples teorías de las que se alimenta este enfoque.

Este enfoque no solo se apoya en una teoría del aprendizaje y una teoría del lenguaje, además, se basa en la teoría de la escritura y en la teoría de la lectura como procesos. El propósito de este enfoque es el mejoramiento de las competencias y los desempeños del estudiante. En otras palabras, busca el desarrollo de la competencia comunicativa. En ese sentido, “La competencia comunicativa no es solo la eficacia con que se comunica un pensamiento, es también la posibilidad de apropiarse de la

lengua, de responsabilizarse por su uso, la identificación de una lengua como medio de expresión y comprensión del mundo.”(Marín, 2014, p.26), es decir, esta competencia conlleva a generar en las personas el desarrollo de diversas capacidades como hablar, escribir, escuchar.

5.1.2.2. Competencia lee diversos tipos de textos escritos. Considerando esta competencia como parte del problema priorizado que se expresa como un saber actuar. Esta describe considerando tres capacidades: primero obtener información del texto escrito (la estructura, temática y lingüística de los textos); segundo inferir e interpretar información del textos a partir de extraer información explícita, realizar inferencias, deducir nueva información, interpretar; y tercero la reflexión y evaluación del contenido, además la forma usando la experiencia personal, el conocimiento formal y sociocultural; que supone comparar, contrastar su conocimiento y experiencia en relación al contenido del texto y realizar un juicio sobre el uso de los recursos textuales, argumentos y planteamientos del autor.

La comprensión lectora es un proceso más complicado que identificar palabras y significados ahí está la diferencia entre lectura y comprensión. Es una habilidad básica sobre la cual se desdobra una serie de capacidades vinculadas como el manejo de la oralidad, gusto por la lectura y pensamiento crítico. Es una tarea cognitiva que demanda de acciones complejas ya que el lector no solo ha de sacar información del texto e interpretarla a partir de sus conocimientos previos sino aplicarla en su vida diaria, en otros contextos.

5.1.2.2.1 . Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia. Para que los docentes desarrollen en sus estudiantes la competencia de comprensión de textos escritos es necesario que utilicen estrategias metodológicas apropiadas, existen muchas estrategias y entre las más útiles están partir situaciones significativas, la interrogación de textos, es decir poner a disposición del estudiante diversidad y abundancia de materiales de lectura para la familiarización con estos; activación de los esquemas cognitivos y utilización de fichas de comprensión de lectura.

La lectura consiste en un trabajo activo en el que el lector construye el significado del texto a partir de su intención de lectura y de todo lo que sabe del mundo, de todos los conocimientos que lleva hacia el texto desde antes de empezar a leer y de los que pone en el texto mientras lee. Los lectores se acercan a los textos con propósitos definidos: entretenerse, informarse sobre un tema específico, encontrar placer estético, etc. Este propósito estará vinculado con el tipo de lectura que realizará. El proceso de

comprensión de cualquier lector consiste en acercamientos progresivos al texto mediante los cuales va elaborando hipótesis que luego rechazará o confirmará definitivamente.

A. *Los procesos cognitivos.* Son los que intervienen en la comprensión de un texto y tienen por objetivo conocer las ideas que se desarrollan por tanto, se debe tener en consideración los procesos cognitivos. Pinzas (2006) propone siete estrategias o procesos cognitivos que permiten la comprensión del texto:

- *Saber conectar o asociar*, le recuerda lo visto, vivido, escuchado o estudiado sobre el tema del texto.
- *Saber crear imágenes mentales o visualizar*, el lector imagina lo que lee personajes y ambientes, como en una película o teatro.
- *Saber identificar las ideas importantes*, se da cuenta de lo más esencial, lo que no se puede eliminar sin variar el significado.
- *Saber inferir*, propone conclusiones, deduce causas y consecuencias a partir de lo leído.
- *Saber anticipar contenidos o predecir*, plantea hipótesis, adelanta contenidos, adivina lo que viene.
- *Saber sintetizar*, escribe en pocas palabras el tema central de la lectura.
- *Saber formular preguntas*, plantea interrogantes sobre el texto, sobre la base de las seis estrategias anteriores.

B. *Los procesos didácticos para la comprensión de textos.* Son una serie de acciones que realiza el docente, respecto al proceso de enseñanza- aprendizaje en el área de comunicación, específicamente en la competencia de Comprensión de Textos Escritos se realizan los siguientes procesos según los momentos de la lectura:

- *Antes de la lectura.* Es el primer momento en todo proceso lector a partir del cual el docente propone estrategias que ayuden al estudiante a determinar el propósito de lectura, activar los saberes previos, formular hipótesis sobre el contenido del texto a partir de indicios que le ofrece el texto, formular hipótesis acerca del tema y la presentación del texto.

- *Durante la lectura.* Es el segundo momento donde las estrategias se orientan hacia la modalidad o formas de lectura, como la lectura global del texto en forma individual, silenciosa o con ayuda del docente; intercambio o diálogo para reconstruir el sentido del texto; relectura de partes confusas para aclarar posibles dudas;

identificar vocabulario desconocido y deducir el significado a partir del contexto del texto.

- *Después de la lectura.* En este último momento se desarrollan estrategias que permiten dar cuenta de lo comprendido en el texto leído, así tenemos la contratación de hipótesis, el intercambio de ideas para profundizar la comprensión del texto, la elaboración de resúmenes, gráficos, organizadores; formular y responder preguntas considerando los niveles de comprensión y realizar actividades complementarias y de refuerzo a la lectura y escritura.

C. Desarrollo de los niveles de comprensión de textos. Considerando que la comprensión de textos es un proceso de construcción del significado del texto mediante la interacción activa con el lector, es importante que el docente conozca y desarrolle los tres niveles de comprensión de textos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje con los estudiantes. Dichos niveles son:

- *Comprensión literal.* Entendido como el reconocimiento de todo aquello que explícitamente se encuentra en el texto. Esto supone enseñar a los estudiantes a distinguir entre información relevante e información secundaria, identificar la idea principal, identificar relaciones causa-efecto, identificar los elementos de una comparación, dominar el vocabulario básico correspondiente a su edad. Mediante este trabajo el docente podrá comprobar si el alumno puede expresar lo que ha leído con un vocabulario diferente, si fija y retiene la información durante el proceso lector y puede recordarlo para posteriormente explicarlo.

- *Comprensión Inferencial o Interpretativa.* Se realiza cuando el docente activa los conocimientos previos de los estudiantes y se formulan anticipaciones o suposiciones sobre el contenido del texto a partir de los indicios que proporciona la lectura. Estas expectativas se van confrontando o aclarando mientras se va leyendo. De esta manera se utiliza la información del texto y se combina con lo que se sabe para construir conclusiones, prever comportamientos de los personajes, así los estudiantes tienen más fácil acceso a identificarla, a sentirse inmersos en ella, a relacionar las nuevas situaciones con sus vivencias.

Como afirma Catalá (2001) para desarrollar este nivel es necesario que el docente cumpla un papel estimulador para que los estudiantes puedan predecir resultados, inferir el significado de palabras desconocidas, inferir efectos previsibles a determinadas causas, entrever la causa de determinados efectos, inferir secuencias lógicas, inferir el significado de frases hechas, según el contexto, interpretar con

corrección el lenguaje figurativo, recomponer un texto variando algún hecho, personaje, situación, prever un final diferente, etc, en pocas palabras el estudiante se adelanta a los hechos.

- *Comprensión Crítica o profunda.* Según Catalá (2001) la comprensión crítica implica una formación de juicios propios, con respuestas de carácter subjetivo, una identificación con los personajes del texto, con la expresión del autor, una interpretación personal a partir de las reacciones creadas basándose en las imágenes literarias. Así, pues un buen lector puede deducir, expresar opiniones y emitir juicios. En tal sentido, para desarrollar este nivel en los estudiantes, se les debe enseñar a juzgar el contenido de un texto bajo un punto de vista personal, distinguir un hecho de una opinión, emitir un juicio frente a un comportamiento, manifestar las reacciones que les provoca un determinado texto y analizar la intención del autor.

5.1.2.2.2. Herramientas pedagógicas y métodos activos para desarrollar la competencia. Ante la situación presentada, es urgente un cambio en la metodología empleada por los docentes cuando intentan estimular la lectura, deben propiciar experiencias significativas en sus estudiantes y establecer una interacción cercana con los textos. Para lograrlo debe haber disposición y compromiso del docente para realizar cambios en su labor. Además, requiere de capacitación y actualización permanente para conocer y aplicar nuestras estrategias que permitan cambiar las prácticas de enseñanza, es decir, una renovación de estrategias metodológicas y la creación de nuevas a partir de la respuesta a necesidades, expectativas y demandas de sus estudiantes. Además, se debe enseñar a aprender a leer, aprender con la lectura y a disfrutar la lectura mediante la promoción, la animación y el empleo de métodos que fomenten tanto la expresión oral como la escrita a partir de las nuevas propuestas que el docente puede hacer cuando planifica y ejecuta actividades lúdicas y motivadoras que le permitan al niño expresarse mediante dibujos, teatro, creación de poemas y otras alternativas placenteras. Es enseñar al niño y niña para que se enfrente a todo tipo de texto literario y no literario con el propósito de que pueda extraer el significado, relacione los conocimientos previos con la nueva información, que construya y desarrolle sus potencialidades y capacidades para leer adecuadamente y lo más importante, que haya comprensión de lo leído.

5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizaje. Jiménez (1982) sostiene que la planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden

influir en el logro de los objetivos. Es decir, seleccionar la información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales, implica además un proceso de toma de decisiones, un proceso de anticipación, representación del futuro deseado y selección de acciones para lograr lo deseado.

Todo plan tiene tres características: primero, debe referirse al futuro, segundo, debe indicar acciones, tercero, existe un elemento de causalidad personal u organizacional: futurismo, acción y causalidad personal u organizacional son elementos necesarios de todo plan. Se trata de construir un futuro deseado, no de adivinarlo. (Proyecto Aulas en Red -2003) Lo cual conlleva a decir que las sesiones de aprendizaje deben ser elaboradas con anterioridad pensando en las necesidades, intereses, habilidades y destrezas de los estudiantes para lograr mejores resultados y cumplir con el gran reto educativo mejores aprendizajes en los estudiantes.

Las unidades y sesiones de aprendizaje son secuencias pedagógicas a modo de ejemplos para potenciar el trabajo docente. Son consideradas herramientas curriculares, dado que en las unidades se expresan los aprendizajes esperados y el total de secuencias sugeridas para lograrlos durante el año escolar, así como los momentos sugeridos para el desarrollo de cada sesión.(Minedu, 2014). Las Sesiones de Aprendizaje sirven para orientar la labor pedagógica en las principales áreas curriculares. Incluyen una cartilla para orientar la planificación anual de los y las docentes e recomendaciones de cómo usar las unidades y sesiones de acuerdo a las necesidades de aprendizaje identificadas en los y las estudiantes.

La elaboración de las sesiones de aprendizaje el conjunto de actividades que los docentes diseñan y organizan teniendo una secuencia ordenada para el logro de la competencia de comprender textos escritos se debe elaborar la sesión considerando los procesos usados en el acto de leer.

5.1.2.2.4. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de aprendizaje. Es el conjunto de acciones organizadas, dentro de la Institución Educativa en el marco del PEI, del PCC y del Plan Anual, para construir un clima escolar en el aula, que permita las relaciones interpersonales democráticas de los docentes con los estudiantes y de los estudiantes entre sí. La Convivencia Escolar Democrática requiere que se respeten los derechos de los estudiantes y que éstos aprendan a cumplir con sus deberes y respetar los derechos de los demás. El buen

funcionamiento de la Convivencia Escolar Democrática contribuye a generar un clima escolar favorable para los aprendizajes y la formación integral de los estudiantes.

La convivencia escolar democrática presenta tres funciones: La función Formativa, que colabora con la formación integral de los estudiantes, promueve la práctica de los valores, el desarrollo de las habilidades sociales y, sobre todo, el aprendizaje de las normas de convivencia. La función preventiva, que al generar un clima armonioso, confiable y seguro entre los estudiantes y los docentes, se crea un soporte frente a los problemas psicosociales y de cualquier situación que amenace el normal desarrollo de los estudiantes. La función reguladora de los comportamientos al interior de la Institución Educativa, a través del reconocimiento (estimulo) del buen comportamiento así como de la sanción justa y oportuna (debe tener sentido reparador), de esta manera se busca que los estudiantes aprendan a asumir la responsabilidad de sus acciones y a restablecer las relaciones armónicas.

En el presente trabajo académico se implementará el monitoreo, acompañamiento y evaluación orientado a que los docentes y directivo utilicen la estrategia basada en el conflicto como una oportunidad de aprendizaje significativo, considerando que el conflicto puede ser una oportunidad para el crecimiento personal, en la medida que promueve la valoración propia y el reconocimiento del otro. Del mismo modo se enfatiza la utilización de estrategias alternativas para prevenir y afrontar los conflictos en las aulas como:

A. *La negociación.* Proceso en que dos o más personas se comunican directamente mostrando voluntad para dialogar y apertura para escucharse, confiando que construirán un acuerdo que satisfaga a ambas partes en igualdad de condiciones y oportunidades.

B. *La mediación.* Proceso en el que las personas involucradas en el conflicto buscan a un tercero, ajeno al conflicto, para que les ayude a encontrar una solución, ayudándoles a llegar a un acuerdo respetando su voluntad y autonomía. Es importante resaltar que los docentes o tutores y directivos deben esforzarse por desarrollar los valores, actitudes y conocimientos referidos en el perfil, para que sus estudiantes sientan confianza para recurrir a ellos y favorecer un clima de convivencia positiva entre los integrantes de la comunidad educativa.

C. *La construcción del consenso.* Esta construcción del consenso se realiza frente a situaciones que afecten a todos o un grupo de miembros de una institución

educativa, permitiendo recoger los aportes de todos los integrantes y buscar la satisfacción de la mayor cantidad de intereses posibles, en aras de un interés común. Este proceso se ejecuta con la ayuda de un facilitador que sería el directivo o un integrante del comité de tutoría institucional, quien procura organizar el grupo, planificar el trabajo que ejecutarán, motivar la participación de todos los presentes en la reunión, generar un clima adecuado y llegar a acuerdos.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa”, tuvo lugar en la Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” ubicada en el distrito de La Banda de Shilcayo, Tarapoto, provincia y región San Martín, localizada en la selva del Perú.

La experiencia seleccionada está ligada al problema existente en la mayoría de las escuelas del Perú como son las dificultades en el proceso de enseñanza aprendizaje para mejorar progresivamente el rendimiento académico, con dicha sistematización el propósito de la experiencia fue registrar y analizar las actividades de mejora de la calidad educativa a través del acompañamiento pedagógico, el cual ha pasado por múltiples variaciones, pero que poco a poco ha ido convirtiéndose en una cultura institucional, generando logros significativos en el aprendizaje de los estudiantes; finalmente se hace mención sobre los conocimientos adquiridos como institución educativa en este proceso de mejora.

En el diagnóstico realizado se encontró que la mayoría de docentes de la institución educativa “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” no elaboran ni usan materiales didácticos en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje, a pesar que están conscientes que la utilización de materiales didácticos en el aula motiva y logra mejores aprendizajes en sus estudiantes, además se identificó que muy pocas veces se elaboran y aplican instrumentos de evaluación para recoger información que refleja el real avance en la adquisición de capacidades por los estudiantes, ya que esto se logra realizando el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.

Dando respuesta a este problema se elaboró un Plan de Mejora que planteó como meta: Contar con una comunidad educativa comprometida con el proceso de enseñanza -aprendizaje y la mejora del rendimiento académico de los estudiantes y la implementación del Sistema de Mejora de la Calidad Educativa se llevó a cabo por fases, primero se realizó un diagnóstico de la institución educativa tanto interna como externa en las siguientes dimensiones del contexto de la Institución: socio-familiar, educativa-pedagógica, cultural, económica y medio ambiental; luego la elaboración de un Plan de Mejora, aplicación de dicho plan y finalmente la evaluación de la misma para plasmar dicha experiencia.

La metodología de aplicación del acompañamiento pedagógico por el equipo directivo fue planteada de la siguiente manera: en primer lugar se debería hacer una autoevaluación a todo el personal docente de inicial, primaria y secundaria; luego se realizarían reuniones permanentes para reflexionar sobre el trabajo pedagógico y esto se debería hacer por especialidades en el caso de secundaria y por ciclos en el caso de primaria, bajo la orientación de los directivos de la institución, ya que ellos serían los responsables de realizar el acompañamiento pedagógico en aula, además, con el apoyo de algún docente de la especialidad o ciclo para que los resultados sean óptimos.

Entre los logros obtenidos se puede mencionar que, la institución educativa experimentó cambios y avances significativos en los diferentes aspectos de su estructura, como en la implementación e institucionalización de un sistema de mejora; en el que se trabajó con un objetivo claro y en sintonía con toda la comunidad educativa, a sí mismo se reflexionó permanentemente sobre la práctica pedagógica para identificar debilidades y fortalezas e intervenir en el mejoramiento de la enseñanza aprendizaje, enfatizando la relevancia de la ejecución de evaluaciones cíclicas a la institución educativa y en todos sus aspectos.

Esta experiencia y los resultados han aportado en mi trabajo ya que permiten comparar las actividades realizadas en otros contextos con los nuestros de tal manera que se tome como modelo luego de la adecuación a nuestra realidad de tal modo que se mejore la enseñanza aprendizaje de los estudiantes, con la participación de todos los agentes educativos de la comunidad.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Para contrarrestar el problema priorizado se propone el siguiente objetivo general el cual va a permitir mejorar las capacidades docentes:

Fortalecer la práctica pedagógica de los docentes para el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos a través de la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes del III ciclo de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 80069 del caserío de Pedregal.

6.1.2 Objetivos específicos. Para dar cumplimiento al objetivo general se plantea los siguientes objetivos específicos:

- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula y observación de pares para recoger información sobre los procesos didácticos y metodológicos de la competencia lee diversos tipos de textos escritos y la convivencia en el aula.

- Acompañar a los docentes en su práctica pedagógica en el área de Comunicación a través de una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico como son los círculos de interaprendizaje, talleres de actualización y microtalleres o reuniones de interaprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos.

- Evaluar la práctica docente a través de la autoevaluación y el portafolio a partir de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación específicamente en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos.

6.2 Matriz del Plan de Acción

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

A continuación se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual 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 III ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 80069 del caserío de Pedregal – Simbal – UGEL 01 El Porvenir – La Libertad.	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas al aula y observación de pares para recoger información sobre los procesos didácticos y metodológicos de la competencia lee diversos tipos de textos escritos y la convivencia en el aula.	Número de visitas de al aula y observación de pares ejecutadas para el recojo de información.	Tres de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.	Visita al aula	- Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directivo	x										
					- Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo: ficha de observación y cuaderno de campo.	Directivo	x	x									
					- Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Directivo		x									
					- Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Directivo			x								
					- Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directivo				x							
					- Observación de sesiones de aprendizaje (dos Visitas).	Directivo					x	x	x				
			Dos visitas entre pares.	Observación de pares	- Jornada de sensibilización sobre la importancia y la necesidad de realizar la observación de pares.	Directivo	x										
					- Elaboración de los instrumentos de observación.	Directivo	x	x									
					- Elaboración de cronograma de observación.	Directivo		x									
					- Ejecución de la observación, compartir la apreciación conocimientos, instrumentos y recursos.	Directivo				x		x		x			

					- Retroalimentar y hacer el seguimiento respectivo.	Directivo				x		x		x		
Acompañar a los docentes en su práctica pedagógica en el área de Comunicación a través de una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico como son los círculos de interaprendizaje, talleres de actualización y microtalleres o reuniones de interaprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos.	Número de círculos de interaprendizaje realizados	Tres círculos de interaprendizaje.	Círculos de interaprendizaje		- Planificación de los círculos de interaprendizaje a realizar durante el año lectivo.	Directivo		x								
					- Implementación de los círculos de interaprendizaje.	Directivo			x		x					
					- Ejecución del primer círculo de interaprendizaje sobre estrategias para la comprensión de textos escritos sobre planificación curricular el área Comunicación.	Directivo							x			
					- Ejecución del segundo círculo de interaprendizaje sobre estrategias para el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos y convivencia armoniosa en el aula.	Directivo									x	
					- Ejecución del tercer círculo de interaprendizaje para socializar los resultados obtenidos.	Directivo										x
					- Evaluación de los círculos de interaprendizaje.	Directivo										
	Número de talleres de actualización ejecutados	Tres talleres de actualización ejecutados	Talleres de actualización		- Planificación de los talleres a realizar durante el año.	Directivo	x									
					- Implementación de los talleres de actualización.	Directivo			x							
					- Ejecución del primer taller sobre planificación curricular.	Directivo						x				

monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación específicamente en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos.	Número de evidencias revisadas	Dos evidencias revisadas	Heteroevaluación. Coevaluación	director.																	
				- Sistematización de la información de de las fichas de autoevaluación	Directivo															X	
				- Evaluación de los microtalleres.	Directivo																X
				- Socialización de la técnica de heteroevaluación (portafolio), las evidencias a presentar y la rúbrica.	Directivo		x														
				- Revisión de la evidencia 1: programación curricular.	Directivo			x													
				- Revisión de la evidencia 2: tres sesiones modelo de comprensión lectora con sus materiales.	Directivo							x	x								
				- Comunicación de resultados de la evaluación	Directivo																X
				- Aplicación de pruebas a estudiantes (Inicio, Proceso, salida)	Directivo		x						x								

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo y evaluación es pieza clave 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 ayude a la identificación de dificultades durante) para facilitar el proceso de implementación de 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. El plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.

- Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.

- 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 específicos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de implementación						Evidencia	Instrumentos	Recursos	% de logro de meta
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula y observación de pares para recoger información sobre los procesos didácticos y metodológicos de la competencia lee diversos tipos de textos escritos y la convivencia en el aula.	Número de visitas de al aula y observación de pares ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	- Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directora Docentes						X	- Acta de asistencia. - Panel de productos. - Fotografías. - Actas de compromisos.	Cuaderno de campo.	Videos Laptop	70% de visitas ejecutadas
			- Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo: ficha de observación y cuaderno de campo.	Directora Docentes		X					- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Ficha de observación.	Proyector	
			- Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Directora Docentes			X				- Plan de monitoreo.		Papelote Plumones	
			- Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Directora Docentes			X				- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Fichas de observación	Papel	
			- Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directora Docentes			X				- Matriz de evidencias. - Lista de prioridades para el acompañamiento		Papelote Plumones Papel	
			- Observación de sesiones de aprendizaje (dos Visitas).	Directora Docentes			X				- Informe de monitoreo.	Fichas de observación.	Papelote Plumones Papel	
		Observación de pares.	- Jornada de sensibilización sobre la importancia y la necesidad de realizar la	Directora Docentes			X				- Acta de asistencia. - Fotografías.	Cuaderno de campo Fichas de	Papelote Plumones Papel	

			observación de pares.								- Actas de compromisos.	observación.		observación en pares.
			- Elaboración de los instrumentos de observación de pares como pautas de observación.	Directora Docentes				x			- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Cuaderno de campo Fichas de observación.	Papelote Plumones Papel	
			- Elaboración de cronograma de observación.	Directora Docentes				X			- Plan de monitoreo.	Cuaderno de campo Fichas de observación.	Papelote Plumones	
			- Ejecución de la observación, compartir la apreciación conocimientos, instrumentos y recursos.	Directora Docentes				X			- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente luego de la visita.	Fichas de observación.	Papelote Plumones Papel	
			- Retroalimentar y hacer el seguimiento respectivo.	Directora Docentes				X			- Informe de monitoreo.	Cuaderno de campo Fichas.	Papelote Plumones Papel	
- Acompañar a los docentes en su práctica pedagógica en el área de Comunicación a través de una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico como son los círculos de interaprendizaje y talleres de actualización y	Numero de círculos de interaprendizaje realizados.	Numero de círculos de interaprendizaje realizados.	- Planificación de los círculos de interaprendizaje a realizar durante el año lectivo.	Directora Docentes				X			- Plan de implementación de los círculos de interaprendizaje.	Cuaderno de campo Fichas de observación.	Videos Proyector	
			- Implementación de los círculos de interaprendizaje.	Directora Docentes				X			Acta de reunión.	Cuaderno de campo Fichas de observación	Papelote Plumones Papel	
			- Ejecución del primer círculo de interaprendizaje sobre planificación curricular el área comunicación.	Directora Docentes				X			Acta de asistencia.	Fichas de observación	Papelote Plumones Papel	

microtalleres o reuniones de interaprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos.			- Ejecución del segundo círculo de interaprendizaje sobre estrategias para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos y convivencia armoniosa en el aula.	Directora Docentes				x		Acta de asistencia.	Fichas de observación	Papelote Plumones Papel	
			- Ejecución del tercer círculo de interaprendizaje para socializar los resultados obtenidos.	Directora Docentes				X		Acta de asistencia.	Fichas de observación	Papelote Plumones Papel	
	Número de talleres de actualización ejecutados.	Talleres de actualización.	- Planificación de los talleres de actualización a realizar durante el año.	Directora Docentes				X		Plan de implementación.	Cuaderno de campo Fichas de observación	Libros Separatas Videos	
			- Implementación de los talleres de actualización.	Directora Docentes				X		Registro de asistencia.	Cuaderno de campo	Papelote Plumones Papel	
			- Ejecución del primer taller sobre planificación curricular.	Directora Docentes				X		Registro de asistencia.	Fichas de observación	Papelote Plumones Papel	
			- Ejecución del segundo taller sobre estrategias para el desarrollo de la competencia de la comprensión de textos escritos.	Directora Docentes				X		Registro de asistencia. Actas.	Fichas de observación	Papelote Plumones Papel	
			- Ejecución del tercer taller sobre estrategias para la convivencia en el aula.	Directora Docentes				X		Registro de asistencia. Actas	Fichas de observación	Papelote Plumones Papel	
			- Evaluación de los talleres.	Directora Docentes				X		Informe.	Fichas de observación	Papelote Plumones Papel	

	Número de microtalleres o reuniones de interaprendizaje.	Microtalleres o reuniones de interaprendizaje.	- Planificación de los Microtalleres o reuniones de interaprendizaje.	Directora Docentes				X		Plan de implementación de microtaller.	Cuaderno de campo	Videos Proyector	
			- Implementación de los microtalleres o reuniones de interaprendizaje.	Directora Docentes				X		Registro de asistencia. Actas.	Cuaderno de campo	Papelote Plumones Papel	
			- Ejecución del primer micro taller de interaprendizaje sobre planificación curricular.	Directora Docentes				X		Registro de asistencia. Actas	Cuaderno de campo de observación.	Papelote Plumones Papel	
			- Ejecución del segundo micro taller de interaprendizaje sobre estrategias para la comprensión de textos escritos.	Directora Docentes				X		Registro de asistencia. Actas.	Cuaderno de campo de observación. Fichas de observación.	Papelote Plumones Papel	
- Evaluar la práctica docente a través de la autoevaluación y el portafolio a partir de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación específicamente en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de	Número de fichas de autoevaluación aplicadas.	Autoevaluación.	- Socialización de las fichas de autoevaluación como instrumento de autoevaluación.	Directora Docentes				X		Registro de asistencia. Actas	Cuaderno de campo de observación. Fichas de observación.	Separatas Libros	80% de aplicación de fichas de autoevaluación.
			- Elaboración de de las fichas de autoevaluación de la práctica pedagógica.	Directora Docentes				X		Acta de reunión. Ficha de autoevaluación modificada.	Cuaderno de campo de observación Fichas de observación	Papelote Plumones Papel	
			- Aplicación de las fichas de autoevaluación por parte del director.	Directora Docentes				X		Ficha aplicada.	Cuaderno de campo de observación. Fichas de observación.	Papel Papel	
			- Sistematización de la información de de las fichas de autoevaluación.	Directora Docentes						Base de datos.	Cuaderno de campo de observación. Fichas de observación.	Papel	
	Número de evidencias revisadas.	Heteroevaluación Coevaluación	- Socialización de la técnica de evaluación (portafolio), las evidencias a presentar y la rúbrica.	Directora Docentes				X		Acta de reunión.	Cuaderno de campo de observación. Fichas de observación.	Videos Proyector	80% de evidencias revisadas

textos escritos.		ón.	- Revisión de la evidencia 1: programación curricular.	Directora				X		Ficha de registro de la evidencia.	Cuaderno de campo Fichas de observación.	Papelote Plumones Papel	
			- Revisión de la evidencia 2: tres sesiones modelo de comprensión lectora con sus materiales.	Directora				X		Ficha de registro de la evidencia	Cuaderno de campo Fichas de observación.	Papelote Plumones Papel	
			- Comunicación de resultados de la evaluación.	Directora				x		Acta de compromisos.	Cuaderno de campo Fichas de observación.	Papelote Plumones Papel	

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

LEYENDA:
0= No implementado
1= Implementación inicial
2= Implementación parcial
3= Implementación intermedia
4= Implementación avanzada
5= Implementado

La evaluación y monitoreo de la implementación del Plan de Acción implica la identificación de algunos riesgos que podrían presentarse durante la ejecución de las actividades, tal es así que a continuación se presentan las principales dificultades o riesgos, ante los cuales se han propuesto algunas medidas correctivas que deben adoptarse para garantizar el logro de los objetivos previstos.

Objetivos Específicos del Plan de Acción	Riesgos	Medidas a adoptarse
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula y observación de pares para recoger información sobre los procesos didácticos y metodológicos de la competencia lee diversos tipos de textos escritos y la convivencia en el aula.	-Negación por parte de los docentes a ser monitoreados por celo profesional. -Uso de ficha no consensuada.	-Sensibilizar a los docentes acerca de su compromiso. -Consensuar los instrumentos de monitoreo.
Acompañar a los docentes en su práctica pedagógica en el área de Comunicación a través de una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico como son los círculos de interaprendizaje, talleres de actualización y microtalleres o reuniones de interaprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos.	-Incumplimiento de cronograma y/o inasistencia las reuniones programadas. -Plan de acompañamiento no se ajusta a necesidades de los docentes.	-Elaborar el Plan de acompañamiento en forma consensuada de acuerdo a las necesidades de los docentes. -Realizar el acompañamiento según cronograma establecido.
Evaluar la práctica docente a través de la autoevaluación y el portafolio a partir de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación específicamente en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos	Desconocimiento del uso de instrumentos de la autoevaluación. -	-Sensibilizar a los docentes para que usen los instrumentos de evaluación. -Aplicar la ficha de evaluación del desempeño docente.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse del plan de acción.

8. Presupuesto

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

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

Actividades	Periodo	Costos	Fuentes de financiamiento
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docente.	Recursos propios.
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.3 Diagnóstico del desempeño docente	Primera semana de abril.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.4 Observación de sesiones de aprendizaje.	Mayo – Junio.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.5 Ejecución de microtalleres de interaprendizaje sobre estrategias para la comprensión de textos escritos.	Julio – setiembre.	S/ 10.00 refrigerio de los docentes participantes.	Recursos propios.
1.6 Ejecución de los círculos de interaprendizaje.	Julio- setiembre-diciembre.	S/ 10.00 para refrigerio de los docentes participantes.	Recursos propios.
1.7 Elaboración de las fichas de autoevaluación de la práctica pedagógica.	Abril.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

En la ejecución del diplomado en gestión escolar y segunda especialidad con liderazgo pedagógico se han desarrollado cada uno de los módulos formativos que permitió brindar las orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la comprensión de textos escritos y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 80069 del caserío de Pedregal.

El Módulo de Inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes en la institución educativa. A partir de este proceso se logró identificar algunos problemas como el bajo de nivel de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en los estudiantes del III ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80069 del caserío de Pedregal.

El Módulo uno denominado Dirección Escolar desarrolló los lineamientos para 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 textos escritos de los alumnos del tercer ciclo. En relación al Módulo dos denominado Planificación Escolar, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor que sostenga la evolución de nuestra labor como directivos.

El Módulo tres referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de los bajos niveles de logro en la competencia lee diversos tipos de textos escritos; 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 de los docentes del tercer ciclo de la IE N° 80069 del caserío de Pedregal y sus percepciones sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes indicados y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la comprensión de textos escritos de sus hijos.

Por otra parte, en el Módulo cuatro desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos a los docentes del tercer ciclo de la EBR de la institución. 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 pertinentes en pos de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes de Pedregal.

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 de textos escritos 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 con la finalidad de fortalecer en los directivos la capacidad de liderazgo y de esta manera aplicar estos conocimientos en las instituciones educativas apoyando, acompañando a sus docentes para lograr mejorar sus prácticas pedagógicas a partir de la reflexión de su trabajo y su compromiso de superación personal.

10. Lecciones Aprendidas

En el proceso de construcción del presente Trabajo Académico se logró identificar un conjunto de aprendizajes que servirán a la comunidad y al directivo desarrollarse adecuadamente en el proceso vivenciado, reconociendo que:

- Es imprescindible partir de un diagnóstico o descripción de la institución educativa, donde se identifique los problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colaborativo es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa para tomar decisiones oportunas y pertinentes.
- Se hace necesario y valioso empoderar a los docentes y establecer una cultura evaluativa, en ese sentido es importante que conozcan la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de romper paradigmas sobre evaluación. Además, es necesario la participación del docente en la elaboración de los instrumentos y criterios de evaluación a fin de evitar el rechazo a las mismas y cambien su manera de pensar sobre la evaluación.
- Es fundamental que todos los actores de la comunidad educativa participe en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes, se debe desterrar la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes de los estudiantes, sino que se requiere de la participación activa de todos los actores, a fin de todos conozcan las actividades programadas.

Referencias

- Catalá, G., Catalá, M., Monclú, R., & Molina, E. (2001). *Evaluación de la comprensión lectora*. Barcelona. Edit: GRAO.
- Díaz Barriga, F. y G. Hernández (2002), *Estrategias para la comprensión y producción de textos*, 2ª. ed., México, McGraw-Hill
- García, María Rosa (2014) *Modelos de Evaluación Docente en el mundo e instrumentos utilizados para evaluar: Ventajas, desventajas y consideraciones para su elección*. Chile.
- Marín, Marta (2004) *Lingüística y enseñanza de la lengua*". Editorial Aique. Primera edición
- Malderez, A., & Bodoczky, C. (1999). *Mentor courses: A resource book for trainer-trainers*. New York, NY: Cambridge University Press.
- Ministerio de Educación (2014) Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes.
- Ministerio de Educación (2014) *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas-rutas de aprendizaje*.
- Ministerio de Educación (2017) *Rúbricas de observación de aula para la Evaluación del Desempeño Docente*
- Ministerio de Educación (2015) *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo*
- Ministerio de Educación (2014) *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico*
- Ministerio de Educación (2012) *Rutas de aprendizaje: fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Fascículo 1.
- Pinzas García, Juana Rosa Antonia (2006) *Estrategias metacognitivas para mejorar la comprensión lectora*.
- Richards, J. & Farrell, T. (2005). *Professional development for language teachers*. Cambridge: Cambridge University Press
- SINAD (1995) *Círculos de Aprendizaje del MEC*. Serie Creciendo N° 1 y 2.
- Sineace-Minedu (2013) *Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa*
- (https://www.cnbguatemala.org/.../Área_de_Comunicación_y_Lenguaje)
- <https://www.practicareflexiva.pro/la-observacion-entre-iguales-para-la-innovacion-educativa/>