

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTECRISTO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80955 DEL DISTRITO DE MARCABAL, PROVINCIA DE SÁNCHEZ CARRIÓN - UGEL SÁNCHEZ CARRIÓN – LA LIBERTAD.

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

CARRANZA PAREDES, Teodoro

Sánchez Carrión - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	6
2. Diagnóstico	9
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados	9
2.1.1. Resultados Cuantitativos	9
2.1.2. Resultados Cualitativos	10
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	14
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	17
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	20
5.1 Marco Conceptual.....	20
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	20
5.1.1.1. Monitoreo de la Práctica Pedagógica.....	20
5.1.1.1.1. Definición.....	20
5.1.1.1.2. Estrategias.....	20
5.1.1.1.3. Instrumentos.....	21
5.1.1.2. Acompañamiento de la práctica pedagógica.....	22
5.1.1.2.1. Definición	22
5.1.1.2.2. Estrategias.....	22
5.1.1.2.3. Instrumentos.....	24
5.1.1.3. Evaluación de desempeño docente para la comprensión lectora.....	25
5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño.....	25
5.1.1.3.2. Estrategias.....	25
5.1.1.3.3. Instrumentos.....	26

5.1.2 Área de Comunicación.....	27
5.1.2.1. Enfoque del área de comunicación.....	27
5.1.2.2. Competencia.....	27
5.1.2.3. Estrategias de comprensión lectora.....	27
5.1.2.3.1. Sesiones de aprendizaje.....	27
5.1.2.3.2. Estrategias de comprensión de textos escritos.....	28
5.1.2.3.3. Monitoreo y acompañamiento.....	28
5.1.2.3.4. Relaciones interpersonales.....	29
5.2. Experiencia Exitosa.....	29
6. Diseño de Plan de Acción	32
6.1 Objetivos.....	32
6.1.1 Objetivo general.....	32
6.1.2 Objetivos específicos.....	32
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	33
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	37
8. Presupuesto del Plan de Acción	42
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	44
10. Lecciones Aprendidas.....	46
Referencias.....	47

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de problemas.....	8
<i>Figura 2.</i>	Análisis de resultados del diagnóstico.....	13
<i>Figura 3.</i>	Características del rol como Líder Pedagógico.....	16
<i>Figura 4.</i>	Matriz del Plan de Acción.....	34
<i>Figura 5.</i>	Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	38
<i>Figura 6.</i>	Presupuesto del Plan de Acción.....	42

Introducción

Actualmente la educación se encuentra en un proceso de implementación de un conjunto de acciones para la mejora de la problemática educativa existente en las instituciones educativas, que afectan los aprendizajes de los estudiantes, es por ello que el director como líder pedagógico tiene que estar preparado para poder identificar y determinar alternativas de solución con apoyo de la comunidad educativa.

El presente trabajo académico se elaboró teniendo en cuenta el problema priorizado en la IE N° 80955, referente al “nivel insatisfactorio en comprensión de textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de educación básica regular”, teniendo como base el informe de diagnóstico y los módulos de la Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico. Todo esto ha motivado el interés por implementar el Plan de Acción orientado a la alternativa de solución: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de desempeño docente, de tal forma que el objetivo primordial es mejorar las capacidades de los docentes y por ende los aprendizajes de los estudiantes, haciendo uso de diversas estrategias, instrumentos y actividades que nos ayudaran a revertir el problema priorizado.

Es de suma importancia que para tener la sostenibilidad y eficacia en la ejecución de dicho Plan de Acción exista el involucramiento y apoyo mancomunado de toda la comunidad educativa y los aliados estratégicos, y aflore una convivencia democrática y armónica entre todos los actores que serán beneficiados del producto de dicho Plan de Acción.

Conociendo de los bajos resultados que obtienen los estudiantes en las evaluaciones, resulta importante analizar qué factores inciden sobre el rendimiento académico, si bien es cierto que existe factores socioeconómicos y culturales que tienen influencia sobre los aprendizajes de los estudiantes, algunas variables al interior de las escuelas también muestran asociaciones importantes. Así, se considera que la gestión escolar del director y su estilo de liderazgo es importante en la organización y otros procesos al interior de la institución educativa, con efectos sobre el rendimiento académico de los estudiantes, y una de las acciones es encaminar y cumplir eficazmente el Plan de Monitoreo,

Acompañamiento y Evaluación (MAE), para empedrar a los docentes de todas las herramientas para su práctica pedagógica y mejora de los aprendizajes.

Teniendo claro el objetivo del Plan de Acción y su alternativa de solución como es: monitorear la práctica pedagógica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias de comprensión lectora en las sesiones de aprendizaje y la convivencia en el aula, el presente trabajo consta de diez acápite cada uno con sus respectivos contenidos conceptuales:

El primero, está referido a la identificación de la problemática de acuerdo al contexto sociocultural haciendo uso de la técnica de la chakana; el segundo, está dirigido al diagnóstico del problema a través del recojo de información en forma cuantitativa y cualitativa el mismo que nos permite conocer las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que presenta la institución y la comunidad educativa; el tercero, hace referencia al rol del líder pedagógico, el mismo que se centra en la dimensiones de Viviane Robinson y las buenas practicas docentes en ben de los aprendizaje y el cuarto acápite menciona sobre la alternativa de solución al problema priorizado el mismos que se determinó la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación

Asimismo, el quinto apartado da el marco teórico conceptual de acuerdo a la alternativa de solución teniendo en cuenta sus definiciones, estrategias e instrumentos a usar en la solución al problema identificado; el sexto considera el diseño del Plan de Acción, donde se trazan los objetivos a lograr; el séptimo se enfoca en el Plan de Monitoreo y Evaluación el mismo que permitirá planificar ejecutar, acompañar monitorear, supervisar, y evaluar las acciones de la práctica pedagógica de los docentes y la mejora de los aprendizajes. El octavo apartado permite determinar el presupuesto y financiamiento del Plan de Acción relacionado con el MAE. El Noveno acápite detalla la descripción del procesos de la elaboración del plan y finalmente, se consideran las experiencias aprendidas durante todo el procesos de identificación problemática, estructuración de alternativas de solución, implementación del y presentación del informe.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80955

La Institución Educativa N° 80955 está ubicada en el caserío de Shayapuaico, distrito de Marcabal, provincia de Sánchez Carrión, región La Libertad, Shayapuaico es un caserío ubicado a 3 300 m.s.n.m., es una zona generalmente agrícola, ganadera, mercantil así como a la minería informal. Estas actividades económicas les dan el sustento de vida a sus pobladores. En cuanto a la agricultura los pobladores tienen sus parcelas en donde siembran para consumo y venta en el mercado del anexo de Agocas acción que les permite adquirir los complementos alimenticios que no producen. Este contexto propicia un ambiente adecuado para la generación de los aprendizajes en comprensión lectora, con él apoya preponderantemente de la gestión escolar del líder pedagógico en la mejora de la práctica pedagógica de los docentes.

El caserío de Shayapuaico y anexo de Agocas cuenta con los servicios elementales de agua, desagüe y alumbrado eléctrico, pero con deficiencias en los servicios y en la conducción de los mismos, cuenta con instituciones educativas del nivel inicial, primario y secundario, también su centro de salud, en tal sentido los niños, niñas y adolescentes ejercen su derecho a recibir una educación y atención de salud pero no de calidad, existe el maltrato familiar y familias desintegradas. Por lo tanto, la comunidad demanda de la escuela la formación de estudiantes con perfil de liderazgo social, con una concepción clara de práctica de valores, con un conocimiento y pensamiento crítico reflexivo, que enfrenten los retos de la problemática social.

El primer local de la Institución Educativa N° 80955 es propio y funciona el nivel inicial y primaria; en el nivel inicial cuenta con un aula de material de adobe y revestido de cemento, en el nivel primaria tiene dos pabellones A-B con tres aulas cada uno, de material noble el pabellón A donde funciona el primer, segundo y tercer grado, en el pabellón B es de adobe con revestimiento de cemento donde funciona cuarto, quinto y sexto grado, los servicios higiénicos están separados para nivel inicial y primaria, tiene un

patio de 600 m², un almacén de alimentos Qali Warma, una cocina de leña, una cocina comedor para gas y guardar los utensilios de cocina.

El segundo local de la Institución Educativa N° 80955 es propio y en él funciona el nivel secundaria, se encuentra ubicado en el anexo de Agocas perteneciente al caserío de Shayapuaico. Cuenta con dos pabellones: pabellón A en el primer piso y pabellón B en el segundo piso con tres aulas cada pabellón, siendo un total de seis aulas, en cinco ambientes funcionan los grados de 1° a 5°, una aula es multifuncional (cómputo y de recurso, otros) cuenta con un ambiente donde funciona de dirección y la biblioteca, sus servicios higiénicos está distribuidos para alumnas, alumnos y docentes.

Actualmente la Institución Educativa N° 80955 del caserío de Shayapuaico, perteneciente al distrito de Marcabal brinda servicio educativo en los tres niveles educativos, se caracteriza por ser unidocente en inicial, multigrado en primaria con seis grados y fusionado el primero y segundo grado, polidocente en secundaria con cinco grado; 217 alumnos, un docente en nivel inicial contratado, un docente contratado y cuatro nombrados en nivel primaria, en el nivel secundaria cuatro docentes contratados y cuatro nombrados y 108 padres de familias asociados al padrón de APAFA.

Los estudiantes de la IE N° 80955 son extrovertidos, poco participativos, la mayoría son evangélicos y provienen de familias pobres que se dedican únicamente a la agricultura precaria para el sustento diario, ayudan a sus padres en los quehaceres de casa o de la agricultura, caminan cuarenta y cinco minutos a una hora aproximadamente para llegar a la escuela, los estudiantes de los grados superiores (quinto-sexto) de primaria abandonan los estudios o se trasladan a instituciones educativas no escolarizadas para poder trabajar, y continuar estudiante sábados y domingos, lo que implicaría una trata de personas a temprana edad, son características reales y riesgosas de los estudiantes en el contexto en la que se encuentra la IE de Shayapuaico.

Los docentes presentan dificultades para la planificación curricular dentro del enfoque de competencias, sus sesiones no son contextualizadas, usan mínimas estrategia activas de aprendizaje en comprensión lectora, tienen debilidades para utilizar los recursos y materiales educativos en las sesiones de aprendizaje, carente usos de instrumentos de evaluación dados de la mano con el mal uso de estos en la evaluación de los indicadores de logro de los estudiantes, dificultades en el uso de las TIC en el procesos de aprendizajes

de los estudiantes, carente relación interpersonales docente-alumno y entre colegas, mínimo compromiso en querer cambiar en su enseñanza como mediadores de los aprendizajes, y de esta manera mejorar su práctica pedagógica y por ende los aprendizajes de los estudiantes, también se sienten desprotegidos por el equipo directivo, UGEL, Ministerio de Educación y por los gobiernos del país.

Los padres de familia como actores de la educación no se identifican con la institución educativa, les es difícil reconocer la importancia de la educación de sus hijos, esto debido a que existe el problema de desintegración familiar, carente relaciones a través de una comunicación asertiva entre sus miembros. Existe una precaria situación económica en las familias, no acompañan a sus hijos en los aprendizajes, de otra manera son situaciones reales que van a influir en parte en los aprendizajes de los estudiantes.

La cultura escolar institucional es rica pero no se involucra dentro de las sesiones de aprendizaje y el trabajo pedagógico de los maestros, así tenemos por ejemplos las ceremonias, costumbres, creencias, tradiciones y ritos que se practican en la comunidad. Sin embargo, existe también una falta de práctica de los valores en los integrantes del caserío, lo que debe ser una misión grande de la institución educativa en poner en práctica desde sus integrantes o comunidad educativa, dando sentido a los acontecimientos de la vida cotidiana y permeando las relaciones entre sus miembros. Parte de nuestros estudiantes no cuentan con vínculos de pertenencia fuertes o una familia y entornos que otorguen sentido de vida de acuerdo con una pauta valórica clara y establecida; por lo contrario existe maltrato, exclusión, pobreza, violencia y falta de oportunidades.

La generación de cambio de la IE N° 80955 en favor de los aprendizajes de los estudiantes, radica en las fortalezas y oportunidades que existe dentro de la institución: en primer lugar por el líder pedagógico quien dirige el equipo directivo y brinda los espacios para que la comunidad educativa ayude a dar solución a la problemática, asumiendo compromiso compartidos entre directivos, docentes estudiantes y padres de familia. Además los avance de los aprendizajes de los estudiantes depende de que el líder pedagógico involucre activamente a los órganos de apoyo y aliados estratégicos como: CONEI, APAFA, Consejo de Vigilancia, Municipio Escolar, Comités de Aula, Centro de Salud, Municipalidad Distrital, Agencia Municipal, Teniente Gobernador, Rondas Campesinas.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Luego de haber socializado y analizado la documentación que demuestran todas las evidencias sobre los resultados de aprendizaje se logró determinar que el problema en la IE es el “nivel insatisfactorio en comprensión lectora en el área de comunicación, en los estudiantes del III ciclo de educación primaria de la IE N° 80955 de EBR del caserío de Shayapuaico del distrito de Marcabal-UGEL- Sánchez Carrión, el mismo que se pudo identificar a través diversas fuentes confidenciales como: como las fichas de monitoreo, registros de evaluación, las actas de evaluación integral, las ECE los aplicativos del PAT de los últimos años.

Una de las causas que ha generado este problema son las sesiones de aprendizaje descontextualizadas y que entre el factor o variable mediadora que se relaciona tenemos la capacidad profesional de los docentes, es decir el desconocimiento de la realidad y de la diversificación del currículo, esto genera como efecto a que los aprendizajes sean desarticulados del contexto y de la realidad, ya que no se tiene en cuenta la realidad socio-económica y cultural de los estudiantes.

El carente uso de estrategias de comprensión lectora en las sesiones de aprendizaje del área de comunicación por parte de los docentes, se relaciona con el factor las capacidades profesionales de los docentes, ya que existe desconocimiento del conjunto de estrategias existentes para usar en las sesiones de aprendizaje de comprensión lectora; la misma que tiene como efecto el desinterés de los estudiantes por la construcción de sus aprendizajes más significativos.

El insuficiente acompañamiento y monitoreo a los docentes, conlleva a no realizar una adecuada gestión del currículo, el mismo que se asocia con el factor de las capacidades de los maestros, puesto que existen debilidades en los conocimientos y destrezas de estrategias en comprensión lectora, para llevar acabo con eficiencia su práctica pedagógica, por tal razón no se cumple a cabalidad los compromisos y metas trazadas en la institución educativa, el fortalecimiento de este aspecto es determinante para que los docentes mejoren su sus sesiones y utilicen una diversidad de estrategias y así mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Las deficientes relaciones interpersonales entre alumnos y docentes que se ha evidenciado, se relacionan con las buenas condiciones que se debe generar al interior de la institución educativa, práctica pedagógica en el aula y su relación con los estudiantes, ya que los docentes no brindan espacios de socialización con los estudiantes, falta de una comunicación asertiva y oportuna, teniendo como efecto la desmotivación por parte de los estudiantes y docentes; por ende tendríamos alumnos con bajo rendimiento en comprensión lectora y dificultades de los estudiantes para comprender diferentes tipos de textos, carente relaciones interpersonales y dificultades de convivencia democrática. Por tanto, se debe establecer la práctica de una buena convivencia escolar.

Todo las causas susodichas, hace que exista alumnos con un nivel insatisfactorio en comprensión de diferentes tipos de textos escritos, pero que sin duda alguna sería revertido este problema a iniciativa del líder pedagógico como un ente importante de la gestión escolar, además de las fortalezas y oportunidades que existe en el contexto en la que se ubica la Institución Educativa, como: compromiso de los docentes con el plan de mejoramiento educativo, coordinación con instituciones para el apoyo educativo tanto interna como externa: CONEI, APAFA, Consejo de vigilancia, Municipio Escolar, comités de aula, Centro de Salud, Municipalidad Distrital, Agencia Municipal, Teniente Gobernador, Rondas Campesinas y otras organizaciones de la comunidad, para el apoyo a las alternativas de solución priorizando la implementación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación docente (MAE).

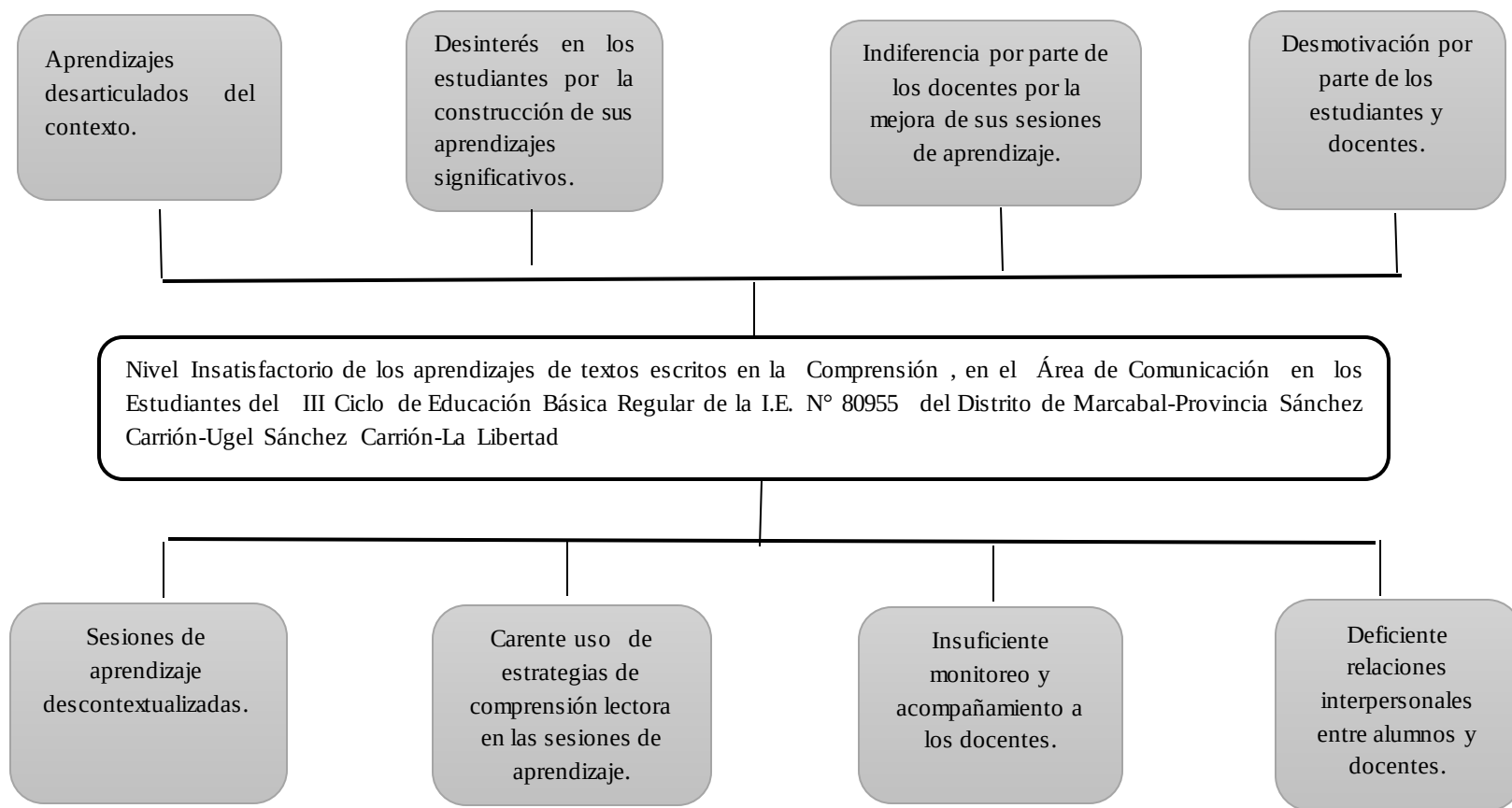


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Mediante las fichas de monitoreo aplicadas a los docentes de la IE se ha logrado determinar que el 75 % de indicadores relacionados con el aspecto uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje, se encuentran en proceso. Frente a estos resultados se observa que no se realiza una dosificación de las actividades y un buen uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje. Esto se debe a que no ha recibido el monitoreo permanente y una asesoría sobre los distintos ritmos y estilos de aprendizaje de los estudiantes.

Por otro lado, el 50% de indicadores relacionados al aspecto uso de herramientas pedagógicas en las sesiones de aprendizaje, está en el nivel proceso, Frente a estos resultados se observa que no se desarrolla estrategias de comprensión lectora de textos escritos, adecuar si es necesario las estrategias de comprensión lectora en función de las necesidades de los estudiantes e incluir actividades pedagógicas teniendo en cuenta el enfoque de área de comunicación en las sesiones de aprendizaje. Esto se debe a que no a recibe un monitoreo permanente y una asesoría personalizada y oportuna. Por la que es de suma importancia la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para dar solución a la problemática.

Finalmente, el 75 % de indicadores referente al uso de materiales y recursos durante la sesión de aprendizaje, está en proceso. Frente a estos resultados se observa que no se utilizan materiales y/o recursos educativos, de manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, acompañe y oriente a los/as estudiantes sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje, use materiales elaborados con participación de estudiantes y/o PPFF para el desarrollo de los aprendizajes. Esto se debe a la carencia de monitoreo permanente y asesoramiento en uso y elaboración de materiales educativos en las sesiones de aprendizaje.

2.1.2 Resultados cualitativos. Mediante la aplicación de la ficha de grupo focal a los estudiantes del III Ciclo de educación básica regular, los estudiantes manifiestan que en el aspecto de clima escolar en el aula durante la explicación en aula por parte de la docente, los estudiantes juegan, no escuchan, hacen desorden y salen del aula. Al respecto, en el Marco del Buen desempeño del Docente señala que el profesor “Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales” (Minedu, 2012, p. 22).

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

El presente trabajo gira en torno al problema “nivel insatisfactorio en comprensión de textos escritos en el área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de educación básica regular de la IE N° 80955 del distrito de Marcabal-provincia de Sánchez Carrión-UGEL Sánchez Carrión”.

Para realizar el diagnóstico del problema se aplicaron instrumentos cuantitativos tales como la ficha de monitoreo para docentes y los instrumentos cualitativos la guía de preguntas para grupo focal aplicado los estudiantes. Los instrumentos cuantitativos nos han permitido determinar que las actividades de aprendizaje planificadas por la IE no se cumplen en su totalidad, debido a que no se hace un buen uso del tiempo. Así mismo, se utiliza escasas estrategias de aprendizaje de comprensión lectora en las sesiones de aprendizaje, lo que ocasiona un nivel insatisfactorio en comprensión de textos escritos. Esto se debe a que no se ha realizado un monitoreo y acompañamiento permanente, una asesoría personalizada y oportuna, círculos de interaprendizaje, trabajos colegiados en estrategias, uso de materiales y dosificación de las actividades en las sesiones de aprendizaje.

El buen uso del tiempo, se relaciona con el proceso P003: fortalecer el desempeño docente; referente a que se utiliza escasas estrategias de aprendizaje de comprensión lectora

en las sesiones de aprendizaje, lo que permite que exista un nivel insatisfactorio en comprensión de textos escritos, asimismo tenemos el proceso P003.3: referido a realizar acompañamiento pedagógico y el P003.1: referido a desarrollar trabajo colegiado; en las sesiones de aprendizaje en la que se aprecia que existe un escaso uso de materiales y recursos para generar aprendizajes más significativos, se tiene los procesos PS0 1.2: monitorear el desempeño y rendimiento y PS0 1.3: fortalecer capacidades. En este sentido el líder pedagógico tiene que implementar el Plan de Monitoreo y Acompañamiento (MAE), para fortalecer las capacidades de los docentes.

Así mismo, se puede afirmar que no se ha cumplido con los compromisos de gestión escolar como: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la Institución Educativa, Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la IE, los mismos que tiene implicancia con las competencias del MBDDirectivo: Competencia Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. (competencia 6). 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 (competencia 3).

Para cumplir el progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la Institución Educativa, que como derecho de cada uno de los alumnos les corresponde, es de suma importancia implementar el MAE y constituir las comunidades profesionales de aprendizaje para gestionar el currículo a nivel institucional y de esta manera cumplir a cabalidad los desafíos, para formar estudiantes con perfil de liderazgo social, con una concepción clara de práctica de valores, con un conocimiento y pensamiento crítico reflexivo, que enfrenten los retos de la problemática social.

Con el instrumento cualitativo estructurado con un conjunto de preguntas aplicadas a los estudiantes, se determinó que en el aspecto referido a clima escolar en el aula, específicamente cuando la profesora está explicando la clase, los estudiantes afirman que juegan, no escuchan, hacen desorden y salen del aula; lo que conlleva deducir: usa escasas estrategias para generar un buen clima en el aula y de esta manera lograr una convivencia democrática entre los estudiantes, todo ello debido a que no se realiza el monitoreo

permanente por que el director tiene aula a cargo. Esta situación problemática se debe a que no se cumple con los procesos P005: referido a gestionar la convivencia escolar y la participación, P005.1: referido a promover la convivencia escolar, en razón a todo ello no se cumple con el Compromiso de Gestión de la convivencia escolar.

En consecuencia el reto que tiene el equipo directivo es: fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la comprensión de textos escritos mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80955 de Shayapuaico del distrito de Marcabal, provincia de Sánchez Carrión - Ugel Sánchez Carrión - La Libertad, enmarcado en la mejora de los aprendizajes.

Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula permitiría recoger información sobre el uso de estrategias de comprensión lectora de textos escritos y la convivencia en el aula. Acompañar la práctica docente en el área de comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico hará posible fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora; y evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de comunicación.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
“Nivel insatisfactorio en comprensión lectora en el área de comunicación, en los estudiantes del III ciclo de educación primaria de la IE N° 80955 del caserío de Shayapuaico del distrito de Marcabal-Ugel Sánchez Carrión “	Resultados cuantitativos: 1. Las actividades planificadas no se cumplen, debido a que no se hace un buen uso del tiempo. 2. Se utiliza escasas estrategias de aprendiza de comprensión lectora en las sesiones de aprendizaje, lo que permite que exista un bajo rendimiento en comprensión lectora. 3. En las sesiones de aprendizaje existe un escaso uso de materiales y recursos para generar aprendizajes más significativos.	P003: Fortalecer el desempeño docente: P003.3Realizar acompañamiento pedagógico: P003.1Desarrollar trabajo colegiado. PS0 1.2 monitorear el desempeño y rendimiento. PS0 1.3 Fortalecer capacidades.	Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.	Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Minedu (2014). 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. Minedu (2014).
	Resultados cualitativos: Se usa escasas estrategias para generar un buen clima en el aula y de esta manera generar una convivencia democrática entre los estudiantes.	P005:Gestionar la convivencia escolar y la participación : P005.1Promover la convivencia escolar. P005.4 Vincular la IE. Con la familia.	Gestión de la convivencia escolar.	Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y de la comunidad a favor de los aprendizajes, como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. Minedu (2014).

Figura 2. Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del liderazgo pedagógico está centrado en la organización de buenas prácticas pedagógicas y en la contribución al incremento de los resultados del aprendizaje. Viviane Robinson citada por el Ministerio de Educación (2017), establece dimensiones, en la primera: establecimiento de metas y expectativas, uso estratégico de recursos, planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores, implementación del MAE y por último garantizar un ambiente seguro y de soporte.

Respecto a la segunda dimensión, establecimiento de metas y expectativas se plantea formular, monitorear y evaluar planes estratégicos, orientados al logro de los objetivos y metas de la IE, basadas en el aprendizajes de los estudiantes en la comprensión de textos escritos, asimismo la toma de decisiones oportunas y pertinentes por parte del líder pedagógico en bien de la mejora de la práctica pedagógica de los docentes en aula mediante la utilización de estrategias uso de material adecuadas a su realidad.

En la tercera dimensión, uso estratégicos de recursos, el problema priorizado y su solución se debe, promover la mejora de las capacidades de los docentes sugiriendo, impulsando y poniendo en práctica ideas innovadoras o experiencias exitosas de otros docentes e institucionales educativas, como también el buen uso de los recursos educativos en las sesiones de aprendizaje, porque cuanto más este fortalecidas las capacidades de los docentes se comprometerán mejor con su práctica pedagógica.

En la dimensión cuarta trata sobre: planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, se plantea gestionar, promover el trabajo en equipo con los docentes, realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente en forma oportuna determinando sus fortalezas y debilidades ,en razón a la demanda urgente de los aprendizaje de los estudiantes, a fin de lograr aprendizajes significativos mediante la implementación de la propuesta de solución del MAE con aportes consensuados de los docentes y toda la comunidad educativa.

Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores, el líder pedagógico se tiene que involucrar en el procesos de aprendizaje y en el desarrollo

profesional de los docentes , monitorear y acompañar la práctica pedagógica del personal docente, permitiendo recoger información para la toma de decisiones y de esta manera implementar estrategias de mejora de los docentes y de los aprendizajes de los estudiantes ; en tal sentido el líder pedagógico es visto por los docentes como una fuente de orientación pedagógica.

En la quinta dimensión referida a garantizar un ambiente seguro y de soporte relacionado con el problema priorizado enfatizando en la motivación permanentemente a la comunidad educativa para el logro y mejora de los aprendizajes generando espacios que permitan promover la participación de los padres de familia y la comunidad educativa en general, enfocándose en la labor de los docentes y su práctica pedagógica en aula con plena confianza, seguridad y responsabilidad logrando una trabajo seguro y respaldado por el equipo directivo y padres de familia.

A continuación, presentamos la figura sobre caracterización del rol como líder pedagógico relacionado con las dimensiones de Viviane Robinson.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Formular, monitorear y evaluar planes estratégicos, orientados al logro de los objetivos y metas de la IE.	Porque en ellos se orientan las expectativas y logros institucionales basadas en los aprendizajes de los estudiantes, para tomar decisiones oportunas y pertinentes.
Uso estratégico de recurso.	Promover la mejora de las capacidades de los docentes sugiriendo, impulsando y poniendo en práctica ideas innovadoras o experiencias exitosas de otros docentes e instituciones educativas, como también el buen uso de los recursos educativos en las sesiones de aprendizaje.	Porque cuanto más estas fortalezcan las capacidades de los docentes se comprometerán mejor con su práctica pedagógica, para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo.	Gestionar el currículo promoviendo el trabajo en equipo con los docentes.	Porque la implementación del currículo es una demanda urgente de aprendizaje en nuestros estudiantes, para que nuestros estudiantes logren aprendizajes significativos de acuerdo a las demandas educativas.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores.	Monitorear y acompañar la práctica pedagógica del personal docente.	Porque el monitoreo y acompañamiento permite recoger información sobre la práctica pedagógica de los docentes, para implementar estrategias de mejora de los aprendizajes.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Motivar permanentemente a la comunidad educativa para trabajar por el logro y mejora de los aprendizajes. Generar espacios que permitan y promuevan la participación de los padres de familia y la comunidad educativa en general.	Porque los docentes deben enfocarse en la práctica pedagógica con plena confianza y seguridad, para permitir un trabajo seguro y respaldado por el equipo directivo y padres de familia.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Llevado a cabo el análisis de la problemática que aqueja a los estudiantes, como es: nivel insatisfactorio en comprensión de textos escritos en el área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de educación básica regular de la IE N° 80955 de EBR del caserío de Shayapuaico; se ha decidido como una alternativa de solución pertinente y factible, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes en el área de Comunicación dicha alternativa de solución tiene en cuenta el impacto en el logro de los aprendizajes de los estudiantes, el esperado cambio en la escuela que queremos, y la Convivencia Democrática, así como el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) del trabajo pedagógico docente y la constitución de las comunidades profesionales.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación será pertinente a las demandas y necesidades de los docentes en el área de Comunicación; así como a la realidad socio-económica y cultural de la zona, la falta de identidad de su cultura, costumbres y tradiciones; esta realidad será de suma importancia para tener en cuenta en la planificación curricular con situaciones significativas de aprendizaje en el área de Comunicación y de esta manera determinar estrategias reales en comprensión lectora y poder dar solución al problema priorizado.

Así mismo, para dar solución a la problemática y la mejora de la práctica pedagógica, la alternativa priorizada como es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes del área de comunicación; se tiene que plantear actividades que se logren como: visita al aula, Microtalleres de estrategias de aprendizaje, constitución de grupos de interaprendizaje y otras, de tal forma se vea el cambio en los aprendizajes de los estudiantes después de cada sesión de aprendizaje así como cuando se les aplique instrumentos de la evaluación ECE en el área de comunicación comprensión de textos escritos.

El director como líder pedagógico tiene la responsabilidad de establecer metas y expectativas para el logro de aprendizajes por ello es importante formular, monitorear y evaluar planes estratégicos, orientados al logro de los objetivos y metas de la IE; el uso

estratégico de recurso de tal forma que se tenga en cuenta también los de la zona; el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, promoviendo el trabajo en equipo y consensuado; Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores para Monitorear y Acompañar la práctica pedagógica oportuna y de forma colegiada; garantizar un ambiente seguro y de soporte. A través de la motivación permanente a los docentes para la mejora de los aprendizajes en comprensión lectora y de sus capacidades.

En la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica docente se vincula y obtiene valor con los procesos de gestión escolar que se implican, así como: PE03: evaluar la gestión escolar, PE03.3: adoptar medidas para la mejora continua, PO03: fortalecer el desempeño docente, PO03.1: desarrollar trabajo colegiado, PO03.3: realizar acompañamiento pedagógico, PO05: gestionar la convivencia escolar y la participación, PO05.1: promover la convivencia escolar. Toda esta enmarcada en la mejora permanente de los aprendizajes de los estudiantes y el fortalecimiento de las capacidades de los docentes con participación activa de la comunidad educativa.

La implementación de del Plan de Monitoreo y Acompañamiento en la institución educativa, soluciona el problema priorizado y cumple con la visión institucional, la de formar estudiantes con perfil de liderazgo social, con una concepción clara de práctica de valores, con un conocimiento y pensamiento crítico reflexivo, que enfrenten los retos de la problemática social del contexto y de otras realidades socioeconómicas coyunturales.

Referente a la vinculación del MAE, Gestión Curricular, el Marco del Buen Desempeño Directivo y compromisos de Gestión Escolar es convergente. El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación tiene como propósito identificar logros y debilidades de la práctica pedagógica a fin de optimizarla, y mejorar los aprendizajes en comprensión de textos escritos; por otro lado la Gestión Curricular es la capacidad de organizar y poner en marcha el proyecto pedagógico de la institución a partir de la definición: de qué se debe enseñar y qué deben aprender los estudiantes. En tal sentido existe una estrecha relación con la alternativa de solución y a la vez con el cuarto compromiso de gestión es decir el Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la IE., en la mejora de los aprendizajes.

El líder pedagógico también tiene que promover un conjunto de acciones que permita las relaciones interpersonales y una convivencia democráticas de los docentes con los estudiantes y de los estudiantes entre sí, para reflexionar y mejorar las relaciones y la práctica pedagógica. La convivencia escolar democrática requiere que se respeten los derechos de los estudiantes. El buen funcionamiento de la convivencia escolar democrática debe favorecer los aprendizajes y la formación integral de los estudiantes promoviendo espacios de convivencia y para el fortalecimiento de capacidades. En los procesos de MAE es importante la coordinación para la participación activa de todos los actores educativos.

El equipo directivo de la Institución Educativa de Shayapuaico, distrito de Marcabal, posee algunas dificultades para la concreción del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de forma permanente, ya que tiene aula a cargo; ante esto se debe asumir riesgos de adopción de la propuesta de solución como la autoevaluación, tiempos disponibles para los microtalleres, asesorías personalizadas y asistencia colegiada. Para esto se predice cambios específicos en el MAE desde su enfoque y finalidad, uso de estrategias e instrumentos para su concreción, teniendo como aspecto fundamental la comunicación asertiva entre docentes y equipo directivo, padres de familia comprometidos, convenios con municipalidad distrital y UGEL para promover talleres de capacitación, y poder dar solución al problema priorizado.

La responsabilidad fundamental del líder pedagógico es consensuar con cada uno de los actores de la educación como: docentes, padres de familia, autoridades, y de más aliados estratégicos que formen parte del problema y de la alternativa de solución, y asuman con responsabilidad funcional la implementación de dicha alternativa, cumplir los objetivos, y de esta manera dar solución al problema identificado, para mejorar los aprendizajes de los estudiantes en comprensión de textos escritos.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1. Monitoreo, acompañamiento y evaluación

5.1.1.1. Monitoreo de la práctica pedagógica

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo. Es de importancia tener que considerar, que el monitoreo pedagógico es una estrategia importante en observar la práctica docente, ya que esto nos permitirá hacer el seguimiento permanente de todo el proceso enseñanza aprendizaje que se da entre docente y docente, y de esta manera identificar de forma oportuna el desempeño de los dos actores fundamentales del proceso educativo y tomar decisiones pertinentes en la mejora de las capacidades de los docentes a través de orientaciones sobre sus debilidades y por ende de los aprendizajes de los docentes.

Es el recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro en el nivel de insumos, procesos y productos esperados. Monitorear es una labor más técnica (Ministerio de Educación, 2017, p. 10).

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo. Son diversas las estrategias del monitoreo las mismas que nos permiten recopilar la información sobre la práctica pedagógica a través de distintos instrumentos, las mismas que se tendrían que adecuar a la realidad del contexto institucional y a las necesidades requeridas por los docentes, dentro de las estrategias podemos detallar las siguientes estrategias:

- *Las visitas en aula con asesoría personalizada implica.* Un proceso de observación participante y registro de hechos, asesoría y compromisos en función de los propósitos preestablecidos. Su propósito es identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente in situ, contar con información confiable y oportuna, y prestar ayuda pedagógica para mejorar los desempeños docentes y elevar el nivel de logro de los aprendizajes (Ministerio de Educación, 2015, p. 53).

Es imprescindible que el líder pedagógico realice la visita al aula, evidenciando su trabajo en el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica del

docente de esta manera sabrá reconocer cuales son los avances y debilidades de la gestión escolar así como la importancia de la visita verificando mediante la observación el avance de los indicadores de cada uno de los planes de mejora de los docentes.

- *Autogestión*. Al hablar de concepto de autogestión aparecen un conjunto de definiciones consensuadas, sobre procesos autogestionarios así tenemos el siguiente:

“procesos autogestionarios en tanto que los trabajadores a través de asambleas y otros organismos democráticos de participación y representación toman las decisiones sobre la organización del trabajo, la producción y la distribución de los ingresos generados por la venta de los bienes o servicios producidos” (Founier & Vásquez, 2007, p. 37-38).

Esta estrategia permite a los docentes reconocer sus capacidades que les falta fortalecer relacionados con los indicadores que tienen que lograr, y de esta manera estar satisfechos con su práctica pedagógica. Sería importante que cada uno de los docentes vayan registrado su trabajo pedagógico a través del recurso de videos, es decir grabar su sesión de aprendizaje y de esta manera verla después para identificar sus falencias, y tomar decisiones personales en bien de mejorar su práctica pedagógica.

5.1.1.1.3. *Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en comprensión lectora*. Dentro de los diversos instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información en el proceso de monitoreo de los docentes para identificar sus debilidades y fortalezas que poseen, tenemos las siguientes:

-*Ficha de observación*. Instrumento de gran importancia en el monitoreo de la práctica pedagógica, en donde se registra el logro o no de los indicadores por parte de los docentes, por eso se señala que:

La ficha de observación para el monitoreo del desempeño docente, es un instrumento confiable y debidamente validado para la recolección de información durante el monitoreo pedagógico, pues permite registrar la evolución individual y grupal del equipo docente, así como detectar la problemática pedagógica institucional (Tantaleán, 2014, p. 74).

- *Cuaderno de campo*. El concepto de diario o cuaderno de campo está históricamente ligado a la observación participante y es el instrumento de registro de datos del investigador de campo, donde se anotan las observaciones de forma completa, precisa y detallada (Taylor y Bogdan, 1987).

5.1.1.2. Acompañamiento de la práctica pedagógica. A continuación se realiza la definición de estrategias e instrumentos del acompañamiento pedagógico

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento de la práctica pedagógica. Es una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, la misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes –de manera individual y colectiva– la mejora de su práctica pedagógica a partir del descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes (Ministerio de Educación, 2017, p. 41)

Es importante señalar, que el acompañamiento pedagógico, es todo un proceso que se orienta al asesoramiento personal o individualizado de cada uno de los docentes, con la finalidad de optimizar las actividades pedagógicas en las aulas y la mejora de los aprendizajes. El centro principal del acompañamiento es mejorar el desempeño docente y los aprendizajes de los estudiantes, para que estos sean bien aceptados en la sociedad y sepan afrontar los retos de la vida cuando se encuentren con realidades diferentes.

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento de la práctica pedagógica.

Dentro de las diversidades de estrategias de acompañamiento citaremos las siguientes:

- *Vistas a aulas con asesoría personalizada.* Permite la observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones. Cada visita toma como insumo los resultados de la visita anterior para su planificación, a fin de evidenciar mejores prácticas. La frecuencia de las visitas dependerá de las necesidades del docente, el plan de acompañamiento y las metas trazadas por la escuela (Ministerio de Educación, 2017, p. 4).

Las visitas con asesoría personalizada, permite mejorar y fortalecer la práctica pedagógica y de gestión escolar a partir de la reflexión crítica colaborativa, el nivel de reflexión y desempeño de los docentes. El equipo directivo a la vez que observa apoya al docente durante el desarrollo de sus nuevas prácticas pedagógicas, entablando un diálogo de pares para encontrar el mejor camino a favor del aprendizaje de los estudiantes a vez permite tener relación interpersonal entre docente y equipo directivo o líder pedagógico, para ofrecer orientación directa, a través del intercambio interpersonal entre acompañantes

y acompañados. Es una visión clara percibir los s diferentes acontecimientos que ocurren en el aula y en el contexto institucional.

- *Círculos de interaprendizaje*. Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico, favorece la socialización y valorización de las practicas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión, además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas, exige un alto grado de participación de los asistentes, además, demanda el registro de las ideas fuerzas de los participantes, así como los consensos que deriven de la reflexión (Minedu, 2017, p. 49).

Incluso se puede afirmar que los círculos de interaprendizaje son en sí, una modalidad de trabajo colaborativo, que permite a los docentes analizar su práctica y ampliar sus posibilidades de desempeño profesional. Esta modalidad de trabajo se pueden realizar con los docentes de la misma institución o con docentes de otras instituciones; esta modalidad de compartir las experiencias entre los docentes suele darse en las redes educativas.

- *Microtalleres*. Es una reunión programada y concertada entre el acompañante pedagógico y el grupo de docentes acompañados a su cargo. Se caracteriza por ser un espacio de comunicación horizontal y de expresión abierta para abordar temas vinculados a las fortalezas y debilidades identificadas en el quehacer pedagógico durante las visitas en aula. Busca reforzar o profundizar temas abordados en los talleres de actualización, de acuerdo con las necesidades y demandas de los docentes acompañados (Ministerio de Educación, 2014, p. 21).

Igualmente decimos que el microtaller, es una estrategia que se tiene que realizar de forma concertada entre el equipo directivo o líder pedagógico y los docentes, para que tenga aprecio y consistencia en su desarrollo; a la vez la ejecución de las actividades planificadas para esta estrategia debe tener un carácter horizontal y abierto, que permita entender y comprender el objetivo principal de su desarrollo y tenga su impacto en el fortalecimiento de las capacidades de los profesores.

- *Talleres de actualización*. “Son reuniones periódicas de formación teórico practica y reflexión dirigidas a los docentes acompañados, con la finalidad de actualizar sus

conocimiento vinculados a diversos temas pedagógicos de interés, previamente identificados y consensuados con los organizadores “(Minedu, 2016, p.7).

Entre las estrategias vistas en el presente trabajo académico, la estrategia que se realizará en el acompañamiento pedagógico son: la visita al aula con asesoría personalizada para tener una relación directa con los docentes y establecer una reflexión crítica colaborativa, los círculos de interaprendizaje para mejorar las capacidades profesionales de los profesores, se determina estas ya que se adecúan mejor a la realidad del contexto. Esto permitirá tener más cerca el mejoramiento de la práctica docente y de los aprendizajes de los estudiantes.

5.1.1.2.3. Instrumentos del acompañamiento de la práctica pedagógica. Para realizar un eficaz acompañamiento se recomienda usar los siguientes instrumentos:

- *Rubrica de observación.* El acompañamiento pedagógico tendrá como instrumento fundamental a la rúbrica de observación, que describe una serie de acciones o practicas docentes, de acuerdo a niveles de progresión que van desde el grado 1 hasta el 4. Dicho instrumento permite detectar el nivel en el que se encuentra el profesor de aula que es acompañado y a partir de dicha observación proponerle una serie de estrategias de mejora paulatina (Minedu, 2017, p. 8).

En este instrumento se diseña los criterios evaluación de forma consistente para su aplicación a los docentes. Permite el registro del que hacer pedagógico docente dentro de las aulas o el ambiente donde se desarrolle el procesos enseñanza-aprendizaje con los estudiantes también se puede decir que ayudaría a proveer un marco de autoevaluación, reflexión y revisión de la práctica pedagógica entre el equipo directivo o líder pedagógico, según sea el caso de instituciones polidocente o multigrados. Así mismos afirmaríamos que dicha rubrica debe ser justa y acertada, para que de esta manera se llegue a consensos acertados entre partes y la manera de mejorar el procesos educativo sea consecuente. También estas rubricas se adecuan para evaluar a los estudiantes para ayudar a los alumnos a entender cómo las tareas se relacionan con el contenido del área de Comunicación.

- *Cuaderno de campo.* Constituye una herramienta central para la identificación de evidencias y aspectos críticos que ocurren durante la visita en aula y/o espacios educativos, que facilita y orienta de manera articulada con la rúbrica de observación y la lista de cotejos,

las preguntas, consideraciones y/o deliberaciones que se presentan durante las reuniones de reflexión (Minedu, 2017, p. 8).

Igualmente diríamos, que el cuaderno de campo es una herramienta etnográfica (fotografía de hechos), que se adecua a los propósitos claros del recojo de los hechos que suceden el proceso enseñanza aprendizaje, específicamente del trabajo docente; son generalmente block o también un diseño estructurado donde se escribe e incluso dibuja los hechos primarios del traba docente para su posterior análisis, para que estos posteriormente se conviertan en documentos (informes, etc.) que permitan tomar decisiones en mejora de la práctica docente.

5.1.1.3. Evaluación de desempeño docente para la comprensión lectora de textos escritos. Es de importancia tener que evaluar a los docentes después de haber monitoreado y acompañado, para ver cómo está influyendo las estrategias utilizadas en el acompañamiento y a la vez ver los avances de en la mejora de la comprensión lectora de textos escritos.

5.1.1.3.1. Definición de la evaluación de desempeño. La Evaluación del Desempeño busca dar oportunidades para que los docentes demuestren sus habilidades y destrezas y reciban retroalimentación útil para la mejora de su práctica. Además, se debe evitar generar ansiedad o temor hacia la situación de evaluación. Por ello, se recomienda informar al docente con suficiente anticipación la fecha y hora de la observación, de modo que se sienta preparado y no lo tome por sorpresa. Igualmente, se recomienda que antes de la observación se explique al grupo de estudiantes que usted ingresará a observar la clase sin intervenir en ella (Minedu, 2017, p. 11).

Es muy importante conocer, que la evaluación docente o de desempeño, consiste en evaluar aspectos fundamentales del trabajo docente con sus estudiantes, este mecanismo es de importancia puesto que su propósito es contribuir a la mejora de las competencias y capacidades de los profesores y de esta manera impartir una educación de calidad en cada una de las instituciones educativas.

5.1.1.3.2. Estrategias de la evaluación de desempeño. Las estrategias a considerar en la evaluación de desempeño, tenemos:

- *La autoevaluación.* Es “el método por medio del cual, se le solicita a una persona hacer un sincero análisis de sus propias características de desempeño”. Entre sus objetivos

se encuentran: estimular la capacidad de autoanálisis y autocrítica del docente, así como su potencial de autodesarrollo; y aumentar su nivel de profesionalidad, para subrayar que la autoevaluación ha evidenciado ser una propuesta esencial para facilitar la teoría del cambio de la práctica docente y promover una cultura innovadora en las escuelas y las aulas (Minedu, 2017, p. 63).

Igualmente se afirma, la evaluación que un docente realiza sobre sí mismo ante el proceso de su práctica pedagógica o desempeño, es de suma importancia porque le permitirá que haga su propia reflexión ante sus potencialidades y pueda identificar sus debilidades como docente, incluso diríamos, que esta estrategia debe hacer de forma permanente después de cada sesión de aprendizaje, para no dejar pasar por alto los logros o no logros de los aprendizajes de los estudiantes, después de cada sesión.

- *La coevaluación.* La evaluación entre pares (coevaluación) es una estrategia que aporta información complementaria y permite distinguir mejor a los docentes de los distintos ciclos, debido a que “en la autoevaluación, la mayor parte de los docentes se autoevalúan con puntajes altos y con poca variabilidad entre ellos” (Minedu, 2017, p. 65).

Aún diríamos que la estrategia susodicha ayuda a la complementación de la autoevaluación, ya que esta permite que se regule la calificación de la autoevaluación si es que ésta no ha sido consciente, en la coevaluación la evaluación se hace entre docentes o pares por lo tanto se verá apreciaciones de cada uno de ellos y se llegará a consensos oportunos sobre la práctica pedagógica de cada uno de los docentes que se están evaluando.

- *La heteroevaluación.* “... consiste en la evaluación que realiza una persona sobre otra: su trabajo, su actuación, su rendimiento, etc. Es la evaluación que habitualmente lleva a cabo el profesor con los alumnos, y a cuyo proceso se dirigen principalmente las páginas de esta obra” (Casanova, 1998, p. 99).

5.1.1.3.3. *Instrumentos de la evaluación de desempeño.* Existe una variedad de instrumentos de evaluación de desempeño, pero citaremos algunos de ellos:

- *Lista de control.* Consiste en un listado de ítems que hacen referencias a características referidas a diferentes categorías a observar sobre las cuales el director tendrá que marcar si se producen. (Minedu, 2017, p. 68).

- *Escalas de observación.* Permiten el registro sistemático de una serie de rasgos o características a observar en los docentes. (Minedu, 2017, p. 68).

- *Códigos de categorías.* La categorización permite asignar lo que se observa a un sistema de categorías que pueden clasificarse y permite distinguir qué conductas son relevantes para nuestro problema de estudio (Minedu, 2017, p. 68).

5.1.2 Área de comunicación.

5.1.2.1. Enfoque del área de comunicación. Nuestros estudiantes hacen uso de su lengua en cada momento de la vida cotidiana, en diversos actos comunicativos de su contexto y distintas variedades dialéctica, también leen diversos textos de acuerdo a sus necesidades, en tal sentido podemos decir:

El enfoque comunicativo es una propuesta didáctica para la enseñanza de las lenguas y de la literatura, que subraya como objetivo esencial de esta educación lingüística y literaria la mejora de dicha competencia comunicativa de los alumnos, es decir, de su capacidad para comprender y producir enunciados adecuados con intenciones diversas de comunicación en contextos comunicativos heterogéneos (Zebadúa M. & García E., 2011, p. 20).

5.1.2.2. Competencia: El estudiante comprende críticamente textos escritos de diversos tipos y complejidad en variadas situaciones comunicativas. Para ello, debe construir el significado de diversos textos escritos basándose en el propósito con que lo hace, en sus conocimientos, en sus experiencias previas y en el uso de estrategias específicas. Además partir de la recuperación de información explícita e inferida, según la intención del emisor, evalúa y reflexiona para tomar una postura personal sobre lo leído (Minedu, 2015, p. 108).

Igualmente se puede afirmar que la comprensión textual viene a ser un procesos netamente humano, que por ser un individuo pensante hace uso de un conjunto intencionalidades razocinias para comprender un determinado texto escrito en sus diferentes niveles, a través de la absolución de un conjunto de interrogantes seleccionados y planteadas de acuerdo al texto escrito que se plantea o selecciona leer. Se recomendaría que la comprensión y sus respuestas se hagan desde un nivel crítico reflexivo.

5.1.2.3. Estrategias de comprensión lectora

5.1.2.2.1. Sesiones de aprendizaje. Las sesiones de aprendizaje organizan secuencial y temporalmente las actividades que se desarrollarán en el día (90 a 120 minutos,

aproximadamente) en relación con el propósito previsto en la unidad didáctica y, por ende, en lo previsto para el año escolar (Minedu, 2017, p.4).

Aún, podemos afirmar que las sesiones de aprendizaje son secuencia lógica de un conjunto de actividades que es propuesto por el profesor para lograr el propósito de una sesión de aprendizaje, es la previsión que el profesor realiza para asegurar las mejores condiciones para logro del objetivo, los aprendizajes significativos de los estudiantes; en este proceso se planifica con un conjunto de medios, recursos educativos y estrategias para facilitar la creación de aprendizajes de los docentes, para esto se debe tener en cuenta el tiempo.

5.1.2.2.2 Estrategias de comprensión de textos escritos. Dentro de la diversidad de estrategias de comprensión de textos escritos, tenemos algunas de ellas como:

- *Identifiquemos el tema y la idea principal.* El tema indica al lector cuál es el asunto del discurso, y puede expresarse a través de una palabra o un sintagma. Se indicará a los estudiantes que, normalmente, cuando se les pregunta de qué trata un texto o una película, identifiquen el sujeto o tema principal del discurso (Minedu, 2015, p. 172).

- *Reconocemos y empleamos la estructura textual.* Para mejorar la comprensión lectora es necesario enseñar a los estudiantes a identificar y operar con la estructura textual y la forma general de organización de un texto. La manera general por medio de la cual el escritor estructura las ideas determina que sean unas u otras las ideas principales de dicho texto. Por este motivo, al enseñar a los estudiantes a identificar el modo de organizar las ideas, les facilitamos la identificación de estas o de la información relevante que contiene un texto (Minedu, 2015, p. 178).

- *Elaboramos el resumen.* Es la versión reducida del texto original, que se elabora a partir de las ideas principales de un texto, es decir, mantiene la información más relevante. Es importante que el estudiante se apropie de los procedimientos para realizarlo, pues un buen resumen es la evidencia de una buena comprensión del texto. En su elaboración se ponen en juego las macrorreglas a las que nos hemos referido líneas atrás (Minedu, 2015, p. 178).

5.1.2.2.3. Monitoreo y acompañamiento. El monitoreo constituye un proceso organizado que permite verificar una secuencia de actividades programadas y el cumplimiento del avance de metas durante el año escolar. Los resultados nos permiten

identificar logros y dificultades presentados en la ejecución; información que luego de un análisis y reflexión permite tomar decisiones coherentes y oportunas a fin de darle continuidad a las actividades y/o corregirlas y optimizar los resultados, orientándolos hacia el logro de los aprendizajes por los estudiantes (Minedu, 2015, p. 42).

En tal sentido, el monitoreo y acompañamiento en la práctica pedagógica, viene a constituir una de las estrategias más fundamentales de todo el proceso enseñanza aprendizaje, y que los dos se interrelacionan entre sí, es decir, es decir que a través estas dos estrategias se va a dar un intercambio dialógico de todos los hechos que suceden en una determinada sesión de aprendizaje entre el equipo directivo y docentes, para reflexionar sobre los logros y deficiencias de la práctica pedagógica y en esta dinámica usar estrategias de mejora a las capacidades de los profesores.

5.1.2.2.4. *Relaciones interpersonales entre alumnos y docentes.* “Si una conducta social no es reforzada dejará de realizarse. De esta forma, toda interacción puede ser explicada en función de una relación de intercambio en la que dos o más individuos interactúan para conseguir metas que les son mutuamente beneficiosas” (Ovejero, 1998,2007, p. 57).

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa que se encuentra relacionada lleva el nombre de “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocente y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca”. Se realizó en la región Piura, en cinco distritos de la provincia de Ayabaca: Paimas, Montero, Sícchez, Jililí y Ayabaca. Fue desarrollada por las docentes Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos, como Aportes para la construcción de un Sistema de Acompañamiento y Monitoreo Pedagógico, el mismo que constituye la sistematización sobre varios resultados previstos en el Proyecto: “Actores de Instituciones Educativas Unidocente y Multigrados, construyendo una educación de calidad”.

La experiencia tuvo como objetivo, proponer, realizar una recuperación y valoración crítica de la estrategia de monitoreo y acompañamiento pedagógico desarrollada en el marco del proyecto “Actores educativos de instituciones educativas unidocente y multigrado construyendo una educación de calidad”; con la finalidad de mejorar el desempeño docente, y así lograr una educación de calidad en las escuelas de ámbito rural.

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

La implementación de un Plan de Monitoreo y Acompañamiento como parte de un sistema ha dejado diversas conclusiones. A continuación se precisan las más relevantes: es importante que se visualice la formación de los acompañantes, tanto en la dimensión personal y profesional para tener unidad en la concepción de enfoque y estrategias; la comunicación permanente hacia los monitoreados de los resultados de las visitas realizadas a las aulas, permitió que estos asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora en bien de los estudiantes; el acompañamiento permitió revalorar el trabajo que realizan los docentes en el aula, ayudarlos en situaciones didácticas concretas y contribuir en la reflexión acerca de qué es un profesional en permanente formación, decidir que el acompañamiento lo realice una entidad formadora y se organice a través de redes, representó un reto y un aprendizaje.

También, es importante tener en cuenta el tiempo de permanencia del acompañante en la escuela, debido que su presencia debe garantizar la observación de los procesos de aprendizaje, reflexión y la retroalimentación a partir de una sesión demostrativa; la evaluación de los resultados del monitoreo y acompañamiento realizado con participación de los actores fue muy enriquecedora contribuyendo al cambio de la concepción correctiva del concepto de supervisión y evaluación del trabajo pedagógico.

Así mismo, la implementación del Plan de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico, debe formar parte de un Programa de Formación Docente Continua, la improvisación desgasta o limita el logro de propósitos de acuerdo con nuestra experiencia podemos decir

que en el aspecto pedagógico, se ha buscado: transformar la práctica pedagógica en el aula con aprendizajes significativos, aplicar su propuesta curricular diversificada y contextualizada, aplicar los conocimientos de uso de las TIC en aula, promover actividades de lectura y escritura, con la organización y funcionamiento de su biblioteca escolar, manejar estrategias didácticas de aula para elevar los niveles de comprensión lectora y producción de textos, promover la organización y participación de los padres de familia asumiendo compromisos de mejora para su institución educativa y aprendizaje de sus hijos.

6. Diseño del Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. La finalidad de la implementación de MAE, es mejorar las capacidades profesionales de los docentes en su práctica pedagógica, y por ende los aprendizajes de los estudiantes en comprensión lectora. En este sentido se plantea el siguiente objetivo general.

Implementar el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, para mejorar la práctica pedagógica en el área de comunicación de los docentes de la IE N°80955, mediante el diálogo crítico y reflexivo y por consiguiente, los resultados de aprendizaje en los estudiantes.

6.1.2 Objetivos Específicos. En la implementación del MAE, se usara diversos caminos específicos para dar solución a la problemática determinada, como estrategias y los instrumentos, por lo tanto se plantea los siguientes objetivos específicos.

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

Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una la visita al aula con asesoría personalizada, con intervención contextualizada con liderazgo pedagógico, para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.

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

6.2 Matriz del Plan de Acción

Vista la problemática y la mejora de la práctica pedagógica, la alternativa priorizada la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes del área de Comunicación; que para su ejecución es necesario el cumplimiento de objetivos, indicadores, metas, estrategias, actividades; esto permitirá fortalecer la práctica docente en el uso de estrategias para mejorar los aprendizajes en comprensión lectora. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula, la convivencia democrática en el aula; a partir del análisis de datos se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar asesoría individualizada y oportuna a los docentes para mejorar sus capacidades profesionales y de esta manera mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

La propuesta de solución Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para dar solución a la problemática Nivel insatisfactorio en comprensión lectora en el área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de educación primaria de la IE N° 80955, se le es necesario los recursos y fuentes económicos, y se sustente en su normatividad técnico legal para su consistencia, así como: Ley 28044, Ley General de Educación, R.S.G. N° 008-2016-MINEDU “Disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica” y su modificatoria R.S.G. N° 008-2017-MINEDU, y de acuerdo a la cultura escolar sea valorado como tal.

De lo señalado, se puede decir que una vez que el equipo directivo o director ha realizado el acompañamiento a través de la visita al aula con asesoría personalizada y ha recogido la información de la práctica pedagógica de los docentes, debe entregar la información a los docentes sobre su desempeño si es satisfactorio o que requiere mejorar en cuanto a su desempeño, es decir los logros o también los que hay que mejorar en cuanto a su desempeño a través de la retroalimentación como estrategia del MAE, por la que siempre se debe felicitar o brindar elogios por el trabajo realizado a través de criterios específicos y claros.

Realizado el acompañamiento, se puede usar la autoevaluación y la coevaluación, lo que en el proceso de la práctica pedagógica permitirá el desarrollo de una autonomía y

autoconciencia de lo que los docentes saben y de lo que les falta saber. La autoevaluación permite al docente reconocer sus posibilidades, limitaciones, emitir juicios de valor sobre sí mismo, ante su desempeño. La coevaluación, entre pares se permite participar en la identificación de logros, estimular la retroalimentación, reflexión y crítica constructiva ante los hechos y desarrollar actitudes que orienten hacia la integración de todos los docentes.

Finalmente, se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual se establece la alternativa de solución priorizada, los indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma relacionados con los objetivos específicos de dicha implementación del plan de acción

Alternativa de solución priorizada	Objetivos específicos	Indicadores	Metas	Estrategias	Actividades	Responsables	Cronograma									
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias de comprensión lectora en las sesiones de aprendizaje y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE N° 80955.	Visita al aula.	1.1Sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo.	Equipo directivo	x									
					1.2Socialización de los instrumentos de monitoreo.	Equipo directivo	x	x								
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Equipo directivo	x									
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente.	Equipo directivo			x							
					1.5Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo				x						
					1.5Observación de sesiones de aprendizaje en visita dos y tres.	Equipo directivo					x			x		
	Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención	Porcentaje de docentes acompañados para determinar una	100 % de docentes acompañados.	Visita al aula con asesoría personalizada Círculos de inter-aprendizaje	2.1 Elaboración de plan y selección de los temas a tratar en los círculos de interaprendizaje.	Equipo directivo.	x									

	contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	información confiable de mejora de la práctica pedagógica.		Microtalleres	2.2 Socialización de las estrategias para los círculos de interaprendizaje y los instrumentos de acompañamiento.	Equipo directivo.	x										
					2.3 Elaboración del cronograma de reuniones de los círculos de aprendizaje y acompañamiento.	Equipo directivo.	x										
					2.4 Ejecución de los círculos de interaprendizaje y acompañamiento pedagógico 1 y 2.	Equipo directivo.			x					x			
					2.5 Procesamiento y comunicación de resultados del primer y segundo acompañamiento.	Equipo directivo.			x					x			
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y	Porcentaje de docentes evaluados para determinar una información confiable de	100 % de docentes evaluados	Jornada de reflexión sobre la práctica pedagógica.	3.1 Elaboración del plan y de instrumentos de monitoreo y evaluación.	Equipo directivo			x								
				Autoevaluación	3.2 Socialización de los instrumentos de evaluación.	Equipo directivo.			x								

	acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	mejora de la práctica pedagógica y toma de decisiones.		Coevaluación	3.3 Ejecución y reflexión sobre la evaluación.	Equipo directivo					x						
--	---	--	--	--------------	--	------------------	--	--	--	--	---	--	--	--	--	--	--

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción, es una parte fundamental para el logro de los objetivos y actividades planteadas en pro de la mejora de la práctica pedagógica del docente en el aula, identificando oportunamente las dificultades y necesidades que nos permita tomar decisiones pertinentes, que conlleven al fortalecimiento de las capacidades de los docentes y logro de los aprendizajes de los estudiantes en el área de comunicación.

El presente plan de implementación contiene un conjunto de elementos, como: los objetivos de monitoreo y evaluación; los indicadores a lograr teniendo en cuenta los objetivos; para el logro de indicadores se tiene que usar diferentes estrategias; posteriormente se tiene que planificar un conjunto de actividades las mismas que pueden ser modificadas en su proceso de ejecución, que debe ser cumplido por el equipo directivo y docentes como actores primordiales; es de interés que cada una de las actividades a realizar se registre en las evidencias y se use los recursos pertinentes; así mismo cuando se evalúe el contenido de dicho plan se utilice los instrumentos más pertinentes; estos elementos que se interrelaciona entre sí, permitirán lograr lo planificado o el logro de meta propuesto en el diseño del plan ya sea en monitoreo, acompañamiento y evaluación.

Es evidente que en la implementación del plan, surgirán los obstáculos o dificultades que a la par se convierten en riesgos que pueden impedir o retrasar la normal implantación del plan de monitoreo y evaluación, a priori podemos suponer que podríamos tener docentes reacios al cambio y el no lograr el nivel de meta, por la que se tiene tomar inmediatamente las medidas preventivas como: el dialogo oportuno, jornadas de reflexión y la retroalimentación, y de esta manera continuar con el proceso de implantación del plan, en mejora de la práctica pedagógica y de los aprendizajes.

Finalmente, se presenta la matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente plan de acción:

Objetivos específicos	Indicadores	Estrategia	Actividades	Actores	Nivel de implementación						Evidencia	Instrumentos	Recurso	% 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 para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Equipo directivo docentes						X	- Acta de asistencia - Panel de productos	Cuaderno de campo	Proyector y videos	90% de visitas ejecutadas
			1.2 Elaboración de indicadores.	Equipo directivo docentes		X					- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Cuaderno de campo	Proyector Diapositivas Papel bond	
			1.3 Construcción de instrumentos.	Equipo directivo Docentes			X				- Plan de monitoreo	Cuaderno de campo	Papel bond	
			1.4 Diagnóstico y auto-diagnóstico del desempeño docente.	Equipo directivo Docentes			X				- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Ficha de monitoreo	Papel bond	
			1.5 Elaboración del plan de monitoreo y cronograma de visitas.	Equipo directivo Docentes			X				- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento	Ficha de monitoreo	Papel bond Impresora	

			1.6 Aplicación de estrategias de monitoreo, visita al aula.	Equipo directivo Docentes			X				- Ficha de monitoreo	Ficha de monitoreo	Papel bond Lapicero Cámara	
			1.7 Uso de información para la toma de decisiones entre las partes.	Equipo directivo Docentes		X					- Fichas de monitoreo	Sistematización de la práctica pedagógica	Papel bond Impresora Tinta	
	Porcentaje de docentes acompañados para determinar una información confiable de mejora de la práctica pedagógica.	Visita al aula con asesoramiento personalizado	2.1 Determinación del diagnóstico de la práctica pedagógica a través de la visita al aula con asesoría personalizada	Equipo directivo Docentes			x				Ficha de monitoreo	Cuaderno de campo	Proyector Papel bond	85 % de actividades planificadas
		Círculos de interaprendizaje	2.2 Elaboración del plan de acompañamiento, cronograma de visita al aula con asesoría individualizada.	Equipo directivo Docentes			x				Ficha de monitoreo	Cuaderno de campo	Proyector Papelotes Plumones	
			2.3 Uso de estrategias e instrumentos.	Equipo directivo Docentes			x				Matriz de evidencias	Cuaderno de campo	Papel bon Papelotes Plumones	

			2.4 Asesoría o devolución del informe al docente acompañado.	Equipo directivo Docentes			x				Hoja de planificación del evento	Sistematización de la práctica pedagógica	Proyector Papelotes Papel bond Plumones	
			2.5 Reporte de avance o informe periódico y final.	Equipo directivo Docentes			x				Cuadro de avance de logros y dificultades	Ficha de observación	Papelotes Proyector	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo.		Autoevaluación	3.1 Informe del monitoreo y acompañamiento.	Equipo directivo Docentes			X				Ficha de observación	Escala de observación Lista de control	Papelotes Papel bond	75 % de actividades planificadas.
		Coevaluación Heteroevaluación	3.2 Valoración de las evidencias de la práctica pedagógica.	Equipo directivo Docentes			X				Encuesta de opinión	Lista de control	Papel bond Proyector Plumones	
Monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de comunicación.			3.3 Sistematización de resultados.	Equipo directivo Docentes			X				-Pruebas de estudiantes	Escala de observación	Proyector Papel bond	

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

LEYENDA:

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

8. Presupuesto

El presupuesto asignado o determinado para la implementación del Plan de Acción permite proyectar el costo estimado todos los recursos financieros destinados para la ejecución y materialización de dicho plan. El presente cuadro señala el límite de costos que deben considerarse la puesta en marcha de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; también admite y antepone de manera sistemática, la inversión y la procedencia de la misma.

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

Actividades	Periodo	Costos	Fuentes de financiamiento
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.I.E.E	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	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 APAFA
1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 2.00 impresiones	Recursos propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Tercera semana de abril	S/ 2.00 impresiones	Recursos de APAFA
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje visita dos y tres	mayo - julio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.7 Elaboración del plan de acompañamiento y selección de los temas a tratar en los círculos de interaprendizaje.	Primera abril	S/ 22.00 papel bond S/ 4.00 impresion	Recursos APAFA

1.8 Socialización de las estrategias de los círculos de interaprendizaje y los instrumentos de acompañamiento.	Segunda semana de abril	S/ 4.0 copias	Convenio UGEL-Sánchez Carrión Recursos APAFA
1.9 Elaboración del cronograma de los círculos de interaprendizaje y acompañamiento.	Segunda semana de abril	S/ 1.00 papel bond	Recursos propios
1.10 Ejecución de los círculos de interaprendizaje y acompañamiento pedagógico.	Primera semana de mayo	S/ 2.00 impresiones	Recursos propios
1.11 Procesamiento y comunicación de resultados del primer y segundo acompañamiento.	Primera semana de abril Segunda semana de julio	S/ 1.00 impresiones	Recursos propios
1.11 Elaboración del plan y de instrumentos del plan de monitoreo y evaluación.	Primera semana de marzo.	S/ 25.00 impresiones	Recursos APAFA
1.12 Socialización de los instrumentos de monitoreo y evaluación del PA.	Primera semana de marzo.	s/ 1.00 copias	Recursos propios
1.13 Ejecución y reflexión sobre el monitoreo y evaluación del P.A	Mayo-julio	S/ 2.00 copias	Recursos propios

Figura 6. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

La concreción de los módulos formativos nos han permitido orientar y empoderar de cómo realizar una gestión escolar de calidad a través del rol del liderazgo pedagógico, de allí destacar como identificar la problemática educativa institucional a través de su priorización como el nivel insatisfactorio en comprensión lectora en el área de comunicación, en los estudiantes del III ciclo de educación primaria de la IE N° 80955, y la toma de decisión estratégica con una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa de Shayapuaico.

En primer lugar se desarrolló el Módulo de inducción, el mismo que oriento orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio a nivel personal e institucional, nos sensibilizó y nos hizo conocer la realidad educativa dentro de nuestro contexto donde se ubica nuestra institución la misma que tiene un conjunto de necesidades convertidas después en problemas que afectan los aprendizajes de los estudiantes. Es así que se priorizo el problema: nivel insatisfactorio en comprensión lectora en el área de comunicación, en los estudiantes del III ciclo de educación primaria de la IE N°80955 del caserío de Shayapuaico.

El Módulo 1 tuvo por finalidad orientarnos en los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, con sus respectivas alternativas de solución y su relación directa con el problema priorizado que aqueja a los estudiantes, el insatisfactorio resultado en comprensión lectora. En el Módulo 2, se desarrolló los procesos de gestión escolar relacionados directamente con el problema priorizado y sus alternativas de solución. Y que se deben relacionar con los procesos de gestión; en tal sentido, en el Plan de Acción, se asigna un código, a cada proceso que se relaciona en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor y su respectiva relación.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional, ha permitido tener que identificar la influencia en los desempeños de los estudiantes y su incidencia el insatisfactorio en Comprensión lectora; lo que tuvo como producto la elaboración 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. Para esto se estableció un determinado cronograma para la aplicación de los instrumentos de recojo de información como es la aplicación de ficha de monitoreo y la guía de grupos focal, logrando recoger información sobre la práctica pedagógica de los docentes y la percepción de los estudiantes ante los docentes.

Por otra parte, en el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, con estas orientaciones nos permitió concluir el informe de Diagnostico; aplicando instrumentos, procesando la información de los instrumentos e interpretándolos teniendo en cuenta el nivel literal, inferencial y criterial, haciendo una análisis y reflexión sobre la problemática y la toma de decisiones, ante los resultados cuantitativos y cualitativos.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE, para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Dando un conjunto de modificaciones en la estructura del Plan de Acción para su mejora concluyente del informe final, lo que contribuye a la estructuración del Plan de Acción con la alternativa de solución como es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, acompañado con un conjunto de actividades para mejorar la práctica docente y los aprendizajes de los estudiantes en comprensión lectora.

10. Lecciones Aprendidas

En el desarrollo los contenidos de los diferentes módulos y en la elaboración del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aprendizajes con el único objetivo de mejorar la gestión escolar y su relación directa con los aprendizajes de los estudiantes ante la problemática que aqueja, los mismos que hubo aciertos y desaciertos durante su proceso y socialización de la materia de estudio, pero cabe hacer su reconocimiento porque:

- Para identificar los problema institucional que afecta el logro de los aprendizajes de los estudiantes se debe partir de un diagnóstico y luego de un análisis de los instrumentos para el recojo de información a nivel institucional, siendo necesario la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa y el ejercicio del liderazgo pedagógico del directivo.

- Es importante sensibilizar a los actores educativos a fin que conozcan y se empoderen sobre su desempeño dentro del trabajo pedagógico y su relación con el monitoreo, acompañamiento y evaluación, como una práctica permanente de una mejora continua.

- En la elaboración del plan de monitoreo y socializarlo se debe participar toda la comunidad educativa tanto con el directivo para asumir responsabilidad y compromisos compartidos, en mejora de los aprendizajes.

Referencias

- Arias, F. (1998). *Tesis y Proyectos de Investigación (mitos y errores en la elaboración)*. Caracas: Editorial Episteme.
- Balestri, M. (1997). *Cómo se elabora el proceso de investigación*. Caracas. Consultores Asociados BL Servicio Editorial.
- Casanova, M. (1998). *La evaluación educativa*. España. Editorial Muralla.
- Chávez, F. (1998). *Redacción avanzada. Un enfoque Lingüístico*. México. Editorial Pearson.
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición*. México. Editorial McGraw-Hill.
- Ministerio de Educación (2014). *Fascículo de gestión escolar basado en los aprendizajes*, Lima, Perú.
- Ministerio de Educación (2015). *Rutas de aprendizaje área de comunicación*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación (2016). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*, Lima, Perú.
- Ministerio de Educación (2017). *Cartilla de planificación curricular*. Lima, Perú.
- Ovejero, A. (1998,2007). *Las relaciones humanas*. Madrid: editorial biblioteca nueva.
- Pérez, G. (2004). *Construcción científica e intervención práctica*. Madrid, España. Narcea Editores.
- Sabrino, C. (1994). *Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos*. Caracas. Editorial PANAPO.
- Sánchez, E. (s/f) *Taller de lectura y redacción*. México. Thomson.
- Sole, I. (1992). *Taller de lectura y redacción*. Barcelona. Editorial Graó.
- Vanesa. & Luis. (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima, Perú. Editorial Ministerio de educación.
- Ulloa, J. (2016). *Líderes educativos, “observación y retroalimentación docente como estrategias de desarrollo profesional docente*. Chile. Diseño Gráfico Editorial.
- UNESCO (s/f). Página web oficial. *Normas en la redacción del informe*. Recuperado el 29 de junio de 2013 de <http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/underwater-cultural>.