

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA LEE DIVERSOS TEXTOS ESCRITOS EN SU LENGUA MATERNA DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80766 DEL DISTRITO DE COCHORCO, PROVINCIA DE SANCHEZ CARRIÓN- UGEL SÁNCHEZ CARRIÓN – LA LIBERTAD.

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

GASTELO MONCADA, Emilia Magali

La Libertad- Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80766.....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico:.....	9
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados	9
2.1.1. Resultados cuantitativos	9
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.....	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	16
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	20
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	25
5.1 Marco Conceptual	
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	25
5.1.1.1. Monitoreo de la práctica pedagógica.....	25
5.1.1.1.1. Definición.....	25
5.1.1.1.2. Estrategias.....	25
5.1.1.1.3. Instrumentos	26
5.1.1.2 Acompañamiento de la práctica pedagógica.....	27
5.1.1.2.1. Definición	27
5.1.1.2.2.Estrategias	28
5.1.1.3 Evaluación del desempeño docente para la comprensión lectora	29
5.1.1.3.1. Definición de evaluación desempeño.....	29
5.1.1.3.2. Modelos de evaluación.....	30
5.1.1.3.3. Instrumentos.	30
5.1.2. Área Comunicación.....	31
5.1.2.1. Enfoque comunicativo textual.....	31
5.1.2.2. Competencia : Lee diversos textos escritos en su lengua materna.....	32
5.1.2.2.1. Estrategias y técnicas de comprensión lectora.....	32
5.1.2.2.2. Procesos pedagógico en el área de comunicación.....	34
5.1.2.2.3. Procesos didácticos en el área de comunicación	35
5.1.2.2.4. Monitoreo y acompañamiento docente	36
5.1.2.2.5. Necesidades e intereses de los estudiantes.....	36

5.1.2.2.6. Estrategias que favorecen el clima dentro del aula.....	37
5.2. Experiencia Exitosa.....	38
6. Diseño del Plan de Acción	40
6.1 Objetivos.....	40
6.1.1 Objetivo general.....	40
6.1.2 Objetivos específicos.....	40
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	40
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	46
8. Presupuesto.....	54
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	57
10. Lecciones Aprendidas.....	60
Referencias.....	61

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de Problema	8
<i>Figura 2.</i>	Análisis de resultados del diagnóstico.....	14
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del rol como líder pedagógico	18
<i>Figura 4.</i>	Matriz del Plan de Acción.....	42
<i>Figura 5.</i>	Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del Plan de Acción.....	48
<i>Figura 6.</i>	Riesgo y Medidas del Plan de Acción.....	53
<i>Figura 7.</i>	Cuadro del Presupuesto del Plan de Acción.....	54

Introducción

El actual trabajo académico se ha desarrollado con la objetivo de monitorear la labor docente para poder atender el problema priorizado en la IE N° 80766 del caserío de Cachimarca, distrito de Cochorco y provincia de Sánchez Carrión, al encontrar estudiantes del III ciclo de educación básica regular con nivel insatisfactorio en el área de Comunicación en la competencia lee diversos tipos textos escritos, en lo cual se evidencia que los docentes muestran dificultad para planificar y elaborar la programación anual, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje. Del mismo modo el escaso manejo de estrategias y técnicas de lectura; el desconocimiento de los procesos pedagógicos y didácticos en el área de Comunicación. Con ello se persigue dar solución para mejorar las competencias en los docentes en su práctica pedagógica y así revertir los resultados para optimizar los niveles de aprendizaje en los estudiantes.

Para priorizar dicha problemática se recurrió a diferentes fuentes como son: evaluación año anterior, resultados de la ECE, resultados del kit de evaluación y otros. Luego de un análisis de dichos resultados se observa que los estudiantes del III de Educación Primaria tienen problemas en la comprensión lectora. Para ello se elaboró el árbol de problemas para determinar las causas que produjeron dicho problema y los efectos que provocan en el aprendizaje de los estudiantes. Así mismo se elaboró el árbol de objetivos teniendo como referencia el árbol de problemas para así dar solución y mejorar los aprendizajes de los estudiantes, para lo cual se aplicará al MAE como estrategia priorizada para fortalecer el desempeño docente.

Con el manejo de los instrumentos de monitoreo como son las fichas de monitoreo, en las sesiones de aprendizaje y la guía de preguntas para el grupo focal se obtuvieron los resultados cuantitativos como cualitativos, donde se ha logrado evidenciar que el docente no aplica correctamente las estrategias para la competencia de lee diversos textos escritos, lo cual no conlleva al interés de los estudiantes. Así mismo se puede destacar que uno de los apoyos principales ha sido el análisis de las 5 dimensiones de Viviane Robinson que señala la caracterización del directivo su rol como líder pedagógico, para poder proponer las alternativas de solución al problema priorizado.

El presente plan contiene la identificación de la problemática mediante el árbol de problemas que se vincula con sus causas y efectos, que va a perjudicar los aprendizajes de los estudiantes en el área de Comunicación en las competencias de: lee textos escritos. También contempla la contextualización de los resultados de los instrumentos aplicados

en el diagnóstico para de mejora de los aprendizajes en los estudiantes, relacionándola con los procesos de gestión; los compromisos de gestión en concordancia a la problemática que tiene como base el MMDDirectivo, para fortalecer las competencia en el desempeño del docente.

También describe a los actores involucrados, teniendo un conocimiento más profundo de cada uno de ellos, los cuales va a permitir la mejora de los resultados de nuestros estudiantes. Así mismo aborda la sustentación de la alternativa de solución priorizada que es el MAE, donde se trazan los objetivos generales y específicos y la matriz del Plan de Acción, donde se contemplan las actividades, estrategias, metas, cronograma y responsables correspondientes a los objetivos específicos de la propuesta. Además contiene el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación donde va a dar seguimiento a la implementación de las estrategias y actividades del propio plan de acción.

Así mismo aborda el presupuesto que se empleara para el desarrollo de las actividades del presente trabajo, la descripción del proceso de la elaboración desde la identificación del problema hasta la formulación de la alternativa de solución, las lecciones aprendidas donde se contempla los aprendizajes adquiridos de la experiencia vivida durante el proceso del, Plan de Acción y las referencias bibliográficas que vienen hacer el apoyo para la información que hemos requerido.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I N° 80766

La IE N° 80766 se encuentra ubicada en el caserío de Cachimarca, distrito Cochorco, Provincia Sánchez Carrión, región La Libertad, en la región oriental de los andes, a 120 km de la ciudad de Huamachuco. Se ubica en un suelo pendiente, bajo el cerro Chonta, a una altura de 2600 m.s.n.m. En el año 1970 el señor Bulmero Contreras Pinillo y su hermana Marcionila Espejo Pinillos donaron el terreno para la construcción del local escolar, que viene funcionando desde ese mismo año.

El caserío de Cachimarca, en la actualidad cuenta con un aproximado de 120 familias, donde la PEA es de 90% agrícola y ganadera. También cuenta con agua y luz. La I.E. busca propósitos, como formar futuros ciudadanos con conocimientos tecnológicos y científicos para mejorar la agricultura y la ganadería; así mismo hombres y mujeres con conciencia sobre la conservación del medio ambiente.

El local de la institución educativa es propio, cuenta con 5 aulas y un ambiente para cocina en el nivel primario de un pabellón el material predominante es de adobe, revestido de cemento, el techo es de eternit; también existe un ambiente para el nivel inicial consistente de dos pisos, dos aulas y un ambiente para la cocina, el material predominante es el adobe revestido con cemento y el techo de eternit. Los servicios higiénicos son de material noble tanto para primaria como para inicial, así mismo tiene una loza deportiva.

La IE actualmente se encuentra brindando servicio educativo a dos niveles; donde laboran 3 docentes estables y 3 docentes contratados en nivel de educación primaria con una población escolar de 91 estudiantes matriculados, distribuidos del 1° al 6° grado, caracterizándose por ser polidocente, siendo la atención en el turno de la mañana. En el nivel de educación inicial laboran 2 docentes contratadas, las cuales atienden a una población estudiantil de 36 niños, matriculados y distribuidos en dos secciones 3 y 4 años, 5 años, caracterizándose como multigrado. Cuenta con una directora designada que tiene aula a cargo, pero ello no impide monitorear y acompañar a los docentes en el aula, al contrario facilita estar más involucrada en la planificación de la programación anual, las unidades y las sesiones de aprendizaje, cumpliendo con el rol de líder pedagógico.

La IE no cuenta con recursos propios, por lo que para solucionar sus diferentes necesidades, como actividades internas de aula, tienen que colaborar los padres de familia o realizar alguna actividad y dar solución a las diferentes necesidades. Para el arreglo de la infraestructura solo se cuenta con el dinero de mantenimiento que brinda el gobierno central. La IE participa activamente en las actividades de la comunidad ya sea deportivas, socioculturales, religiosas etc. También participa en los diferentes simulacros de sismo y otros, involucrando a la comunidad en su conjunto ya que todos somos defensa civil.

Dentro de la cultura escolar de la institución educativa se desarrolla las siguientes actividades que son: jornadas de reflexión, trabajo colegiado, se toman en cuenta temas de interés pedagógico. Festividad por fiestas patrias, realización del día del logro, aniversario de la comunidad, ejecución de simulacros de sismos, reuniones de planificación escolar (buen inicio del año escolar), celebración de la semana de los derechos del niño, celebración de fiestas navideñas, fiesta de promoción y clausura del año escolar.

La IE cuenta con un organigrama jerárquico, donde el director es la máxima autoridad dentro del plantel, sin embargo siempre existe una comunicación horizontal entre todos los actores educativos, cada agente educativo cumple su rol que le corresponde sin dejar de lado el apoyo mutuo entre todos. Lo que siempre se busca dentro de la IE mantener buenas relaciones interpersonales, la escucha activa donde el directivo siempre promueve espacios para generar un clima institucional favorable; también se tiene en cuenta la práctica de los valores como el respeto, la responsabilidad, la cooperación, la puntualidad, etc.

La IE cuenta con sus diferentes documentos de gestión como el PEI, el PAT y otros documentos los cuales se actualizan constantemente. Dentro de su misión la IE N°80766 del nivel Inicial y Primario de Menores, ofrece una Educación integral, inclusiva y de calidad; basada en valores éticos y morales, formando estudiantes innovadores, humanistas, con identificación comunal y social, aplicando metodología activa y recursos tecnológicos. Y como visión se ha proyectado al 2020, ser una IE líder en nuestra localidad promocionando estudiantes de carácter innovador, con capacidad de liderazgo personal, social y trabajo en equipo; haciendo uso de sus conocimientos en el adelanto de su localidad, región y país, aplicando recursos tecnológicos, acorde con la modernidad del mundo globalizado.

La IE cuenta con 50 padres de familia, donde la mayoría se dedican a las actividades agrícolas tanto hombres como mujeres, descuidando muchas veces a sus menores hijos, quienes quedan a la atención de los hermanos mayores o de algún otro familiar, muchos padres de familia solo cuentan con primaria incompleta lo cual indirectamente no ayuda en la educación de sus menores hijos, a las reuniones asisten mayormente las madres, gracias al programa “Juntos” no hacen faltar a sus niños a la IE La mayoría de padres de familia cumplen con sus cuotas de APAFA que acuerdan en asamblea para diferentes necesidades en pro del logro de los aprendizajes de sus menores hijos.

Así mismo la IE cuenta con el apoyo de la Ronda campesina masculina y femenina, Autoridades del caserío como también de la Municipalidad del distrito, líderes y sabios de la comunidad. También con aliados estratégicos que permite desarrollar el aprendizaje de los estudiantes como: El programa “Aprende Saludable” que cuenta con la alimentación Escolar de Qali Warma y el seguro integral de salud (SIS), encargados de velar por la salud del estudiante, la mayor parte de la población escolar se beneficia del Programa Juntos, todo esto con lleva a superar el logro de las metas y compromisos establecidos, generando en cada una de estas organizaciones la intervención de toda la comunidad educativa en la mejora de los logros de aprendizajes de los estudiantes, fortaleciéndose con la aplicación del Monitoreo, acompañamiento, y evaluación docente generando así los espacios necesarios en su aplicación.

1.2 Formulación del problema identificado

La determinada función del docente, dará una solución al problema planteado que es preferentemente pedagógico y se necesita un monitoreo integral para mejorar el aprendizaje de los estudiantes. Después de haber analizado la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como la ECE 2015 y 2016 y registros oficiales se formuló el siguiente problema:

“Nivel insatisfactorio en el logro de los aprendizajes, en la comprensión lectora de textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80766, Distrito de Cochorco, Provincia de Sánchez Carrión- UGEL Sánchez Carrión-La Libertad”

Una de las causas que ha inducido este problema es que los docentes presentan un escaso manejo de estrategias y técnicas para la enseñanza de la comprensión lectora. El factor que se relaciona a esta causa es la gestión del currículo puesto que los docentes

tienen poca motivación por cumplir sus funciones y realizar un trabajo colegiado que les permita planificar de forma apropiada. Todo esto ha provocado que los estudiantes obtengan un nivel insatisfactorio en los resultados de la ECE en la comprensión de textos escritos en su lengua materna.

Otra de las causas es el escaso conocimientos de los procesos pedagógicos en el área de comunicación y los procesos didácticos de la competencia de lee diversos textos escritos en su lengua materna como el antes, durante y después de la lectura. El factor que se vincula a esta causa es la del gestión del currículo por el poco desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes debido a la falta de capacitaciones y espacios para el aprendizaje entre profesionales de la educación. Todo esto genera que las clases ejecutadas por los educativos sean aburridas ya que los estudiantes no tienen motivación para la lectura y no se toma en cuenta sus intereses y necesidades.

Una tercera causa es el escaso monitoreo y acompañamiento a los docentes, ya que el directivo tiene aula a cargo para hacer un seguimiento al docente de manera frecuente. El factor relacionado con esta causa, son las condiciones para emprender procesos de monitoreo, acompañamiento y evaluación que no se cumple en su totalidad. Al no tener un acompañamiento planificado y sistemático, genera en los docentes desinterés en la mejora de la planificación y ejecución de las sesiones de aprendizaje e improvisando.

Una cuarta causa del problema es que los docentes no toman en cuenta el interés y las necesidades de los estudiantes para promover la motivación en la lectura. El factor relacionado con esta causa es la del gestión del currículo, puesto que esto ha dado lugar a que los docentes no tienen en cuenta que las sesiones planteadas no están ligadas a las experiencias o al contexto de los estudiantes, generando así que las sesiones sean poco significativas.

Otra causa del problema es la agresión física y verbal de los estudiantes dentro del aula. El factor relacionado con esta causa es la convivencia donde existen inconvenientes medidas reguladoras en la convivencia escolar. Todo esto trae como consecuencia la indisciplina en el aula.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema es necesario que el rol directivo como líder pedagógico sea importante porque va encaminar la propuesta de solución, al identificar el rendimiento del desempeño docente y así ayudarles en superar dichas debilidades con vocación de servicio, con predisposición al cambio y responsabilidad, teniendo una cordial relación con los docentes y comunidad, así mismo contando con el apoyo de las autoridades, líderes e instituciones, así como los aliados

estratégicos que son los programas sociales de apoyo en salud y alimentación, como también el, programa Juntos. Es importante hacerlo para mejorar los logros de aprendizaje de los estudiantes en el área de Comunicación.

El aprovechamiento de estas fortalezas y oportunidades permitirá que se alcancen mejoras en la competencia lee diversos textos escritos, al mismo tiempo se logrará que los estudiantes puedan enriquecer su comprensión lectora, lo cual permitirá la creación de las comunidades profesionales de aprendizaje como estrategia de gestión del currículo, poniendo en práctica una cultura colaborativa, un trabajo colegiado, el liderazgo docente y generar un clima escolar favorable, reforzándose con el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE), generando las condiciones necesarias para su aplicación.

Así mismo la siguiente figura 1 árbol de problemas se contempla lo arriba expuesto. El problema priorizado se expresa en la parte central, sus causas están en la parte inferior correspondiendo con su efecto en la parte superior.

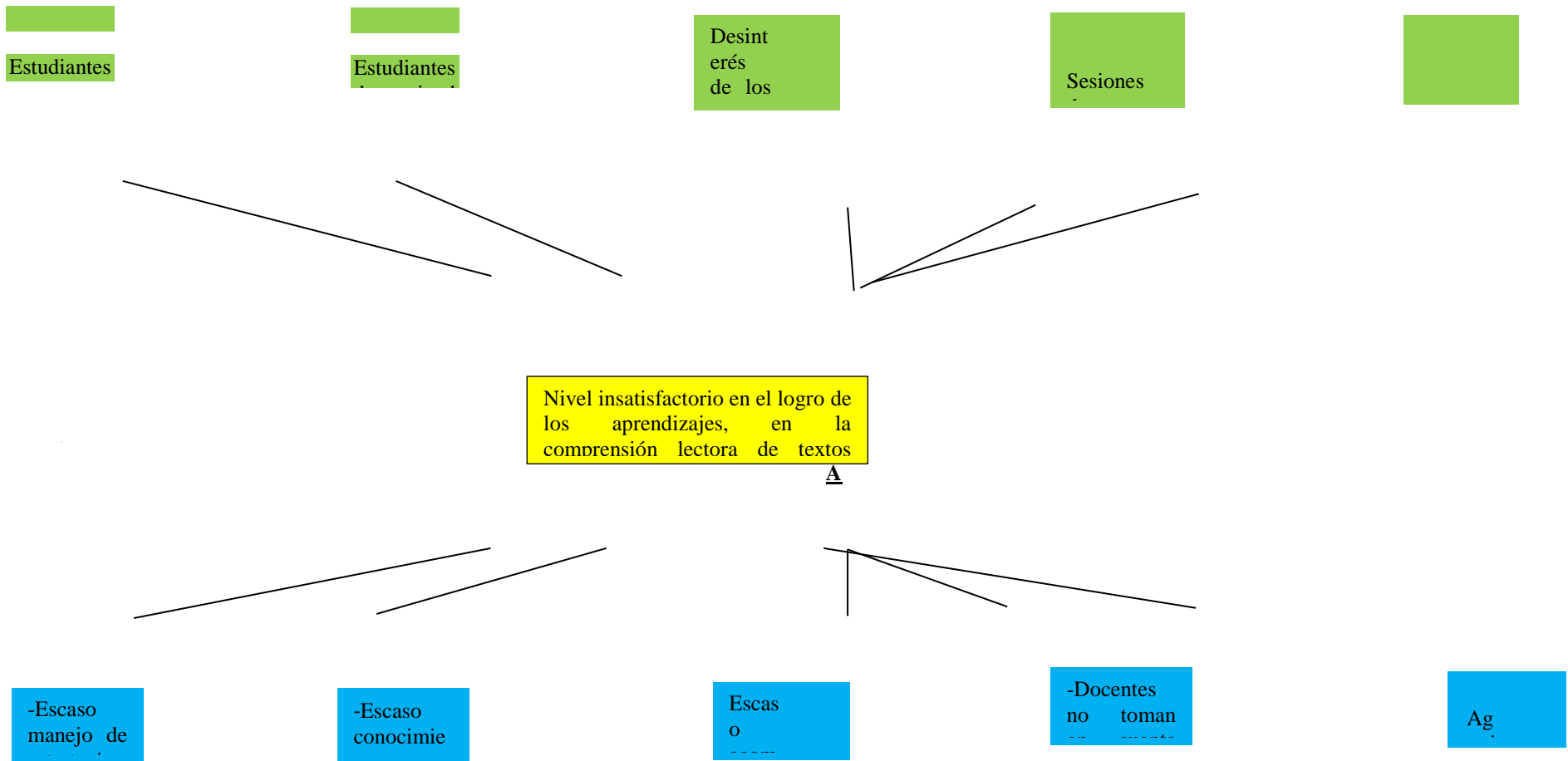


Figura 1. Árbol de problemas de la I.E. N° 80766- Cachimarca

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de instrumentos aplicados

Después de haber aplicado y analizado los instrumentos de evaluación de la práctica pedagógica de los docentes tanto cuantitativos como cualitativos que son ficha de observación de aula y el grupo focal, se ha llegado a los siguientes resultados:

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 50 % de los docentes tienen dificultades en el uso pedagógico del tiempo dentro de las sesiones de aprendizaje y planificación, específicamente en su dosificación en las labores didácticas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos y didácticos en la comprensión lectora. Esto se debe a la poca práctica de la dosificación del tiempo en los procesos didácticos y pedagógicos para un eficaz aprendizaje de los estudiantes.

Asimismo, el 100% de docentes muestran debilidades en el uso de herramientas pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje, cuando adecúa las estrategias y técnicas de comprensión lectora en función a las necesidades e intereses de los estudiantes. Esto se debe al inadecuado incorrecto uso de estrategias y técnicas de comprensión lectora según las orientaciones del enfoque del área de comunicación a partir de las necesidades e interés de los estudiantes, tomando en cuenta en la programación anual los documentos de gestión como el PEI, PAT.

Finalmente, el 100% de los docentes tiene dificultades en el uso de materiales y recursos educativos que son elaborados con participación de estudiantes y padres de familia para el desarrollo de los aprendizajes de la comprensión lectora. Esto se debe a que los docentes no propician la participación de padres de familia y estudiantes en la elaboración de materiales y recursos educativos según las orientaciones del enfoque del área de comunicación, a partir de las necesidades e interés de los estudiantes.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los estudiantes consideran que el clima escolar en el aula es favorable cuando dialogan y escuchan promoviendo así relaciones interpersonales fraternas y colaborativas. Por otro lado, la mayoría también consideran que se ha evidenciado, que ante la ausencia del docente en el aula se generan situaciones de interrelación poco favorables.

Asimismo, los estudiantes afirman que en sus clases participan bailando, trabajando, leyendo, dibujando, escribiendo y preguntando, lo cual genera buenas relaciones interpersonales generando un clima favorable donde el docente hace uso de

diferentes estrategias, respeto y cumplimiento de las normas de convivencia. Por otro lado también afirman que cuando el docente se ausenta del aula se produce un clima desfavorable donde los estudiantes juegan, hacen bulla y se agreden verbalmente.

Finalmente, consideran que el clima escolar en el aula es favorable porque existen buenas relaciones interpersonales, cuando el docente está presente y las pocas veces que el docente se ausenta se genera un clima poco favorable. Para revertir esta situación se debe, poner en práctica la escucha activa entre estudiantes, organizar talleres sobre habilidades interpersonales, control de las emociones, manejo de conflictos con los estudiantes y difundir las reglas de convivencia.

Al respecto en el MBDDocente se precisa que el docente debe crear un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones (Dominio 2: competencia 3). Y en el MBDDirectivo precisa que se debe generar un clima basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existente (D1: C2: D4), también se determina que se debe manejar estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación (D1: C2: D5).

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 presente trabajo académico es el nivel insatisfactorio en el logro de los aprendizajes, en la comprensión lectora de textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80766, distrito de Cochorco, provincia de Sánchez Carrión-UGEL Sánchez Carrión-La Libertad.

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades en la dosificación del tiempo de las actividades pedagógicas en los procesos didácticos y pedagógicos en la comprensión lectora, plantear el reto o conflicto cognitivo, usar y adecuar estrategias y técnicas de comprensión lectora en función a las necesidades e intereses de los estudiantes y en el uso de materiales elaborados por los estudiantes y padres de familia.

Asimismo, le cuesta mantener un clima favorable entre los estudiantes cuando se ausenta del aula, para lo cual debe tener comunicación estimulante y/o positiva. Por otro

lado, los docentes no manejan los procesos pedagógicos y didácticos en el desarrollo de la sesión, no utilizan los materiales y/o recursos educativos de su entorno de manera oportuna, ni los elaboran con la participación de los estudiantes y padres de familia. Esto se debe a que los docentes no han tenido una asesoría oportuna, ni ha sido monitoreada continuamente, tampoco se ha ejecutado grupos de interaprendizaje para fortalecer sus capacidades.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido a la formulación del PAT (PE01.3), a la realización de la programación curricular (PO02.1), al programar el tiempo para los aprendizajes (PO02.2), a la disposición de espacios para el aprendizaje (PO02.3), como otro proceso implicado es el de realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3).

De la misma manera, se relaciona con la competencia 1 del MBDD. Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje. También se relaciona con la competencia 2 del MBDD. Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Como otra competencia que se relaciona es la 3 del MBDD: 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. Y la última competencia que se relaciona es la competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Por otro lado, uno de los compromisos de gestión que no se viene cumpliendo al 100% es el cumplimiento de la calendarización planificada por la I.E. por motivos climáticos se suspendieron las clases, por huelga de los docentes y otras actividades ajenas a nuestra realidad, permitiendo la pérdida de horas efectivas de clase. Otro de los compromisos de gestión que no se cumple al 100% es el de acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica, por motivos que el directivo tiene aula a cargo y esto dificulta cumplir con el plan de monitoreo en su totalidad.

Asimismo, se obtuvo las siguientes conclusiones en relación al instrumento cualitativo: Se muestra un clima escolar favorable escuchando y dialogando con los estudiantes promoviendo relaciones interpersonales, fraternas y colaborativas. Sin embargo se ha podido evidenciar que ante ausencia del docente en el aula se generan situaciones de interrelación poco favorables. Por otro lado, las jornadas de reflexión sí se han realizado medianamente, pero algunas veces se han tornado en círculos sobre temas diferentes al propósito del asesoramiento y fortalecimiento de las capacidades del docente.

Estos hallazgos se enlazan con el proceso de gestión PO04.3 El cual hace mención a la aplicación del acompañamiento pedagógico. De la misma manera tiene relación con la competencias 6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje del MBDD. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido con los compromisos de gestión como son: la calendarización planificada por la I.E y el Monitoreo y Acompañamiento de la práctica pedagógica en la IE.

El reto que tiene el directivo es: “Eleva el nivel insatisfactorio en el logro de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de EBR en la IE N° 80766, distrito de Cochorco, provincia de Sánchez Carrión-UGEL Sánchez Carrión-La Libertad”.

Así mismo se muestran los siguientes desafíos: Desarrollar estrategias en didácticas para la enseñanza de la lectoescritura; asimismo programar teniendo en cuenta las necesidades e intereses de los estudiantes; el de ampliar el conocimiento de los docentes sobre los procesos pedagógicos y didácticos en la comprensión de textos escritos en el área de Comunicación; también se tiene que incluir a los padres de familia en actividades de aprendizaje de los estudiantes; y por último se tiene que capacitar por un especialista a docentes y estudiantes con el uso de estrategias para el manejo de conflictos. Todo esto es importante para que se cumpla el logro de la mejora de los aprendizajes en los estudiantes dentro de la comprensión lectora para que desarrollen un pensamiento crítico y reflexivo.

Del mismo modo para resolver las causas del problema y teniendo en cuenta las propuestas de alternativas de solución y para poder revertirlas en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, como es que logren un nivel satisfactorio en la

comprensión lectora, sienta placer al leer, que los docentes al desarrollar sus sesiones de aprendizaje sean más significativas e interesantes para el estudiante, mejorando los hábitos de lectura y llevar una buena relación interpersonal con todos los agentes educativos.

Seguidamente se muestra la figura N° 2 sobre el análisis de resultados del diagnóstico.

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?
<p>Nivel insatisfactorio en el logro de los aprendizajes, en la comprensión lectora de textos escritos en su lengua materna en el área de comunicación en los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80766 del caserío de Cachimarca, Distrito de Cochorco, provincia de Sánchez Carrión-UGEL Sánchez Carrión-La Libertad.</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Como se evidencia en los resultados de la ficha de monitoreo, en el aspecto del uso del tiempo, que los docentes utilizan el tiempo optimo en actividades pedagógicas pero mostrando dificultad en la dosificación del mismo teniendo en cuenta los procesos pedagógicos y didácticos en el área de comunicación y la planificación y ejecución del mismo. • Los docentes tienen dificultad en el uso de las herramientas pedagógicas al plantear el reto o conflicto cognitivo, en desarrollar diferentes técnicas y estrategias en la comprensión lectora, en adecuar las técnicas y estrategias a las necesidades e intereses de los estudiantes. • Los materiales y recursos educativos son utilizados de manera oportuna en el desarrollo de las actividades en contraposición que no elaboran medios y materiales educativos con la participación de los padres de familia y los estudiantes. 	<p>PE: Dirección y liderazgo PE01: Desarrollar el Planeamiento Institucional. PE01.3: Formular el PAT</p> <p>PO: Desarrollo Pedagógico y convivencia Escolar. PO02: Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes PO02.1: Realizar la programación curricular PO02.2: Programar el tiempo para el aprendizaje PO02.3: Disponer espacios para el aprendizaje</p> <p>PO03: Fortalecer el desempeño Docente PO03.1. Desarrollar trabajo colegiado PO03.3. Realizar acompañamiento pedagógico.</p>	<p>Cumplimiento de la calendarización planificada por la IE.</p> <p>Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p>Competencia 1 Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.</p> <p>Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.</p> <p>Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de</p>

				aprendizaje.
	<p>Resultados cualitativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se muestra un favorable clima escolar escuchando y dialogando con los estudiantes promoviendo relaciones interpersonales, fraternas y colaborativas. • Se ha podido evidenciar que ante ausencia del docente en el aula se generan situaciones de interrelación poco favorables agrediendo verbal y físicamente. Esta situación se muestra debido a que el docente no maneja estrategias para promover y regular el comportamiento de los estudiantes. 	<p>PO: DESARROLLO PEDAGOGICO Y CONVIVENCIA ESCOLAR.</p> <p>PO05: Gestionar la convivencia Escolar y la participación.</p> <p>PO05.1: Promover la convivencia escolar.</p> <p>PO05.2: Prevenir y resolver conflictos.</p>	Gestión de la convivencia escolar de la IE.	<p>Competencia 1 Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.</p> <p>Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p>

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Según Vivian Robinson el rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones. La primera de estas dimensiones es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea identificar las necesidades e intereses de los estudiantes en relación a la comprensión de textos que deben alcanzar al culminar el III ciclo, acciones que deben estar previstas en el PAT, para establecer metas de logros de los aprendizajes en corto plazo y asumir compromisos de mejora, para que nos permita proponer procedimientos, estrategias, instrumentos y tiempos vinculados a la comprensión lectora de los estudiantes.

La segunda dimensión es el uso estratégico de los recursos, en relación a esta dimensión y el problema priorizado se plantea conocer las fortalezas que poseen los textos orales y escritos existentes en la Institución Educativa y la comunidad para su uso respectivo. Es necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque nos va a permitir contextualizar los aprendizajes de los estudiantes, para lograr desarrollar sus competencias y capacidades y así las sesiones de aprendizajes sean más dinámicas, significativas y motivadoras.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea coordinar con la plana docente acciones orientadas a mejorar sus documentos curriculares de planificación mediante talleres y círculos de interaprendizaje y llevar a cabo el acompañamiento y monitoreo a los docentes por parte del directivo. Es muy importante realizar el monitoreo porque va a permitir hacer uso de los medios y materiales, el tiempo efectivo, las herramientas pedagógicas; para el logro de los aprendizajes previstos de los estudiantes. Así mismo el directivo debe de estar involucrado con la práctica pedagógica de los docentes para determinar sus debilidades y fortalezas para apoyarlo y darle un buen soporte en donde sea necesario y lograr la mejora de su práctica pedagógica.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece promover la participación de los docentes responsables de educación primaria en capacitaciones, grupos de interaprendizaje sobre estrategias pertinentes para un trabajo cooperativo y colegiado para la mejora de su práctica pedagógica con relación a la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación. Porque va a

permitir el uso adecuado de las estrategias en relación a los procedimientos que se deben tener en cuenta en la mejora de su práctica pedagógica, las estrategias son los recursos que todo docente debe manejar para asegurar el logro de los aprendizajes en comprensión lectora.

En la última dimensión de Robinson se considera garantizar un clima seguro y de soporte. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea organizar talleres sobre habilidades interpersonales y manejo de conflictos con estudiantes, docentes y padres de familia, difundir el RI de la IE y las normas de convivencia. Porque al ponerse en práctica estas habilidades y las normas de convivencia nos va a permitir tener un clima institucional favorable para el logro de los aprendizajes de los estudiantes y es necesario implementar los espacios pedagógicos para un trabajo cómodo y eficiente.

Las propuestas antes descritas son una clara evidencia del liderazgo pedagógico del directivo ya que las propuestas responden a cada dimensión de Vivian Robinson; además es importante destacar que estas propuestas son viables puesto que la IE cuenta con los recursos necesarios como: docentes predispuestos al cambio, medios y materiales del MINEDU, PELA. En tal sentido, el liderazgo pedagógico del directivo permitirá mejorar los aprendizajes de los estudiantes, la gestión curricular, la convivencia escolar y el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.

A continuación se presenta la siguiente figura N° 3 donde contiene información arriba expuesta.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Identificar las necesidades e intereses de los estudiantes en relación a la comprensión de textos que deben alcanzar al culminar el III ciclo, acciones que deben estar previstas en nuestro PAT, para establecer metas de logros de los aprendizajes y asumir compromisos de mejora.	El PAT es un documento de gestión institucional, que nos permite alcanzar metas en corto plazo, para que nos permita proponer procedimientos, estrategias, instrumentos y tiempos vinculados a la comprensión lectora de los estudiantes.
Uso estratégico de los recursos.	Conocer las fortalezas que poseen los textos orales y escritos existentes en la I.E. y la comunidad para su uso respectivo.	Porque es necesario que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque nos va a permitir contextualizar los aprendizajes de los estudiantes, para lograr desarrollar sus competencias y capacidades y así las sesiones de aprendizajes sean más dinámicas, significativas y motivadoras. .
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Coordinar con la plana docente acciones orientadas a mejorar sus documentos curriculares de planificación mediante talleres y círculos de interaprendizaje y llevar a cabo el acompañamiento y monitoreo a los docentes por parte del directivo.	<p>Porque nos va a permitir hacer uso de los medios materiales, el tiempo efectivo, las herramientas pedagógicas; para el logro de los aprendizajes previstos de los estudiantes.</p> <p>Porque el directivo debe de estar involucrado con la práctica pedagógica de los docentes para determinar sus debilidades y fortalezas para apoyarlo y darle un buen soporte en donde sea necesario y lograr la mejora de su práctica pedagógica.</p>
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores.	Promover la participación de los docentes responsables de educación primaria en capacitaciones, grupos de interaprendizaje sobre estrategias pertinentes para un trabajo cooperativo y colegiado para la mejora de su práctica pedagógica con relación a la competencia de comprensión	Porque va a permitir el uso adecuado de las estrategias en relación a los procedimientos que se deben tener en cuenta en la mejora de su práctica pedagógica, las estrategias son los recursos que todo docente debe manejar para asegurar el logro de los aprendizajes en comprensión lectora.

	de textos escritos en el área de Comunicación.	
Garantizar un clima seguro y de soporte.	<p>Organizar talleres sobre habilidades interpersonales y manejo de conflictos con estudiantes, docentes y padres de familia.</p> <p>Difundir el RI de la IE y las normas de convivencia a toda la comunidad educativa.</p>	<p>Porque al ponerse en práctica estas habilidades y las normas de convivencia nos va a permitir tener un clima institucional favorable para el logro de los aprendizajes de los estudiantes y es necesario implementar los espacios pedagógicos para un trabajo cómodo y eficiente.</p>

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Después de realizar el análisis de las posibles alternativas de solución, respecto al problema priorizado: “Nivel insatisfactorio en el logro de los aprendizajes, en la comprensión lectora de textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80766, Distrito de Cochorco, Provincia de Sánchez Carrión-UGEL Sánchez Carrión- La libertad”, se ha propuesto como alternativa de solución más adecuada, factible e importante, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación. Dicha elección se realiza tomando en cuenta la participación activa de toda la comunidad educativa para generar cambios de mejora en los logros de aprendizaje de los estudiantes, enfocada a la gestión curricular, la convivencia democrática y así obtener la escuela que queremos y merecemos.

El objetivo principal de la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación está orientado a responder a las demandas y necesidades pedagógicas y didácticas de los docentes del III ciclo en el área de Comunicación; esto permitirá que se logre las metas institucionales propuestas, además su contextualización recaerá en las características donde se ubica la IE, es decir, al caserío de Cachimarca, distrito de Cochorco zona dedicada a la agricultura, ganadería y comercio. Sin embargo como cualquier caserío de la zona presenta diferentes problemas sociales como, consumo de bebidas alcohólicas, consumo de coca, existencia de familias disfuncionales, violencia familiar, embarazo precoz, carencia de identidad regional y local, pobreza y desnutrición, que es una variable que se percibe en todo el ámbito del distrito.

Este contexto será tomado en cuenta, en particular, como escenario de aprendizaje, en el planteamiento de situaciones significativas del contexto para desarrollar la comprensión lectora de textos escritos en los estudiantes y de esta manera estarán preparados para afrontar situaciones de su contexto y así brindar alternativas de solución para la mejora de su comunidad.

Por otro lado el Ministerio de Educación (MINEDU, 2014, p. 50), menciona al Monitoreo pedagógico

“...como un proceso organizado y ordenado de recojo y análisis de información que se evidencia en la calidad de procesos pedagógicos y didácticos que acontecen dentro del aula, para identificar logros y dificultades con el fin de optimizarla y la toma de decisiones más pertinentes.”

Así mismo, Vesub L. y Alliaud A. reconocen que el acompañamiento es un procedimiento que debe favorecer en la reflexión sobre la práctica tanto de los docentes como del directivo. De esta manera se apunta a examinar las teorías implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral.

Así mismo el acompañamiento pedagógico va a brindar una retroalimentación crítico-reflexivo, permite que los docentes intercambien saberes y experiencias pedagógicas, para mejorar la enseñanza, es decir participar en las reuniones de forma colegiada para elaborar en equipo los programas curriculares contextualizados y propiciando un clima laboral positivo.

También tenemos experiencias relativas al Monitoreo y Acompañamiento que van a ayudar en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento aplicada a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011, con evidencias de revaloración y retroalimentación de la labor docente, innovando su práctica pedagógica y así mejorando los niveles de comprensión lectora. Así también como la Experiencia en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa. IE N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez”, La Banda Shilcayo de la Región San Martín desarrollada entre 2012-2015, donde el director parte de un diagnóstico para promover reuniones reflexivas, para un logro significativo en los aprendizajes.

La implementación de la alternativa de solución priorizada permite fortalecer el rol del directivo como líder pedagógico, como lo afirma Vivian Robinson, requiere de propuesta de metas y expectativas para lograr un nivel satisfactorio en los aprendizajes de los estudiantes, así mismo es preciso concientizar, consensuar y socializar con los actores educativos las metas de aprendizaje del área de Comunicación. Por otro lado se debe garantizar el uso óptimo de los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Así mismo, es necesario meditar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente teniendo presente el enfoque crítico reflexivo, una participación continua a través de un trabajo colegiado en comunidades

profesionales de aprendizaje para asesorar la labor docente, así como implementar con talleres de capacitación y monitoreo sobre los procesos didácticos y pedagógicos en el área de comunicación que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje.

La alternativa priorizada enfatiza la importancia de un ambiente ordenado y saludable, para ello cada miembro de la I.E debe cumplir roles y responsabilidades específicas; tal es el caso de directivo quien debe liderar todo el proceso en la mejora de los aprendizajes, A su vez el docente como facilitador del aprendizaje. Por su parte el estudiante participa activamente en la búsqueda, selección, procesamiento de la información que le brinda la IE. para su aprendizaje con el apoyo de los padres de familia como responsables de la buena formación de sus hijos, comprometidos con su participación activa en jornadas y reuniones. Con el cumplimiento de cada uno de los actores educativos se va a lograr un solo objetivo que es la mejora de los aprendizajes.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica docente tiene relación con cada uno de los procesos de gestión escolar, implicando un valor expresado en el mapa procesos involucrados. En el proceso estratégico dirección y liderazgo en la formulación del PAT (PE01.3), con el monitorear el desarrollo de los procesos de la I.E. (PE03.1) y con el de evaluar los procesos de la I.E. (PE03.2), mediante este monitoreo y análisis de información nos permitirá tener conocimiento y tomar decisiones viables y oportunas para la mejora de los aprendizajes.

Con el proceso de Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar con la de Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes primordialmente con realizar la programación curricular (PO02.1), Programar el tiempo para el aprendizaje (PO02.2) y Disponer espacios para el aprendizaje (PO02.3); con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3).

Así mismo con el de Gestionar los Aprendizajes con el de desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1) y el de reforzar los aprendizajes (PO04.2), mediante estos procesos operacionales se da el fortalecimiento del desempeño docente al desarrollar un trabajo colegiado, participando de círculos de interaprendizaje y talleres. Del mismo modo con el de Gestionar la convivencia Escolar y la participación principalmente con el de promover la Convivencia escolar (PO05.1) y el de prevenir y resolver conflictos (PO05.2), realizando talleres de convivencia y de relaciones interpersonales. Del mismo modo dentro de los procesos de soporte al funcionamiento de la IE y de manera

específica el de monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2) y que se concretiza con el fortalecimiento de capacidades (PS01.3) ayuda a formar a los estudiantes según la visión que va a generar una transformación del problema

Del mismo modo, la implementación de esta alternativa permitirá la mejora de la práctica pedagógica docente y así mismo la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y de manera específica en la comprensión de textos escritos; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje. Unido a ello, la alternativa de solución permite el cumplimiento del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que trata sobre el acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa, priorizando las necesidades e intereses de los estudiantes y fortalecimiento de la práctica pedagógica para la mejora de los aprendizajes.

También se puede afirmar que la implementación de este plan evidencia el cumplimiento del compromiso 1, donde se observa el bajo nivel de logro en el área de Comunicación obtenido en la ECE 2016, el compromiso 5 concerniente a la gestión de la convivencia escolar y así convivir en un ambiente de diálogo y emocionalmente equilibrado. De igual manera el compromiso 3 que se relaciona con el cumplimiento de la calendarización de las horas lectivas, asegurando el logro y el cumplimiento de las actividades curriculares planificada, por otro lado el compromiso 2 sobre la retención anual e interanual de los estudiantes, para lo cual el MAE asegurará el logro de los aprendizajes en los estudiantes de la IE

En este sentido, el directivo, tiene que propiciar la participación democrática de toda la comunidad educativa a favor de los aprendizajes, propiciando una convivencia acogedora, creando espacios participativos, relacionados con las competencias, dominios e indicadores del MBDDirectivo, el dominio 2 y la competencia 6 contiene la orientación de un trabajo colaborativo a través de círculos de interaprendizaje y micro talleres considerando la conformación de comunidades de aprendizaje, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Así mismo, esta alternativa involucra un eficaz acompañamiento y la reflexión conjunta sobre la práctica pedagógica, a partir de la creación de espacios de crítica constructiva para cumplir con las metas de aprendizaje en el área de Comunicación. Para ello se realizará la elaboración de un portafolio docente pedagógico donde se plasmará las evidencias y experiencias de la práctica pedagógica docente, de igual

manera se creará un grupo en wasap para poder difundir información específicamente pedagógica. Todo ello se realizará en un ambiente acogedor y saludable para que docentes, estudiantes y padres de familia se sientan motivados y así lograr la mejora de los aprendizajes.

Al mismo tiempo, para la evaluación se aplicaran, estrategias como la autoevaluación a partir de la autoaplicación de los instrumentos del monitoreo y que ha de conducir a una reflexión personal de su desempeño docente para identificar las fortalezas y debilidades para su asesoramiento respectivo, lo cual motivará a crear espacios de trabajo donde se aplique la coevaluación entre pares dentro de los círculos de interaprendizaje, de igual manera la heteroevaluación donde se aplicará una encuesta de opinión a los estudiantes y padres de familia, con la finalidad de tomar decisiones para la mejora de la práctica docente en el área de Comunicación a través de un acompañamiento oportuno, preciso y eficaz.

Así mismo el directivo de la Institución Educativa N° 80766 del caserío de Cachimarca, presenta dificultades para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica, por tener aula a cargo; del mismo modo deberá asumir riesgos como el de lograr involucrar al 100% de los docentes debido a la resistencia de algunos, en asumir nuevos roles para la mejora de los aprendizajes, así mismo de generar espacios para la asesoría personalizada y jornadas de reflexión de la práctica pedagógica docente, situaciones que se afrontarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento pedagógico directivo y el acompañamiento entre pares, en un clima de seguridad y asertividad con los docentes. Lo que permitirá recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Comunicación.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizadas

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. El liderazgo pedagógico del directivo se pone en práctica, fundamentalmente, mediante la implementación de los procesos pedagógicos, que se concretizan en el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.

5.1.1.1. Monitoreo de la práctica pedagógica.

5.1.1.1.1. Definición. Según, el marco del Programa de Educación de Logros de Aprendizaje de los estudiantes de Educación Básica Regular (Ministerio de educación 2013), señala que el monitoreo pedagógico tiene como objetivo fundamental verificar el trabajo docente en las instituciones educativas, de cómo se vienen poniendo en práctica los procesos pedagógicos y didácticos, aprovechar las fortalezas y ejecutar acciones de asesoramiento en las debilidades para lograr aprendizajes en los estudiantes.

Entonces se puede entender que el monitoreo pedagógico es un proceso organizado de recojo y análisis de información, para identificar logros y debilidades de la práctica docente en aula, donde se observa y evidencia la calidad de los procesos pedagógicos y didácticos que se dan dentro del aula, para la toma de decisiones pertinentes. Es decir se registra sus progresos, aciertos y aspectos de mejora para luego tomar decisiones como directivo y asumir compromisos con el docente en un ambiente de dialogo y empatía.

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo. Como se viene mencionando el monitoreo no es exclusivo del directivo, menos cuando tiene aula a cargo es así que existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para recoger información del quehacer docente en el aula para que a partir de allí se puedan tomar decisiones. Considerando las características del contexto de la institución educativa N° 80766 del caserío de Cachimarca, así como las características de los docentes las estrategias más adecuadas que se utilizarían son la visita en aula y observación entre pares.

A. Visita en aula. De acuerdo a las orientaciones para el acompañamiento pedagógico la visita en aula “Es la principal forma de intervención de asesoría técnica al docente, donde le permita identificar aspectos y factores sobre los cuales deberá

reajustar su intervención, retroalimentar al acompañado” (Ministerio de educación 2010, p.9)

En síntesis, se puede conceptualizar a la visita en aula como aquel proceso de observación sistemática que se le hace al docente para el registrar hechos pedagógicos y conductas observables del desempeño del docente en el aula, es decir recojo de información de sus logros y dificultades de su práctica pedagógica. El líder pedagógico es la persona que se encargará a aplicar esta estrategia de monitoreo a los docentes de su institución educativa.

B. Observación entre pares. “La observación entre pares, esparce las buenas prácticas y potencia la innovación pedagógica en las instituciones educativas, basada en el valor de la confianza, favorece la práctica reflexiva compartida entre docentes” (Morales 2016, p.32)

Entonces, el papel del líder pedagógico o directivo será el de promover esta estrategia de monitoreo en la institución educativa para facilitar a los docentes que sean fortaleza en sus prácticas pedagógicas, y que sirva de apoyo pedagógico para las observaciones a aquellos docentes que muestren debilidades en sus prácticas en aula, se dará énfasis docentes fortaleza en los procesos pedagógicos y didácticos y el uso de estrategias para la comprensión de textos escritos, la buena gestión de las normas de convivencia en el aula, motivos que toma en cuenta esta investigación.

5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo. Los instrumentos de monitoreo pedagógico que se van a aplicar para el recojo de información de la práctica pedagógica del docente permitirán registrar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza - aprendizaje de los docentes, entre esos instrumentos se tiene a la ficha de observación y el cuaderno de campo.

A. La ficha de observación. Este instrumento de monitoreo permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula que se le hace al docente de aula. “la ficha de observación presenta los siguientes aspectos: Programación curricular, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de rutas del aprendizaje, uso adecuado de los materiales y recursos educativos y Clima de aula” (Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes de Ministerio de educación 2014, p.57)

La ficha de observación entonces se define como aquel instrumento valioso que considera determinados aspectos para el registro de sus avances y progresos de los procesos pedagógicos del docente que maneja en aula, El líder pedagógico o directivo pondrá énfasis en las estrategias y recursos que el docente pueda utilizar para la

comprensión de textos escritos, sin descuidar los otros aspectos que recomienda Ministerio de educación.

B. El Cuaderno de campo. Ministerio de educación señala que el cuaderno de campo es de uso frecuente y debe tenerse en cuenta en su organización los siguientes elementos: datos del objeto de observación, situaciones pedagógicas observadas, comentarios y reflexiones de lo observado evidenciándose el análisis del registro. Asimismo se puede afirmar que el cuaderno de campo es un instrumento importante donde se registran las situaciones pedagógicas de la práctica docente para luego dar el asesoramiento y acompañamiento al docente de aula.

Este instrumento, entonces permitirá al líder pedagógico observar de manera sistemática y minuciosa y en forma directa su práctica pedagógica de los docentes de aula, e ir anotando todas las situaciones pedagógicas concernientes al desarrollo de los procesos pedagógicos del área de comunicación, hacer comentarios y reflexionar posteriormente con los docentes observados. La primacía de este instrumento es que es abierto, es decir se puede plasmar todas las evidencias necesarias para la asesoría y acompañamiento docente.

5.1.1.2 Acompañamiento de la práctica pedagógica.

5.1.1.2.1. Definición. Existen diversas definiciones sobre el acompañamiento, según Ministerio de educación el acompañamiento “es una estrategia de formación del docente en servicio centrada en la escuela, mediada por el acompañante que promueve en los docentes la mejora de su práctica pedagógica a partir de la reflexión y la toma de conciencia para forjar de manera progresiva su autonomía profesional”. (Cuaderno de registro para el acompañamiento pedagógico, 2017. p.9)

También es concebido el acompañamiento pedagógico como una estrategia, que consiste en brindar soporte técnico y afectivo para impulsar el proceso de cambio a los docentes en el desarrollo de sus capacidades, con la finalidad de mejorar su práctica pedagógica y por lo tanto los aprendizajes en los estudiantes; para lo cual se “da asesoría a partir del dialogo y una buena reflexión de su práctica pedagógica, es primordial que exista una buena comunicación y tener en cuenta las emociones que juegan un rol fundamental en cada docente”. (Rodríguez-Molina, 2011, p. 262).

Entonces, se puede definir al acompañamiento pedagógico como aquella estrategia formativa que se le brinda al docente de aula en servicio con la finalidad de mejorar la práctica pedagógica desde la reflexión misma de su quehacer pedagógico, dentro de un ambiente de democrático y de dialogo abierto para el cambio y la toma de

decisiones, buscando de manera progresiva su autonomía profesional. El directivo es el que tiene esa gran responsabilidad de hacer el acompañamiento pedagógico a sus docentes de aula de la institución educativa que dirige.

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento.* El directivo como acompañante debe de contar con diversas estrategias que puede utilizar para realizar un eficiente acompañamiento pedagógico. A continuación se menciona las más pertinentes e importantes que se utilizar en este estudio.

A. *Visita con Asesoría personalizada.* Para Ministerio de Educación sostiene que:

La asesoría personalizada constituye la principal forma de intervención en la práctica del acompañante. La visita crea la posibilidad de impactar directamente en los aprendizajes de los estudiantes. Se caracteriza por ser individualizada, personalizada, continua y sistemática, su propósito es mejorar y fortalecer el desempeño del docente. (MINEDU 2014, p.25)

También es definido como una estrategia formativa orientada a la valoración del desempeño y a su vez retroalimentación positiva del docente, “El líder pedagógico debe iniciar la asesoría generando espacios que le permitan al docente de aula autoevaluar su propia práctica pedagógica mediante interrogantes que generen la reflexión del docente” (Universidad Peruana Cayetano Heredia, Acompañamiento Pedagógico I 2014, p.92) Además se señala que la asesoría contempla el siguiente proceso: Brindar asesoría a los docentes promoviendo procesos de análisis, interpretación, autoevaluación y auto regulación de tu práctica pedagógica. Establecer compromisos a desarrollar tanto por el docente acompañado como por el acompañante pedagógico hasta su próxima visita.

Es así que la visita en aula con asesoría personalizada se define como una forma de intervención y a su vez ese espacio para orientar y brindar apoyo especializado en el conocimiento disciplinar de acuerdo al Marco del Buen Desempeño al docente de aula, valorando siempre su práctica pedagógica. Permite atender de manera diferenciada a los docentes de acuerdo a sus necesidades individuales que han sido identificado en el monitoreo pedagógico.

B. *Círculos de interaprendizaje.* Según Ministerio de educación señala que los círculos de interaprendizaje “favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas, como resultado de sus experiencias en aula, a través de espacios de discusión y reflexión, además promueve la construcción de propuestas de innovación pedagógica y la investigación acción en aula”. (Fascículo de la gestión de los aprendizajes, 2013, p.15)

Finalmente, se puede conceptualizar a los círculos de interaprendizaje como espacios que se comparten aprendizajes y buenas prácticas pedagógicas entre docentes de la institución educativa promoviendo la construcción de propuestas de innovación pedagógica y la investigación acción en aula. Desde esta perspectiva el directivo es quien organizará estos espacios de reflexión de sus prácticas pedagógicas de todos los docentes, que conllevara a mejorar los aprendizajes de sus estudiantes.

C. Pasantías. Ministerio de educación define que la pasantía “Consiste en la observación directa de la actuación de un colega docente que posee un manejo exitoso en relación a los procesos pedagógicos, de determinada estrategia en el trabajo con los estudiantes”. (Orientaciones para el acompañamiento pedagógico en el marco del Programa Estratégico Logros de Aprendizaje 2010, p.26). En este sentido, a la pasantía se le puede percibir como la fortaleza particular que tiene el docente en una determinada estrategia que lo socializa con los demás en una sesión de aprendizaje demostrativa.

Entonces se puede definir a las pasantías como aquellos espacios de aprendizajes compartidos por un docente que maneja exitosamente determinadas estrategias, recursos para que los observadores mejoren sus prácticas pedagógicas en el aula, es decir pongan en práctica lo observado, que por ende repercutirá lograr mejores aprendizajes en los estudiantes del nivel primaria. Esta estrategia formativa estará a cargo y será promovida por el directivo como líder pedagógico de la institución educativa.

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente para la comprensión lectora

5.1.1.3.1. Evaluación de desempeño. “La evaluación del desempeño docente es más bien una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente” (Valdés 2000, p.59). Para que la evaluación docente forme parte de una práctica formativa es necesario que los docentes estén plenamente comprometidos en todo el proceso; y conocer lo que está definido en el Marco del Buen Desempeño Docente. (Ministerio de educación, 2017.p.57).

Por lo tanto, conociéndose que en el último decenio, los sistemas educativos latinoamericanos han identificado el desempeño profesional del maestro como un factor determinante del logro de la calidad de la educación, la evaluación es una base fundamental para medir e ir fortaleciendo los desempeños docentes; con la aplicación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica (MAE), pues

se busca mejorar la enseñanza-aprendizaje de los estudiantes sobre todo la mejora de la comprensión lectora, desde la evaluación al docente mejorar su trabajo y asuma el compromiso de superarse cada vez. Evitándose por el contrario de que el docente vea que esta evaluación como sancionadora o punitiva.

5.1.1.3.2 Modelos de evaluación de la práctica docente. Según Almuiñaz (2013) considera 7 modelos o tipos de evaluación de la práctica docente tales como: Modelo centrado en el perfil docente. Modelo centrado en los resultados obtenidos, Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula, Modelo basado en la opinión de los estudiantes, Modelo de evaluación a través de pares, modelo de autoevaluación, modelo de evaluación a través del portafolio. Ahora bien, Los modelos que se proponen poner en práctica en este estudio es el Modelo centrado en el perfil docente, modelo de autoevaluación y el modelo evaluación a través del portafolio.

El modelo centrado en el perfil docente, Ministerio de Educación (2016) propone un instrumento de evaluación, pues este considera rasgos y características de un perfil ideal de un docente, la rúbrica de observación de aula. Es así que el MAE considera tres de sus desempeños el de involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje enfatizando en el uso de recursos metodológicos para la comprensión lectora, Promueve el razonamiento, la creatividad y el pensamiento crítico enfatizando en la creatividad en sus estudiante a través de estrategias para la comprensión lectora, y el otro desempeño el de regula positivamente el comportamiento de los estudiantes enfatizando el buen clima escolar.

También se toma el modelo de la autoevaluación, confirmándose de que la reflexión que el docente haga de su propia práctica pedagógica mejorará su desempeño, promovido por el líder pedagógico. Por otro lado se toma en cuenta el modelo de la evaluación a través del portafolio, el MINEDU señala que el portafolio, “es una herramienta que reúne de manera premeditada una serie de trabajos y reflexiones con la finalidad de evaluar al docente en un periodo determinado” (Ministerio de Educación 2017, p.61) es decir que cada docente tendrá un portafolio donde se evidencie sus experiencias, sus avances, reflexiones y compromisos de su práctica docente, enfatizando en la comprensión de textos escritos, dentro de un buen clima escolar.

5.1.1.3.3. Instrumentos. Ministerio de educación propone como “instrumento de evaluación de la práctica docente a la rúbrica de observación de aula, el cual evalúa el desenvolvimiento del docente con sus estudiantes en el aula” (Manual de la rúbrica de

la evaluación en aula, 2017, p.4), este instrumento considera seis desempeños, que incluyen aspectos sustantivos y observables en el aula, vinculados al dominio 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes del Marco de Buen Desempeño Docente (MBDD).

Para este trabajo se tiene en cuenta el desempeño de involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje enfatizando en el manejo de estrategias, recursos didácticos motivadores para la comprensión lectora; también el desempeño Promueve el razonamiento, la creatividad y el pensamiento crítico, poniendo énfasis en estrategias para la comprensión lectora, y regula positivamente el comportamiento de los estudiantes.

5.1.2 Área de Comunicación.

5.1.2.1. Enfoque comunicativo textual. El desarrollo curricular del área está sustentado en el enfoque Comunicativo. Se dice comunicativo por que los estudiantes comprenden y producen textos escritos y orales en diferentes tipos y genero textual, con distintos propósitos, y en variados soportes escritos, audiovisuales, multimodales, entre otros, Se encuadra también en una perspectiva sociocultural, es decir los lenguajes orales y escritos que se toman en cuenta el contexto local y cultural donde se desenvuelve el estudiante, y enfatiza en las prácticas sociales del lenguaje, es decir interacciones que los estudiantes realizan cuando participan en la vida social y cultural, donde se usa el lenguaje de diferentes formas para construir sentido y empoderarse progresivamente de este.

Además se dice comunicativo porque sostiene que la función fundamental del lenguaje oral o escrito es comunicarse, es decir, intercambiar y compartir ideas, saberes, sentimientos y experiencias en situaciones comunicativas reales, haciendo uso de temáticas significativas e interlocutores auténticos. Por tanto, al leer un texto se busca significado, para satisfacer diversas necesidades comunicativas (informarse, aprender, entretenerse, seguir instrucciones, etc.). Igualmente, escribir también responde a una necesidad comunicativa, por lo tanto es necesario tener claro a quién se escribe, para qué y sobre qué se escribe. En este enfoque, se enfatiza la importancia del hecho comunicativo en sí mismo, pero también se aborda la gramática y la ortografía, con énfasis en lo funcional y no en lo normativo.

Así mismo textual porque considera que el lenguaje escrito está constituido por textos de diverso tipo, que responden a distintas situaciones de comunicación. Por ello,

los estudiantes deben aprender a leer y escribir interactuando con textos reales variados y auténticos.

5.1.2.2. Competencia: Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna. El Ministerio de educación en el Currículo Nacional define a la “competencia como la facultad que tiene una persona de combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético”. (Minedu, 2017, p.21). Entonces se puede decir que, la competencia es la capacidad que tiene el estudiante para desempeñarse en una determinada área del conocimiento humano, desarrollando sus habilidades, destrezas y actitudes con eficiencia, desde un marco ético y moral. La competencia que se da prioridad en este trabajo de investigación es Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.

Lee diversos tipos de textos escritos: esta competencia consiste en una interacción dinámica entre el lector, el texto y los contextos socioculturales que enmarcan la lectura. Supone para el estudiante un proceso activo de construcción del sentido de lo que lee, que sea capaz de interpretar y establecer una posición sobre ellos. “Cuando el estudiante pone en juego esta competencia utiliza saberes de distinto tipo y recursos provenientes de su experiencia lectora y del mundo que lo rodea”. (Ministerio de Educación 2017 p.96)

5.1.2.2.1. Estrategias para la comprensión lectora, Las estrategias de lectura son procedimientos de orden elevado que implica lo cognitivo y lo meta cognitivo de parte del estudiante al momento de leer con un propósito definido. “Señala que en la didáctica se tiene que poner en práctica estrategias antes de la lectura, durante la lectura y después de la lectura” (Solé, 2002). Las estrategias que se va a abordar en este estudio son, interrogamos textos, las guías de anticipación, parafraseo, subrayado, sumillado, parafraseo, el resumen, entre otras.

A. Interrogamos textos. Consiste en “promover el esfuerzo del estudiante como lector activo para construir significado” (Jolibert 1992, p.35). Los niños tienen la oportunidad de ponerse en contacto con todos los detalles que acompañan el texto impreso. Esto les permite identificar sus características físicas, tipo de letra y tamaño, colores, ilustraciones y otras claves o indicios que acompañan a cada tipo de texto. Se aprovecha la tendencia natural de los niños a explorar, orientándola hacia la interrogación de diversos textos escritos, con el fin de acceder a su significado, formulando hipótesis a partir de las claves o indicios; los cuales permitirán hacer

anticipaciones sobre el significado del texto, y luego, confirmar o rechazar las hipótesis planteadas al interactuar con el texto.

B. *Las guías de anticipación* es una estrategia que consiste en hacer planteamientos sobre el texto que se va a ser leído, tiene con finalidad activar los conocimientos previos y permitir que los estudiantes fijen su propósito lector. “Es fundamental señalar que, los planteamientos deben ser consignados de manera breve, y no ser muchos, decidir sobre el orden de los planteamientos y el modo de presentación, secuenciar los planteamientos de acuerdo al orden de presentación en el texto”. (Ministerio de Educación 2013, p.80)

C. *El parafraseo*. Consiste en leer un párrafo y después expresarlo con nuestras propias palabras la misma idea o frase, y así sucesivamente los siguientes párrafos. La orientación del docente es fundamental para orientar la idea que quiere expresar del párrafo del texto. Además se recomienda los siguientes pasos: Leer varias veces el escrito original, Escribir (listado) o subrayar ideas principales que se observan, Explicar de forma propia lo que se ha aprendido ya sea verbal o escrito sin cambiar la idea del autor.

D. *El subrayado*. Consiste en seleccionar lo esencial de un texto determinado, su objetivo es identificar ideas importantes del texto, por medio de las palabras o frases que contienen la información básica del texto, para ello se debe tener en cuenta el siguiente procedimiento:

Dar lectura completa del párrafo y/o texto, subrayar palabras y frases, lo más breves posibles, deben tener sentido por sí mismas, la mayor parte de las palabras subrayadas serán nombres o sustantivos y por último se debe ir jerarquizando a la hora de subrayar en idea general, idea principal e idea secundaria. (Jiménez & Monzón 2013, p.86)

E. *El sumillado*. Consiste en hacer anotaciones al margen derecho de cada párrafo del texto. Tratan de sintetizar en pocas palabras las ideas centrales del texto leído. Por lo general cada sumilla corresponde a un determinado párrafo, “Para esta técnica se debe contar con el siguiente procedimiento: lectura general del texto, subrayado de las oraciones temáticas, paráfrasis de las oraciones temáticas y/o párrafos y finalmente edición de la sumilla”. (Jiménez & Monzón 2013, p.83)

F. *El resumen*. Que es una técnica de síntesis, de reducir selectivamente las ideas de un texto. El resumen puede ser uno de los mejores técnicas para ejercitar la comprensión de la lectura, el ejercicio mediante el cual el estudiante debe leer

pequeños fragmentos de un texto y escribir después una o dos frases que lo resuman. El fascículo de las Rutas del aprendizaje recomienda los siguientes pasos:

Lectura silenciosa general del texto identificando palabras claves, lectura de cada párrafo identificando ideas principales, dialogo sobre las pistas encontradas, elaboren un esquema u organizador gráfico con las palabras claves encontradas y a partir del grafico desarrollen las ideas principales, redacten el resumen utilizando su propio lenguaje. (Ministerio de educación 2015, p.115)

5.1.2.2.2. *Procesos pedagógicos en el área de comunicación.* Ministerio de educación señala los seis principales componentes de los procesos pedagógicos que promueven las competencias que se detalla a continuación:

A. *Problematización.* Todos los procesos que conducen al desarrollo de competencias necesitan partir de una situación retadora que los estudiantes sientan relevante (intereses, necesidades y expectativas) o que los enfrenten a desafíos, problemas o dificultades a resolver; cuestionamientos que provoque conflictos cognitivos en ellos.

B. *Propósito y organización.* Es necesario comunicar a los estudiantes el sentido del proceso que está por iniciarse. Dar a conocer a los estudiantes los propósitos de la unidad, del proyecto, de la sesión de aprendizaje, etc., es decir, de los aprendizajes que se espera que logren y, de ser pertinente, cómo estos serán evaluados al final del camino, de modo que se involucren en él con plena consciencia de lo que tienen que conseguir como producto de su esfuerzo. Supone informarles también el tipo de tareas que se espera puedan cumplir durante el proceso de ejecución.

C. *Motivación/interés/incentivo.* Se necesitan despertar y sostener el interés e identificación con el propósito de la actividad. La motivación busca es el interés en su conjunto y sus respectivas sesiones logren despertar en los estudiantes de principio a fin. Un planteamiento motivador es el que incita a los estudiantes a perseverar en la resolución del desafío con voluntad y expectativa hasta el final del proceso. Si los estudiantes tienen interés, necesidad, motivación o incentivo para aprender, estarán más dispuestos a realizar el esfuerzo necesario para lograrlo.

D. *Saberes previos.* Todos los estudiantes de estrato social, zona geográfica, cultura tienen vivencias, conocimientos, habilidades, creencias y emociones que se han ido instituyendo en su manera de ver y valorar el mundo, así como de actuar en él. Recoger estos saberes es indispensable, pues constituyen el punto de partida de cualquier aprendizaje.

E. Gestión y acompañamiento del desarrollo de las competencias. Acompañar a los estudiantes en la adquisición y desarrollo de las competencias implica generar secuencias didácticas (actividades concatenadas y organizadas) y estrategias adecuadas para los distintos saberes: aprender técnicas, procedimientos, habilidades cognitivas; asumir actitudes; desarrollar disposiciones afectivas o habilidades socioemocionales; construir conceptos.

F. Evaluación. Todo proceso de aprendizaje debe estar dado por la evaluación formativa es decir una evaluación que se da a lo largo de todo el proceso. Su fin es la reflexión sobre lo que se va aprendiendo, la confrontación entre el aprendizaje esperado y lo que alcanza el estudiante. Es por ello que se requiere de la retroalimentación reflexiva o por descubrimiento que el docente promueva en la sesión de aprendizaje.

5.1.2.2.3. Procesos didácticos del área de comunicación, haciendo énfasis en la competencia Lee diversos tipos de textos en su lengua materna, según Ministerio de educación señala que debe darse en fases o subprocesos, antes de la lectura, durante la lectura y un después de la lectura. Es necesario crear un buen clima para aprender, donde las niñas y los niños se sientan seguros, acogidos y con confianza para expresar tanto en forma oral como escrita lo que sienten y piensan.

A Antes de la lectura. Este momento de lectura implica el desarrollo de tres estrategias: identificar el propósito de lectura, movilizar saberes previos necesarios para la comprensión del texto y elaborar predicciones a partir de los indicios que ofrece el texto. El propósito de este momento es hacer explícito el propósito de la lectura, conectar los conocimientos previos con el tema del texto y motivar la lectura.

B Durante la lectura. Consiste en leer el texto utilizando diversas formas de lectura: silenciosa, en voz alta, etc. Se desarrollan las siguientes estrategias: formular hipótesis, formular preguntas, aclarar el texto, utilizar organizadores gráficos (también después de la lectura). El propósito de este momento es: establecer inferencias de distinto tipo, revisar y comprobar la propia comprensión mientras se lee y aprender a tomar decisiones adecuadas frente a errores o fallas de comprensión.

C Después de la lectura. Implica las siguientes estrategias: formular y responder preguntas (también durante la lectura), elaborar organizadores gráficos (también durante la lectura), hacer resúmenes. El propósito de este momento es recapitular el contenido, resumirlo y extender el conocimiento que se ha obtenido mediante la lectura.

5.1.2.2.4. *Monitoreo y acompañamiento docente.* Cómo se señaló anteriormente en referente al monitoreo pedagógico, Se puede definir como aquel proceso organizado de recojo y análisis de información, para identificar logros y debilidades de la práctica docente en aula, donde se observa y evidencia la calidad de los procesos pedagógicos y didácticos que se dan dentro del aula, para la toma de decisiones pertinentes. Es decir se registra sus progresos, aciertos y aspectos de mejora para luego tomar decisiones como directivo y asumir compromisos con el docente en un ambiente de dialogo y empatía.

Y al acompañamiento docente se define como aquella estrategia formativa que se le brinda al docente de aula en servicio con la finalidad de mejorar la práctica pedagógica desde la reflexión misma de su quehacer pedagógico, dentro de un ambiente de democrático y de dialogo abierto para el cambio y la toma de decisiones, buscando de manera progresiva su autonomía profesional. El directivo es el que tiene ese gran compromiso de hacer el acompañamiento pedagógico a sus docentes de aula de la IE que dirige.

Es preciso expresar que por el tiempo del directivo no se ha cumplido a cabalidad el monitoreo pedagógico, es así que se pondrá en práctica para identificar sus niveles de desempeño del docente para luego poner en acción el acompañamiento docente, y de esta forma fortalecer sus niveles desempeño mejorando su trabajo en aula. Dicho el acompañamiento como el espacio de dialogo y reflexión para que desarrolle la autonomía profesional y de mejora continua.

5.1.2.2.5. *Necesidades e intereses del estudiante.* Para que los procesos de aprendizaje sean efectivos, resulta fundamental vincularlos con las necesidades e intereses de los estudiantes y lograr que el aprendizaje tenga valor para ellos, que sea un fin en sí mismo. Asimismo, con la mayor frecuencia posible, se necesita abrir ciertos espacios de libertad para los estudiantes. Como sostiene Watkins (2003) “que tengan la oportunidad de elegir entre actividades y dentro de las actividades”.

Con respecto a una necesidad, en psicología define una necesidad como “la carencia de aquello que al estar presente procura el bienestar del organismo o de la especie, o que facilita su comportamiento habitual”. Se destaca la idea de que una necesidad es una carencia. Por cierto que no toda carencia es una necesidad; lo es cuando le hace falta al organismo para su bienestar.

El interés se define como algo positivo que motiva a hacer las cosas que deseamos y que se escoge porque nos gustan y porque aprendemos algo que nos da

placer o satisfacción. Los intereses del estudiante varían de acuerdo a la etapa escolar en que se encuentre y de sus características personales. Por lo general un niño del nivel primaria los intereses son concretos, y por eso que se tiene que mostrar la tarea como un desafío, una competencia con los demás o con él mismo; Hay muchas formas de saber cuáles son los intereses de los niños, observándolas actividades que hacen de forma espontánea, analizando las cosas que preguntan, escuchando sus temas de conversación y dejando a su elección los temas de lectura.

5.1.2.2.6. Estrategias para favorecer el clima dentro del aula. Una de las estrategias es establecer las normas de convivencia con los alumnos que permitan el desarrollo adecuado de la sesión de aprendizaje, alcanzando metas trazadas. Otra estrategia para mantener un buen clima en el aula es que el docente esté siempre pendiente de los estudiantes en el momento del desarrollo de la sesión observando si los aprendizajes que se están construyendo son pertinentes, evitando así que los estudiantes se queden con dudas o con conocimientos erróneos. Por eso es necesario que el docente utilice mecanismos positivos, contando con un buen clima en el aula, un ambiente acogedor en que los estudiantes se sientan protegidos acompañados y queridos. De este modo se puede decir que un clima escolar positivo es favorable a la mejora de los aprendizajes.

El modelo democrático de disciplina nos dice que una buena convivencia necesita de normas que la favorezcan, si estas normas no existieran y no son pertinentes generarían conflictos dentro del aula entre los estudiantes. Asimismo, el juego en el aula es una estrategia para la buena convivencia, que busca integrar a los estudiantes en el trabajo en equipo, genera alegría de vivir, disfrutar del momento, construye cimientos para una felicidad de pilares sólidos.

Para que la sesión de aprendizaje sea eficaz se debe tener en cuenta la formación moral y autónoma del estudiante en el aula por parte del docente a través de la disciplina positiva en donde los alumnos participen activamente en forma consensuada en la elaboración de las normas de convivencia para aceptarlas, respetarlas y cumplirlas dentro y fuera de la escuela, todo esto conlleva a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

5.2 Experiencia Exitosa

Existen una diversidad de experiencias relacionadas al problemas en estudio, pero se ha seleccionado la experiencia exitosa: Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica denominada “Fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre docentes para la mejora de la calidad educativa”, llevada a cabo en la Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez (2015), ubicada en el distrito de La Banda de Shilcayo, Tarapoto, provincia y región San Martín, dicha región se halla en la selva del Perú. La misma que contaba con muchos problemas pedagógicos e institucionales, que iban desde la gestión directiva hasta la interacción escuela-comunidad y que repercutía significativamente el aprendizaje de los estudiantes, la poca participación de los padres de familia en el involucramiento de los aprendizajes de sus hijos, docentes poco motivados y con prácticas pedagógicas tradicionales, que no se tenía en cuenta los conocimientos previos, los ritmos y estilos de aprendizaje de los estudiantes. Otro problema era la negativa de los docentes para ir cambiando su actitud, y asumir el rol que les corresponde, el de ser un agente que trabaje en equipo y de manera colaborativa que lo promueva con sus estudiantes pero al mismo tiempo con sus colegas de manera colegiada.

Frente a este problema, se consideró fortalecer el Liderazgo del consejo académico de la institución educativa, que implicaba pautas para el Monitoreo y acompañamiento docente desde un enfoque crítico reflexivo de manera semanal previo a una capacitación de los docentes de la institución educativa, y Actualización de la propuesta pedagógica a nivel escuela, liderado con el concejo directivo. Monitoreo y acompañamiento docente desde un enfoque crítico reflexivo de manera semanal a los docentes de la escuela. Y por otro lado la Capacitación docente en temática sobre estilos y ritmos de aprendizaje, propuestas pedagógicas y aplicación de las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en el trabajo pedagógico, mano de la rutas del aprendizaje de acuerdo al grado y nivel educativo.

En conclusión se observa la importancia del directivo para la gestión institucional y pedagógica para mejorar la calidad educativa de la institución educativa. Si queremos que experimente cambios y avances significativos en los diferentes aspectos de su estructura, es indispensable implementar e institucionalizar un sistema de mejora, trabajar con toda la comunidad educativa, reflexionar permanentemente sobre

nuestra práctica pedagógica para identificar nuestras debilidades y fortalezas, para intervenir en el mejoramiento de la enseñanza aprendizaje, es indispensable tener bien claro nuestra propuesta pedagógica institucional, realizar evaluaciones cíclicas a la institución educativa y en todos sus aspectos, esto permite tener una visión más clara sobre cómo nos encontramos y que es lo que queremos alcanzar.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

Los objetivos del Plan de Acción se orientan al fortalecimiento de la práctica pedagógica de los docentes en la comprensión lectora, los cuales finalmente redundarán en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. A continuación se presenta los objetivos.

6.1.1 Objetivo general

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la comprensión lectora de textos escritos mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80766, distrito de Cochorco, provincia de Sánchez Carrión - UGEL Sánchez Carrión– La Libertad

6.1.2 Objetivos específicos

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

Acompañar la práctica pedagógica docente en la comprensión lectora de textos escritos del área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes sobre los procesos pedagógicos y didácticos en el área de Comunicación y la convivencia en el aula.

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

6.2 Matriz del Plan de Acción

En el presente trabajo académico, como alternativa de solución se ha priorizado la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación; su ejecución implica aplicar estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la comprensión lectora de textos escritos. Este propósito se conseguirá en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre

los procesos pedagógicos y didácticos en el área de Comunicación principalmente de la competencia leer textos escritos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del 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. Se refiere que el problema priorizado, la alternativa de solución, sus objetivos y metas tienen relación entre sí, los cuales buscan lograr obtener mejores resultados en los aprendizajes en los estudiantes y ser más competentes, pues para ello se tiene que planificar y organizar actividades bien precisas y recursos económicos que permitan llevar a cabo la propuesta de solución.

Así mismo una de las acciones más importantes son las estrategias de autoevaluación, la cual permite que el docente reflexione sobre sus fortalezas y debilidades dentro de su práctica pedagógica, la coevaluación que se da entre pares y heteroevaluación con los docentes, estudiantes y padres de familia para que sean conscientes de su desempeño, es así que se debe contar con un Plan de Monitoreo con las acciones planificadas dentro propuesta de solución, y una retroalimentación pertinente y eficaz para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA															
							M	A	M	J	J	A	S	O	N							
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	80% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.	Visita al aula opinada.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	directivo	x															
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo de la sesión de aprendizaje y ficha del monitoreo al desempeño docente.	directivo		x														
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	directivo		x														
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	directivo			x	x												
					1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	directivo				x												
					1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2 y 3).	directivo										x						x

<p>Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora de textos escritos.</p>	<p>Porcentaje de docentes acompañados para fortalecer su práctica pedagógica.</p>	<p>100% de docentes acompañados dentro del aula.</p>	<p>Círculos de interaprendizaje sobre estrategias, técnicas, procesos pedagógicos y didácticos para la comprensión de textos escritos.</p>	<p>2.1 Jornada de reflexión sobre la importancia del acompañamiento en la IE.</p>	Directivo	X														
				<p>2.2. Revisión de los instrumentos del acompañamiento al docente: Hoja de planificación.</p>	Directivo		X													
				<p>2.3 Elaboración del cronograma del plan de acompañamiento y establecimiento de horarios de los círculos de aprendizaje.</p>	Directivo			X												
				<p>2.4. Jornada de reflexión para establecer las necesidades y demandas de aprendizaje del docente.</p>	Directivo				X											
				<p>2.5. Ejecución de los círculos de aprendizaje y asesoría para fortalecer las competencias docentes, del área de comunicación, mediante videos.</p>	Directivo						X			X					X	
				<p>2.6. Elaboración de actas de compromiso, producto de los</p>	Directivo							X			X					X

					círculos de interaprendizaje.													
	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. Tráves de estrategias de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación para la mejora continua de la práctica docente y el logro de los aprendizajes	Porcentaje del nivel satisfactorio de evaluación de la práctica docente.	100% de visitas ejecutadas. 100 % talleres de fortalecimiento pedagógico.	Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	3.1. Reunión con docentes para sensibilizar sobre la importancia de la evaluación del desempeño docente.	Directivo	X											
					3.2. Elaboración del cronograma de actividades, planificación de los talleres de fortalecimiento sobre evaluación docente y establecimiento de horarios para los talleres.	Directivo		X										
					3.3. Aplicación de una entrevista de satisfacción a estudiantes y padres de familia sobre el desempeño docente.	Directivo						X						
					3.4. Revisión del portafolio sobre el desempeño de su propia practica pedagógica.	Directivo				X							X	

					3.5. Aplicación de una autoevaluación de la ejecución de su desempeño docente y autopercepción.	Directivo				X								X
					3.6. Observación y jornada de reflexión entre pares para la toma de decisiones colegiada sobre el desempeño docente.	Directivo				X			X					X
					3.7. Jornadas de reflexión sobre los resultados de la evaluación de los docentes y formulación de compromisos en busca de la mejora de los aprendizajes.	Directivo					X			X				
					3.8. Elaboración del informe sobre los resultados de la evaluación de la práctica docente.	Directivo						X						X

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El presente Plan de Monitoreo y Evaluación es pieza fundamental para garantizar el logro de los objetivos formulados en el trabajo académico que se está proponiendo, lo que nos llevará a descubrir a tiempo las deficiencias, dificultades y/o necesidades de las actividades planificadas a partir del recojo de información, esto nos permitirá identificar las dificultades durante el transcurso de la implementación; para poder tomar decisiones que nos permita modificar o anular las actividades propuestas en el plan de monitoreo de la información que resulte de este proceso. El Plan de Monitoreo y Evaluación se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

Teniendo en cuenta una escala evaluativa que va a determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como pertinentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción. Del mismo modo los medios de verificación que se sustentan el nivel de logro determinado en el presente PA son: Actas. Informes, registros, fichas. Así mismo los instrumentos a utilizar serán la lista de cotejo, rubricas, cuaderno de campo, fichas. Se tiene en cuenta también la probabilidad de modificar, reformular o anular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa. La meta que se requiere lograr con el presente plan de monitoreo es de un promedio de 90% para llevar a cabo todo lo propuesto en el Plan de Acción.

El directivo como líder pedagógico toma una gran responsabilidad y compromiso por conseguir la mejora de los aprendizajes de los estudiantes de la IE para luego afrontarse a riesgos que obstaculizan el aprendizaje de los estudiantes, asimismo tiene que tomar medidas para revertir este problema beneficiando la práctica docente y por ende los aprendizajes de los estudiantes, las metas y objetivos propuestos por la IE.

Entre los riesgos que se obtienen para la implementación del Plan de Acción se contemplan los siguientes: No cumplir con el cronograma establecido para el monitoreo de los docente porque el directivo tiene aula a cargo y para revertir esta situación el directivo debe de disponer un espacio para monitorear el personal docente sin perjudicar a los estudiantes que tiene a cargo. Otro de los riesgos es la resistencia al monitoreo por parte de los docentes y la escasa fuente de información y para ello se debe sensibilizar sobre la importancia del monitoreo a los docentes para la mejora de los aprendizajes en los estudiantes y formar equipos para el apoyi al monitoreo pedagógico con los docentes.

En cuanto al acompañamiento uno de los riesgo que se debe afrontar es que los docentes no acepten sugerencias del directivo durante el acompañamiento, no querer quedarse en horario

extracurricular y el limitado tiempo para realizar el acompañamiento y para solucionar lo antes mencionado se debe ajustar un horario para que tanto el director como los docentes cuenten un espacio disponible sin afectar el tiempo dedicado a otras actividades, así mismo demostrar un dialogo amigable y horizontal para aperturar la confianza por parte del acompañado y mantener un dialogo individualizado con la intención convencer al docente al cambio y que asuma compromisos a través de las jornadas de reflexión.

En lo que se refiere a la evaluación de la práctica docente los riesgos que se afrontarán será que los docentes no se comprometan a mejorar su práctica pedagógica, a tener poca disposición para la heteroevaluación y la coevaluación, se debe ejecutar jornada de reflexión y la retroalimentación para la mejora de su desempeño dentro del aula e implementar el proceso de la evaluación con estrategias de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.

A continuación, se presenta la figura 5 que representa la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente plan de acción y la figura 6 donde se evidencia la Matriz de Riesgos y Medidas del Plan de Acción.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL /TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través 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.	Directivo y docentes						X	- Acta de la jornada de sensibilización - Lista de asistencia - Panel de productos	Lista de cotejo	Impresiones Equipo multimedia	70% de visitas ejecutadas
			1.2. Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo de la sesión de aprendizaje y ficha del monitoreo al desempeño docente.	Directivo y docentes				x		- Acta de la jornada de revisión de instrumentos de monitoreo - lista de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Copias Papelotes		80%	
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Directivo y docentes				x		- Plan de monitoreo	Copias Papelotes	90%		
			1.4. Diagnóstico del desempeño docente, (Primera visita).	Directivo				x		- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Rubrica	Impresiones Cuaderno	80%	

			1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directivo y docentes					x		- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento		Papelotes Copias proyector	90%	
			1.6. Observación de sesiones de aprendizaje (Visita 2).	Directivo					x		- Informe de monitoreo.	Lista de cotejo	Impresiones Cuaderno	80%	
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora de textos escritos	Porcentaje de docentes acompañados para fortalecer su práctica pedagógica en el desarrollo de la comprensión lectora de textos escritos..	Círculos de interaprendizaje	2. 1 Jornada de reflexión sobre la importancia del acompañamiento en la IE.	Directivo y docentes					x		-Acta de jornada de reflexión. -Lista de asistencia -Panel de productos	Lista de cotejo	Copias Proyector papelotes	90%	
			2.2 .Revisión de los instrumentos del acompañamiento al docente.	Directivo y docentes					x		-Acta de revisión de instrumentos -Lista de asistencia -Instrumentos contextualizados		Papelotes Copias	80%	
			2.3. Elaboración del cronograma del plan de acompañamiento y establecimiento de horarios de los círculos de aprendizaje.	Directivo y docentes						x			-Plan de acompañamiento	Copias Papelotes	90%
			2.4. Jornada de reflexión para establecer las necesidades y demandas de aprendizaje del docente.	Directivo y docentes						x			Acta de la jornada de reflexión	Copias Papelotes	80%

			3.3. Aplicación de una entrevista de satisfacción a estudiantes y padres de familia sobre el desempeño docente.	Directivo Estudiantes Padres de familia									Fichas con la entrevista	Rubrica	Copias	90%
			3.4. Revisión del portafolio sobre el desempeño de su propia practica pedagógica.	Directivo y docentes									Portafolio Acta	Cuaderno de campo	Cuaderno	90%
			3.5. Aplicación de una autoevaluación de la ejecución de su desempeño docente y autopercepción.	Docentes									Ficha de autoevaluación	Cuaderno de campo Rubrica	Copias Cuaderno	80%
			3.7. Observación y jornada de reflexión entre pares para la toma de decisiones colegiada sobre el desempeño docente.	Directivo									Acta de reunión de reflexión	Lista de cotejo	Copias Papelotes Laptop	80%

			3.8. Jornadas de reflexión sobre los resultados de la evaluación de los docentes y formulación de compromisos en busca de la mejora de los aprendizajes.	Directivo y docentes												Instrumentos de evaluación de los docentes	Rubrica Cuaderno de campo	Papelotes Copias	90%
			3.9. Elaboración del informe sobre los resultados de la evaluación de la práctica docente.	Directivo												Informe de resultados	Lista de cotejo	Papel bond	90%

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%)

OBJETIVO ESPECIFICO	RIESGO	MEDIDAS A ADOPTARSE
<p>Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.</p>	<p>No cumplir con el cronograma establecido del monitoreo a todos los docentes por tener aula a cargo</p> <p>Resistencia al monitoreo</p> <p>Se cuenta con pocas fuentes de información</p>	<p>Sensibilización sobre lo importante que es el monitoreo sobre los aprendizajes de los estudiantes.</p> <p>Disponer de un espacio respectivo para monitorear al personal docente sin afectar la atención de los estudiantes que están a mi cargo.</p> <p>Formación de equipos docentes para el apoyo al monitoreo pedagógico</p>
<p>Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora de textos escritos.</p>	<p>Docente que no acepte sugerencias del directivo durante el acompañamiento.</p> <p>Para realizar el acompañamiento docente es dificultoso porque algunos docentes no quieren quedarse en horario extracurricular</p> <p>Limitación del tiempo para realizar el acompañamiento.</p>	<p>Demostrar un diálogo amigable y horizontal para aperturar la confianza por parte del monitoreado.</p> <p>Ajustar un horario para que tanto el director como los docentes cuenten de un espacio disponible sin afectar su tiempo dedicado a otras actividades.</p> <p>Diálogo individualizado con intención de convencer al docente al cambio y asuma compromiso a través de jornada de reflexión</p>
<p>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 a través de estrategias de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación para la mejora continua de la práctica docente en los procesos pedagógicos y didácticos en el área de Comunicación y el logro de los aprendizajes</p>	<p>Docentes que no se comprometan a mejorar su práctica pedagógica.</p> <p>Poca disposición de los docentes para la heteroevaluación y coevaluación.</p>	<p>Ejecutar la reflexión y retroalimentación con los docentes para mejorar su desempeño dentro del aula.</p> <p>Implementar el proceso de evaluación del desempeño docente con estrategias de autoevaluación, coevaluación, y heteroevaluación</p>

Figura 6. Matriz de Riesgos y Medidas del Plan de Acción

8. Presupuesto

La obtención del presupuesto del actual trabajo académico permite la preparación 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 trabajo académico; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma.

El cuadro de presupuesto está formado 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. Frente a lo detallado se presenta el siguiente cuadro:

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/. 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2. Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo de la sesión de aprendizaje y ficha del monitoreo al desempeño docente.	Segunda Semana de Marzo	S/. 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Segunda Semana de Marzo	S/. 2'00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Segunda y tercera Semana de Abril	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Segunda semana de mayo	S/. 2.00 de fotocopias	Recursos propios

1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2,3).	Junio a Noviembre	S/. 4.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.1. Jornada de reflexión sobre la importancia del acompañamiento en la IE.	Primera Semana de Marzo	S/. 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.2. Revisión de los instrumentos del acompañamiento al docente: Hoja de planificación.	Segunda Semana de Marzo	S/. 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.3 Elaboración del cronograma del plan de acompañamiento y establecimiento de horarios de los círculos de aprendizaje.	Tercera semana de marzo	S/. 2.00 de copias	Recursos propios
.2.4.Jornada de reflexión para establecer las necesidades y demandas de aprendizaje del docente.	Primera semana de abril	S/. 5.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.5. Ejecución de los círculos de aprendizaje y asesoría para fortalecer las competencias docentes, del área de comunicación, mediante videos.	Mayo- setiembre	S/. 10.00 de fotocopia por número de docentes y videos	Recursos propios
2.6. Elaboración de actas de compromiso, producto de los círculos de interaprendizaje.	Mayo - setiembre	S/.2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.1. Reunión con docentes para sensibilizar sobre la importancia de la evaluación del desempeño docente.	Primera Semana de Marzo	S/.2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.2. Elaboración del cronograma de actividades, planificación de los talleres de fortalecimiento sobre evaluación docente y establecimiento de horarios	Segunda Semana de Abril	S/.2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios

para los talleres.			
3.3 Aplicación de una entrevista de satisfacción a estudiantes y padres de familia sobre el desempeño docente.	Segunda semana de Julio	S/. 4.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.4. Revisión del portafolio sobre el desempeño de su propia práctica pedagógica.	Junio - octubre	S/. 2.00	Recursos propios
3.5. Aplicación de una autoevaluación de la ejecución de su desempeño docente y autopercepción.	Mayo - Noviembre	S/. 5.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.6. Observación y jornada de reflexión entre pares para la toma de decisiones colegiada sobre el desempeño docente.	Mayo – agosto - noviembre	S/. 3.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.8. Jornadas de reflexión sobre los resultados de la evaluación de los docentes y formulación de compromisos en busca de la mejora de los aprendizajes.	Junio - setiembre	S/, 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.9. Elaboración del informe sobre los resultados de la evaluación de la práctica docente.	Julio- Noviembre	S/.5.00	Recursos propios

Figura 6. Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción

Para elaborar el presente plan de acción se ha tenido en cuenta el desarrollo de cada uno de los módulos formativos que han permitido la participación del directivo, fortaleciendo sus capacidades como líder pedagógico, así mismo las orientaciones recibidas beneficiaron en el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el diagnóstico, análisis y priorización de la problemática que más se evidencia en la IE, nivel insatisfactorio de la comprensión de textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación en el III ciclo de EBR y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucre la participación de diversos actores de la Institución Educativa, para el logro de los aprendizajes..

En el Módulo de inducción se habló sobre el liderazgo pedagógico y nos proporcionó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que ha servido como ejemplo en el directivo para 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, para asumir retos o desafíos de solución, de igual manera con el marco del Buen Desempeño Directivo mediante el dominio 2, se relaciona con la mejora de resultados y las 5 dimensiones de Vivian Robinson . A partir de este proceso se logró identificar como problema el nivel insatisfactorio en la comprensión lectora de textos escritos en los estudiantes del III ciclo de educación primaria.

El Módulo 1 titulado: Dirección Escolar, se desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, se tuvo que realizar el diagnóstico en forma reflexiva a la realidad de la I.E. a través la chakana donde se identificaron los problemas más resaltantes de la institución educativa para luego priorizar un solo problema: “nivel insatisfactorio en la comprensión lectora de textos escrito en el área de Comunicación en los alumnos del III ciclo de educación primaria, para luego llegar a la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado.

En relación al Módulo 2 denominado: Planificación escolar. La toma de decisiones informadas, nos permitió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para luego determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; también nos permitió tener perspectiva más clara

de la planificación dentro de la institución educativa y ver como ésta contribuye en la mejora de los resultados de la problemática identificada, en donde se contextualizan y priorizan los problemas del plan de acción, para luego analiza las alternativas de solución, estableciendo los objetivos, las metas y los resultados.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva, donde se elaboró el informe diagnóstico, que permitió identificar los aspectos sobre el clima institucional y su incidencia en la problemática de Comprensión lectora; también se logró la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Donde el directivo debe tener la capacidad de gestionar la convivencia escolar, para ello se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con lo cual se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las percepciones de los alumnos sobre la convivencia escolar dentro del aula y la actitud del docente, para poder analizarla y darle solución.

Por otra parte, en el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que cada directivo asumió, brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al análisis y procesamiento de los resultados recogidos con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados teniendo en cuenta los niveles literales, inferencial y criterial; se procedió al análisis y la reflexión de la información recogida para la toma de decisiones pertinentes. Todo lo expuesto está enfocado a que lo planificado curricularmente debe estar dentro del PEI y en el PCI y que las sesiones de aprendizaje deben contar con los procesos pedagógicos y didácticos para poder mejorar los aprendizajes de los estudiantes y que el directivo tenga una conducción efectiva como líder pedagógico.

Y por último en el módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE) de la práctica docente ha permitido identificar el enfoque, elaborar estrategias e instrumentos del MAE, en el marco de la mejora continua. Asimismo nos brinda las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción, este módulo es de suma importancia para el directivo, porque muestra claramente cómo debe actuar el directivo en cada uno de los procesos para la mejora de la práctica docente, lo cual va a beneficiar en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, en el presente Plan se tiene en cuenta el MAE

como alternativa de solución priorizado para mejorar la calidad de los aprendizajes, siendo un reto la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución, comprometidos a superarlo tanto docentes como directivos, padres de familia y estudiantes. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo.

10. Lecciones aprendidas

En el transcurso de la elaboración del Plan de Acción se logró determinar un conjunto de aprendizajes sobre los aciertos y desaciertos durante proceso vivenciado, reconociendo que:

- Es prioritario la ejecución de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación contextualizado en la IE por ser instrumento de suma importancia para poder mejorar los aprendizajes de los estudiantes, partiendo de un diagnóstico para poder identificar los problemas que afectan el logro de los aprendizajes de los estudiantes, de tal modo el trabajo en equipo es de mucha importancia para poder analizar y elaborar los instrumentos del monitoreo, para luego asumir los compromisos y retos.
- Conformar las Comunidades Educativas de Aprendizaje para tener una gestión curricular organizada y colegiada, que se lleve a cabo el funcionamiento del proyecto educativo de la Institución Educativa. con el fin de adquirir conocimientos, experiencias y estrategias para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.
- También es importante la sensibilización a toda la comunidad educativa sobre la estructura, la importancia y los instrumentos del MAE, para determinar acciones y compromisos comunes, para obtener resultados positivos con la finalidad de alcanzar la visión institucional, así mismo compartir experiencias para fortalecer el desempeño docente para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Referencias

- Jiménez, A. y otros (2013) *Desarrollo de las Habilidades Comunicativas: Huamachuco Perú*, Editorial Corporación Valdez.
- Jolibert (1992) *Formamos niños lectores y productores de poema*, Santiago de Chile. Hachette.
- Ministerio de educación (2016) *Programa Básico de Fortalecimiento de capacidades para acompañantes pedagógicos de II.EE. Multigrado*. Perú, editorial Burcon impresores y Deribados.
- Ministerio de educación (2016). *Texto Modulo 2 Planificación escolar*, Perú, editorial Inversiones gráfica G&M SAC –Grafica Littons.
- Ministerio de educación (2017) *Texto Modulo 3 Planificación y clima institucional* Perú, editorial Punto Digital
- Ministerio de educación (2017). *Texto Modulo 4 Gestión curricular Comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*, Perú, editorial Punto Digital.
- Ministerio de educación. (2017) *Texto Modulo 5 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*, Perú: editorial Punto Digital.
- Ministerio de educación (2014) *Protocolo del Acompañamiento Pedagógico*, Perú: editorial Industria Gráfica MACOLES.
- Ministerio de educación (2017) *Currículo Nacional*, Perú: ediciones Minedu.
- Ministerio de educación (2017) *Manual de Acompañamiento Pedagógico*, Perú: ediciones Platino Business SAC.

Morales, Mariana (16/02/2016) **Observación entre pares**, [mensaje de un blog]. Recuperado de <https://www.practicareflexiva.pro/la-observacion-entre-iguales-para-la-innovacion-educativa/>

Ministerio de educación (2013) *Fascículo Rutas del Aprendizaje Comprensión y producción de textos escritos IV-V Ciclo*, Perú, editorial Corporación Grafica Navarrete.

Ministerio de educación (2015) *Fascículo Rutas del Aprendizaje Comunicación, III Ciclo*, Perú, editorial Amauta impresiones Comerciales.

Rodriguez-molina (2011) *Funciones y rasgos del líder pedagógico en los centros de enseñanza educación*. Cudinamarca (Colombia).

Solé (2002) *Estrategias de lectura*, editorial Greo. Barcelona

Universidad Peruana Cayetano Heredia. (2014) *Investigación Acción I*, Perú: editorial Punto Grafía

Universidad Peruana Cayetano Heredia. (2014) *Investigación Acción IV*, Perú: editorial Punto Grafía

Universidad Peruana Cayetano Heredia (2014) *Modulo III, Currículo, Didáctica de las áreas priorizadas y Evaluación por competencias*, Perú, editorial Punto Grafía.

Valdés (2000) *Evaluación del desempeño del docente un pilar del sistema de evaluación de la calidad de la educación*, Cuba U1.