

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN EN LOS ESTUDIANTES DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 821288 DEL DISTRITO DE, SAYAPULLO, PROVINCIA GRAN CHIMÚ - UGEL GRAN CHIMÚ- LA LIBERTAD.

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

ZAMORA CALDERÓN, James Moisés

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción	1
1. Identificación de la Problemática	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE	3
1.2 Formulación del Problema Identificado	4
2. Diagnóstico.....	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos	8
2.1.2 Resultados cualitativos	8
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE Compromisos de Gestión escolar y el MBD Directivo.....	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	13
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución	15
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	20
5.1 Marco Conceptual	20
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación	20
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	21
5.1.1.3. Acompañamiento pedagógico	22
5.1.1.3.1. Definición de acompañamiento pedagógico	22
5.1.1.3.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico	22
5.1.1.4. Evaluación	23
5.1.1.4.1. Definición de evaluación	23
5.1.1.4.2. Instrumentos de evaluación	25
5.1.2 Área curricular	25
5.1.2.1. Enfoque del área de comunicación	26
5.1.2.2. Comprensión de textos escritos.....	26
5.1.2.3. Instrumentos de evaluación.....	27
5.1.2.4. Planificación de sesiones de aprendizajes.....	29
5.2 Experiencia Exitosa	30
6. Diseño del Plan de Acción	32
6.1 Objetivos.....	32

6.1.1	Objetivo general	32
6.1.2	Objetivos específicos.....	32
6.2	Matriz del Plan de Acción.....	32
7.	Plan de Monitoreo y Evaluación	36
8.	Presupuesto.....	42
9.	Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción	44
10.	Lecciones Aprendidas	46
	Referencias.....	47

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultado del diagnóstico.....	11
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol del director como líder pedagógico.	14
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	34
<i>Figura 5.</i> Matriz Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción	38
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.....	46
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	42

Introducción

El presente trabajo académico fue hecho con la intención de dar a conocer la forma como se va a intervenir en la solución al problema identificado y caracterizado de la IE N° 821288 del caserío de Chanchamayo, del distrito de Sayapullo, de la provincia Gran Chimú, del departamento de La Libertad, se ha tenido en cuenta para priorizar las actas de evaluación en la que se visualizó un bajo rendimiento en la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación en el III ciclo de Educación Básica Regular.

El problema se priorizó después de haber realizado el problema un proceso de diagnóstico, en el que se aplicó dos instrumentos, uno cuantitativo, que fue la Ficha de Monitores del MINEDU y otro cualitativo una guía de observación. A partir de ello se ha determinado la alternativa de solución, las metas a seguir, los procesos de la gestión, los compromisos y las responsabilidades que le toca al director líder, de acuerdo al Marco del Buen Desempeño del Director y con las dimensiones del Viviane Robinson. Como alternativa de solución se ha considerado el plan de Monitoreo, el acompañamiento y evaluación a los docentes, respaldados en marcos teóricos y en experiencias exitosas. Todas dentro de un esquema de aplicar estrategias que se dirijan a capacitar al docente y hacer que desarrolle como persona, y así pueda desarrollar con mejor calidad su tarea de educar.

El trabajo ha sido dividido en 10 acápites, los cuales a través de su desarrollo teórico, muestra todo lo referente al monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente en la competencia comprensión de textos escritos del área de comunicación del III ciclo Educación Básica Regular. En el primer acápite se encuentra la identificación de la problemática que permite tener una visión clara sobre las características socio culturales de la Institución Educativa y la formulación del problema identificado mediante la Chakana. En el segundo acápite está el diagnóstico teniendo ya los resultados mediante los resultados con los instrumentos aplicados, relacionando el problema con la visión de cambio, los compromisos de gestión y el MBD del directivo.

El en el tercer acápite se tiene en cuenta la caracterización del rol del directivo como líder pedagógico mediante las cinco dimensiones de Viviane Robinson. En el cuarto acápite se plantea la alternativa de solución mediante el MAE. En el quinto

acápite se realiza ya el sustento de la alternativa de solución priorizada con un marco conceptual fundamentado para el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.

En el sexto acápite, se diseña el plan de acción teniendo en cuenta los objetivos, y presentando una matriz del plan de acción para determinar los indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y el cronograma en correspondencia con los objetivos de la propuesta. En el séptimo acápite se ha elaborado el plan de monitoreo de las acciones planificadas para el presente año teniendo en cuenta los compromisos de gestión escolar.

En el octavo acápite del presupuesto se ha elaborado un cuadro que permite declarar los recursos financieros que se requieren para el desarrollo de las actividades del plan de acción. En el noveno acápite se sintetiza el desarrollo de cada uno de los módulos formativos, que nos permitieron brindar las orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico. Y en el último acápite de las lecciones aprendidas, se encontraron aciertos y desaciertos que ayudaron a encontrar muchos aprendizajes, lo cual lo considero como un logro muy significativo que se realizó con mucho esfuerzo y dedicación, por el bien de los aprendizajes de los estudiantes.

1. Identificación de la Problemática

El problema que aborda el presente trabajo académico, se logró identificar utilizando la técnica de la Chakana, la cual se trabajó en todos sus aspectos (aprendizaje, procesos pedagógicos, convivencia, procesos de gestión e interacción con la comunidad) priorizando la de mayor relevancia que afecta los aprendizajes y darle solución a través del plan de acción involucrando a todos los agentes educativos mediante una reunión de reflexión y asumiendo compromisos, con la finalidad de mejorar los aprendizajes de los estudiantes en la IE N° 821288.

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 821288

La Institución Educativa N° 821288 está ubicada en el caserío de Chanchamayo, distrito Sayapullo, Provincia Gran Chimú, región La Libertad aproximadamente a 74 km de la ciudad de Cascas. Se encuentra en un terreno bajo y en la parte frontal está la carretera y sobre ella un enorme cerro, el local se ve afectado en los tiempos de lluvia porque se producen deslizamientos de piedras y lodo que afecta directamente al patio y a las aulas de la IE y las lluvias que lo inundan, además no cuenta con cerco perimétrico, ni muro de contención para proteger de a los embates de la naturaleza.

En el caserío de Chanchamayo existe un aproximado de 86 familias. Las principales actividades económicas son la agricultura (palta y frutales, etc.), también crían animales menores como el cabrito y los carneros y aves de corral. El caserío no cuenta con: agua potable, si tiene luz eléctrica, telefonía móvil.

Por la relación con la comunidad es de proyección hacia la agricultura, teniendo que incidir más en utilizar la tecnología, como el riego por goteo y sobre todo utilizar fertilizantes ecológicos que conlleven a proteger nuestro medio ambiente, además se cuenta con el apoyo directo de las organizaciones externas como Ronda Campesina, Agente Municipal, Teniente Gobernador y puesto de salud. También se cuenta con las organizaciones internas a la institución educativa como APAFA, CONEI, QALI WARMA, promoviendo cada una de estas organizaciones la participación de toda la comunidad educativa desde su ámbito que les corresponde, tratando de alcanzar un

solo objetivo, que es el logro de mejorar los aprendizajes en nuestros estudiantes, especialmente en el área de Comunicación, donde se observa que existen marcadas deficiencias tales como lectura lenta e incomprensible, lectura sin las pausas gramaticales respectivas, etc. Pero haciendo énfasis que existe mucha voluntad por parte de los estudiantes, de mejorar paulatinamente en este aspecto a la brevedad posible.

El local de la Institución Educativa N° 821288 es propio y, está distribuido de la siguiente manera: pabellón A con dos aulas de material noble con techo de eternit construidas en el 2000 por el municipio distrital, pabellón B con dos aulas de material noble con techo de tejas modernas a dos aguas construidas en el 2005 por el concejo distrital, pabellón C con tres aulas de material de adobe antiguas revestidas de cemento y techo de eternit, también en ese pabellón se encuentran tres ambientes más, como son la dirección, el almacén y la cocina todos de material de adobe, revestidas de cemento y techo de eternit, tenemos un patio mediano de cemento en la parte central de los pabellones y los baños en la parte de atrás de las aulas ambas de material noble con techo de eternit.

Actualmente la Institución Educativa N° 821288 brinda servicio educativo a dos niveles: el nivel Inicial es polidocente con tres aulas y tres docentes contratados, atendiendo a los niños de 3, 4, y 5 años con una población escolar de 30 estudiantes; el nivel primario es multigrado contamos con cinco docentes, dos nombrados, dos contratados y el director designado con aula a cargo, en este nivel las aulas de 5° y 6° funcionan como una sola sección y contamos con una población escolar de 82 estudiantes. La IE es el centro de la población de las 86 familias del caserío, 72 padres y madres de familia participan en la IE.

1.2 Formulación del Problema Identificado

El problema de los estudiantes de la Institución Educativa en el nivel primario es que muestran dificultades en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en el III ciclo de Educación Básica Regular, y que requiere ser analizada a partir de las siguientes causas: Desconocimiento del enfoque curricular del área de Comunicación debido a la desactualización de los docentes en consecuencia

se aplica de manera inadecuada estrategias pedagógicas para el aprendizaje del área, así mismo existe una escasa implementación de proyectos innovadores.

Escaso conocimiento de los ritmos y estilos de aprendizajes de los estudiantes debido a que en las sesiones de aprendizaje no se toma en cuenta las necesidades e intereses de los estudiantes; la aplicación inadecuada de los procesos didácticas del área de Comunicación, trae como consecuencia planificación inadecuada de sesiones de aprendizaje.

En cuanto a las agresiones verbales y físicas en los alumnos, por ser un caserío donde existen religiones variadas y hogares disfuncionales, los casos presentados son regulares (50%), situaciones que han sido tratadas y resueltas adecuadamente por el docente con mucho criterio humano.

El personal docente no está capacitado adecuadamente por lo que se observa un insuficiente monitoreo y acompañamiento docente, debido a la escasa o nula capacitación recibida quizás por factor económico o simplemente por desidia. Por lo que urge preparar al docente adecuadamente.

Insuficiente uso de recursos y materiales educativos en el desarrollo de las sesiones tiene como consecuencia el desarrollo de sesiones improvisadas todo esto se debe a la desactualización de los docentes en el enfoque didáctico del área del uso adecuado de estrategias de datos.

En lo referente a los estudiantes hay desmotivación por falta de pedagogía, falta interés por escasa motivación del docente, poca participación debido a que no cuentan con los conocimientos necesarios, se promueve la memorización y no el razonamiento y actitud negativa hacia el área de Comunicación debido al empleo de estrategias tradicionales y poco motivadoras para que de esta manera la clase sea más atractiva y dinámica para que así los estudiantes sientan un gusto por la lectura.

Para el análisis del trabajo se ha tomado los cinco campos del modelo de escuela en relación con los cuales se identifica los problemas de gestión. Se basa en la propuesta de la escuela que se quiere. En ella se identifican cinco campos de la vida de la escuela (Cuba, 2015): aprendizaje, procesos pedagógicos, convivencia, procesos de gestión e interacción con la comunidad. Así el campo central es aprendizaje; los otros son ámbitos de actuación que, en conjunto, dan contenido y realidad a lo que las y los estudiantes aprenden realmente en su experiencia escolar.

En este trabajo se pretende mejorar los resultados en el área de comunicación, por ello se plantea: Conocer el enfoque curricular del área de comunicación mediante

jornadas de auto capacitación; conocer los ritmos y estilos de aprendizajes de los estudiantes para realizar una sesión diferenciada simultanea que atienda a la diversidad; aplicar adecuadamente los procesos didácticos del área de comunicación en las sesiones para mejorar el aprendizaje de los estudiantes; además utilizar eficientemente los recursos de materiales educativos en el desarrollo de las sesiones de aprendizajes para hacer las clases más motivadoras e interesantes con el uso de textos apropiados y de acuerdo a su contexto, para así despertar en el estudiante el interés por la lectura, y sienta de esta forma interés y gusto por el área de Comunicación.

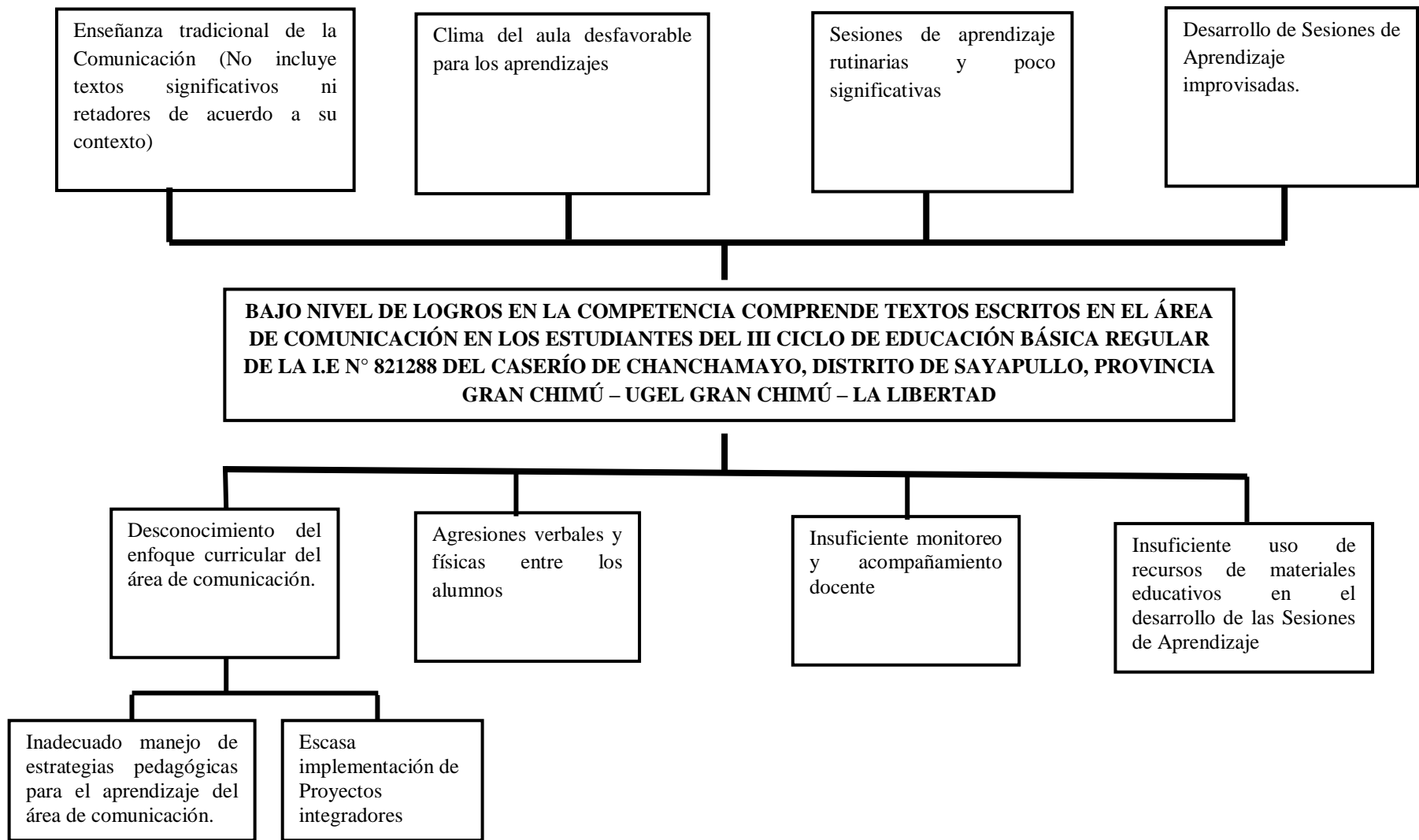


Figura 1. Árbol de problemas

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 50 % de los profesores tiene dificultades para elaborar su programación curricular teniendo en cuenta el enfoque del área de Comunicación, tampoco se incluyen actividades para los procesos pedagógicos y didácticos determinando el tiempo y la contextualización. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no tienen claro el enfoque propuesto. Asimismo, no han recibido el monitoreo y asesoría apropiados por motivo que el directivo cuenta con aula.

Por otro lado, el 50% de docentes tiene dificultades en problematizar y/o plantear el reto cognitivo, en usar estrategias del antes, durante y después de la lectura tomando en cuenta el enfoque del área de comunicación y en ejecutar procesos de evaluación formativa y/o sumativa. Esto se debe al uso de estrategias metodológicas inadecuadas y/o descontextualizadas para promover el aprendizaje, asimismo, no han recibido el monitoreo y la asesoría apropiados.

Finalmente, el 50% de los docentes tiene dificultades para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante comunicación estimulante y/o positiva y de promover un clima democrático y participativo entre ellos, basados en relaciones horizontales, colaborativas. Esto se debe a que los docentes no usan estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan los acuerdos de convivencia. Así se implementaron aspectos pedagógicos y curriculares, en relación con los planes de estudio de la formación inicial de docentes y de los diferentes niveles educativos.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los 2 docentes consideran que el plan de monitoreo se presenta y socializa, pero este no contempla una calendarización de las actividades. Por otro lado, esta mayoría también considera que se ha socializado apropiadamente y/o contextualizado la ficha de monitoreo.

Asimismo, los docentes afirman que el monitoreo se realiza con poca frecuencia ya que el director es también profesor de aula y que generalmente se prima la autoevaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar. Finalmente, se considera que el monitoreo se realiza con poca

frecuencia y las pocas veces que se lleva a cabo no consideran un espacio para la asesoría que permita para hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente. Para revertir esta situación se debe realizar reuniones periódicas con toda la plana docente se realice una calendarización adecuada en consenso y se priorice trabajar la estrategia de autogestión.

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

El problema priorizado en lo que refiere a que muestran dificultades en la competencia comprensión de textos escritos el área de comunicación en el III ciclo de Educación Básica Regular se ha utilizado instrumentos cuantitativos y cualitativos estableciéndose las siguientes conclusiones:

En lo que se refiere a estrategias metodológicas las docentes desconocen el nuevo enfoque por competencias siendo las actividades pedagógicas inadecuadas para el aprendizaje en el área de Comunicación debido a la desactualización aplicándose de manera inadecuada las estrategias pedagógicas, también existe una escasas implementación de proyectos innovadores, desconocimiento de los ritmos y estilos de aprendizaje de los estudiantes debido a que en los aprendizajes no se toman en cuenta las necesidades e intereses de los estudiantes, la aplicación de los procesos pedagógica es inadecuada trayendo consigo una planificación inadecuada de las sesiones de clase, y también el insuficiente uso de recursos de materiales educativos en el desarrollo de las sesiones que como consecuencia permite la improvisación en el desarrollo de las clases.

Estos resultados cuantitativos se vinculan con los procesos P004 referido a gestionar los aprendizajes, P004.1 Desarrollo de sesiones de aprendizajes P004.2 Reforzar los aprendizajes, P005 Referido a gestionar la convivencia escolar y la participación P005.1, Fortalecer el acompañamiento pedagógico.

P003, Realizar un trabajo colegiado P003.1 Asimismo se relacionan con la competencia 5 del MBDD, creativo con los compromisos de gestión 1, 4 y 5 que a su vez guardan coherencia con la competencia uno del Marco del Buen Desempeño Directivo, la competencia 6 se refiere a la gestión de los procesos pedagógicos a

través del acompañamiento y monitoreo sistemático y la reflexión conjunta y la competencia 2 que promueve y sostiene la participación democrática basada en el respeto, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

En lo que se refiere a los resultados cualitativos se evidencia que el monitoreo y acompañamiento pedagógico se realiza con escasa frecuencia dando prioridad a la autoevaluación dejando a veces de lado la reflexión el análisis crítico, la retroalimentación de manera oportuna en la práctica docente.

El objetivo general es incrementar el nivel de aprendizaje en el área de comunicación de los estudiantes del III ciclo entre los desafíos que se proponen alcanzar es la de fortalecer las capacidades del docente para la elaboración de la programación desarrollar estrategias metodológicas en base al nuevo enfoque, incrementar acciones de monitoreo y acompañamiento adecuado a las docentes en su práctica pedagógica y fortalecer las habilidades docentes para el cumplimiento de normas con los estudiantes en el aula para mejorar la calidad en el proceso de enseñanza aprendizaje.

PROBLEMA	DIAGNOSTICO CONCLUSIONES	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD - Directivo se encuentran implicados?
<p>Bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia comprensión de textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 821288 de la Provincia Gran Chimú y Distrito de Sayapullo, Región de La Libertad.</p>	<p>Resultados cuantitativos: DESCONOCIMIENTO DEL ENFOQUE El 50% de docente aún presenta dificultades en la adecuación de estrategias metodológicas que respondan a las necesidades e interese de los estudiantes No toman en cuenta el nuevo enfoque del CNEB por competencias</p> <p>MATERIALES Y RECURSOS EDUCATIVOS: El 50% de las docentes se encuentran en proceso aún no maneja la utilización de materiales y/o recursos educativos de manera oportuna en todas sus sesiones. el asesoramiento ha sido escaso mientras que un 25% se encuentra en inicio</p> <p>CONVIVENCIA EN EL AULA: El 50% de las docentes se encuentra en proceso tiene dificultades de la escucha activa y el dialogo horizontal con sus estudiantes. El 25% no promueve el clima democrático entre los estudiantes.</p>	<p>Gestionar los aprendizajes (PO04).</p> <p>Desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1),</p> <p>Realizar la programación curricular (PO02.1).</p> <p>Gestionar la convivencia escolar y la participación (PO05).</p> <p>Promover la convivencia escolar (PO05.1).</p>	<p>C1: Progreso anual de los aprendizajes todas y todos los alumnos.</p> <p>C.3 Gestión para la mejora de los aprendizajes.</p> <p>C5: Gestión de la convivencia escolar en la IE con un buen clima institucional se logra los mejores aprendizajes.</p>	<p>1. Conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; y la orienta hacia el logro de los aprendizajes.</p> <p>2. Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la IE 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>

	<p>Resultados cualitativos:</p> <p>MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO: La docente considera que el acompañamiento pedagógico que realiza el equipo directivo es sostenido, sin embargo es escaso y que se debe fortalecer la retroalimentación durante este proceso de acompañamiento el 50% del monitoreo a las docentes está en inicio y 50% aún se encuentra en proceso, el trabajo colegiado permitirá la planificación en nuevas estrategias para mejorar la práctica pedagógica y obtener mejores resultados de aprendizaje.</p>	<p>Realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3), Fortalecer el desempeño docente (PO03). Desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1)</p>	<p>C4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica.</p>	<p>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.</p>
--	--	---	---	---

Figura 2. Análisis de resultado del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Entre los diversos autores que hablan del rol del directivo como líder pedagógico, en el presente trabajo académico se va a tomar como referencia el de Viviane Robinson consultada en el módulo introductorio (Minedu, 2016) que nos presenta en 5 dimensiones las resaltantes. Establecer metas y expectativas socializándolas con los actores educativos, es la primera de estas dimensiones en el área de Comunicación.

La segunda dimensión es entregar de manera oportuna y organizada todo el material educativo con que cuenta la IE en el área de comunicación, para que de esta manera las sesiones sean más significativas y se logre mejores aprendizajes.

Según Robinson en la tercera dimensión es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento a las docentes para que nos permita recoger información de la labor docente y determinar sus fortalezas y debilidades en su práctica pedagógica para.

En la cuarta dimensión involucra la participación de los aprendizajes de las docentes por lo que atacaremos al problema estableciendo grupos de inter aprendizaje, comunidades educativas, que permitan a las docentes intercambiar ideas acuerdos y experiencias relacionadas con su labor educativa.

Para la última dimensión se plantea gestionar el espacio pedagógico y administrativo de tal manera que sea adecuado y acogedor con toda la implementación moderna para un trabajo cómodo y eficiente y así mejoraremos la labor pedagógica en el aula.

A continuación se presenta un cuadro resumen de las cinco dimensiones propuestas por Viviane Robinson:

Dimensiones del liderazgo según Vivianne Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
1. ESTABLECIMIENTO DE METAS Y EXPECTATIVAS	<ul style="list-style-type: none"> • Plantearse la visión y misión sobre los aprendizajes a lograr en el área de comunicación. • Fijarse metas alcanzables, claras y accesibles en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación. • Deben ser conocidas las metas por toda la IE. para asumir los compromisos. 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Por qué? es importante tener una meta la cual permite la mejora de los aprendizajes en la comprensión de textos escritos • ¿Para qué? Direccionemos todo nuestro trabajo como líderes en el logro de las metas y expectativas en función al logro de aprendizajes de los estudiantes. • Toda la comunidad educativa asuma su responsabilidad en la mejora de los aprendizajes.
2. OBTENCIÓN Y ASIGNACIÓN DE RECURSOS EN FORMA ESTRATÉGICA	<ul style="list-style-type: none"> • Distribuir todos los recursos a los propósitos y metas. • Dar a conocer los recursos con los que cuenta la IE. • Preparar al personal para la utilización de los recursos. 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Por qué? nos permitirá utilizar todos los recursos en forma estratégica. • ¿Para qué? Para el logro de las metas y propósitos, logrando aprendizajes significativos.
3. PLANEAMIENTO, COORDINACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA Y DEL CURRÍCULO	<ul style="list-style-type: none"> • Reflexionar con todo el personal sobre la enseñanza. • Coordinar y revisar el currículo con las docentes para articular el trabajo pedagógico. • Observar la situación problemática y retroalimentar a las docentes en su práctica. • Monitoreo constante a estudiantes para observar las mejoras en sus resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Por qué? Nos permite lograr un trabajo organizado y colegiado • ¿Para qué? Para el logro de metas. • Por qué el monitoreo permite recoger información de la labor docente para asesorar oportunamente y lograr mejorar su práctica pedagógica.
4. PROMOCIÓN Y PARTICIPACIÓN EN EL APRENDIZAJE Y DESARROLLO DOCENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Involucramiento en el desarrollo profesional de los docentes auto capacitándose. • Aprender juntos en la mejora conjunta. 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Por qué? Debemos involucrarnos en los constantes cambios • ¿Para qué? Darlo a conocer a nuestro personal y haya intercambio de ideas, experiencias relacionadas con su labor educativa para un progreso conjunto en toda la IE.
5. ASEGURAR UN ENTORNO ORDENADO Y DE APOYO	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar el espacio pedagógico adecuado e implementado. • Brindando un lugar seguro dentro como fuera de aula. • Establecimiento de normas en consenso. 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Por qué? Los agentes que intervienen en la IE deben sentirse seguros. • ¿Para qué? Para lograr una armonía y desenvolvimiento en todos sus campos educativos logrando un clima participativo y democrático.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Habiendo hecho el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: que muestran dificultades en la competencia comprensión de textos escrito el área de comunicación en el III ciclo de Educación Básica Regular, de la Institución Educativa N° 821288 del distrito de Sayapullo, provincia Gran Chimú; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a todos los docentes. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto que generará en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la institución educativa y en la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

El MAE responderá a las demandas y necesidades de los docentes en el área de comunicación; así mismo su contextualización apelará a las características donde se ubica la institución educativa, en el caserío de Chanchamayo, distrito de Sayapullo, zona dedicada al cultivo de palta en mayor escala y otros frutales, a la cría de cabrito y pavos, este caserío presenta una serie de problemas sociales como asalto a mano armada, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, madres jóvenes solteras, Este contexto será considerado en la planteamiento para plantear situaciones significativas para desarrollar la comprensión lectora en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descritas.

Ante estas demandas se puede mencionar las potencialidades territoriales del caserío como la agricultura (cultivo de palta) crianza de ganado caprino y aves de corral como el pavo, organización comunal, la ronda campesina, autoridades municipales y gobernación, que serán tomadas como oportunidades de aprendizaje, aprovechando los espacios y apoyo que brindan a la IE las que permitirán revertir el problema priorizado y las demandas, al promover cambios de actitud no sólo en los estudiantes sino también en los padres de familia y comunidad buscando así el bien común.

Se asume el MAE como alternativa, de solución al problema priorizado, porque nos permite relacionar la gestión curricular con el marco del buen desempeño docente con la competencia 3, que 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, así mismo con la competencia 6, que se refiere a gestionar 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, del mismo modo se vincula con el cuarto compromiso de la gestión escolar, sobre monitoreo y que hace alusión a acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la IE.

Y el quinto compromiso referido a la gestión de la convivencia escolar, los que inciden de manera directa en el logro de aprendizaje de los estudiantes. El PO05 gestionar la convivencia escolar y la participación, también se relaciona con los procesos estratégicos, como el desarrollo del planeamiento institucional PE01. Con los procesos de soporte al funcionamiento de la IE, en el PS01 administración de los recursos humanos.

Desde esta perspectiva descrita se establece una concordancia con lo que manifiesta el Ministerio de Educación (MINEDU, 2013), señala al Monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Por otro lado, Rodríguez-Molina, reconocen que el acompañamiento pedagógico consiste en; brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y efectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela (Rodríguez-Molina, 2011, p.262).

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso, sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes de la zona rural que estuvieron en el programa RED Marca Perú, en la jurisdicción del distrito Sayapullo, en la zona de Colpa, en IE. unidocentes, multigrados y polidocentes en el año 2013 y 2014. Así como la Experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015.

El rol del líder pedagógico implica el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes en todas las áreas, con énfasis en comunicación, siendo

necesario establecer metas de aprendizaje del área de Comunicación, las que se deben sensibilizar, consensuar y socializar en la I.E N° 821288. Están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica.

Visto de esta forma, evidente que se tiene que involucrar a los agentes educativos y a la comunidad dentro de un ambiente de confianza y respeto. Los docentes como gestores de los aprendizajes deben asegurar el buen uso y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la Institución Educativa, generando aprendizajes significativos y pertinentes al aplicar adecuadamente los procesos y el enfoque del área, acciones que serán reforzadas con la intervención del líder pedagógico. Los padres de familia como aliados directos del proceso de aprendizaje enseñanza asumen la corresponsabilidad de apoyar a sus menores hijos en el reforzamiento de sus conocimientos.

Del mismo modo, el líder pedagógico debe generar espacios para reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente y el directivo sobre la práctica pedagógica; También el directivo debe participar en las horas de planificación colegiada para orientar la labor docente, compartir experiencias, consensuar metodología, así como difundir y promover las actualizaciones curriculares que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes, padres de familia y comunidad en general quienes deben sentirse implicados en estos procesos de mejorar la calidad de la enseñanza y el logro de los aprendizajes y sentirse corresponsables del éxito o fracaso de las metas institucionales establecidas.

Tal como se señala anteriormente, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PE01.3) ayuda en el planteamiento de los objetivos operativos y de las metas a alcanzar a corto plazo; en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) compartiendo experiencias, al sistematizar estrategias, consensuar la planificación, también en la realización de

acompañamiento pedagógico (PO03.3) permite superar las necesidades pedagógicas docentes a través de la retroalimentación. Asimismo, en el proceso de soporte al funcionamiento de la IE genera una mejor administración de recursos humanos, en un ambiente de igualdad de oportunidades al monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa 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 (MBDD). Dentro de este marco el líder pedagógico debe generar espacios y condiciones de participación democrática y consensuada de los actores educativos, instituciones públicas. Vistos estos espacios como espacios de formación y reflexión donde con el análisis de diferentes temáticas y la participación colectiva se pueda atender la alternativa mediante diversos mecanismos de participación como en las comunidades de aprendizaje como espacios de auto capacitación y participación individual y colectiva.

El directivo de la Institución Educativa N° 821288 en este momento presenta dificultades para implementar y ejecutar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; por tener carga horaria (40-30) para ello deberá asumir riesgos como el de tener un doble horario o proponer otras estrategias para poder enfrentar estos retos así mismo los cronogramas deben ser consensuados para que el acompañamiento sea en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivo-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de comunicación.

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y de manera puntual en la comprensión lectora; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa

de solución y la gestión curricular. Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales; como mejorar el desempeño docente, mejorar el perfil del egresado.

El directivo, además, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la solidaridad y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes), están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y sus resultados de la comprensión lectora; los padres de familia deben trabajar coordinadamente con los docentes, para contribuir a la mejora de la comprensión lectora de los estudiantes de la IE. del caserío de Chanchamayo.

El directivo de la Institución Educativa N° 821288, en este momento presenta dificultades para implementar y ejecutar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; por tener carga horaria (40-30) para ello deberá asumir riesgos como el de tener un doble horario o proponer otras estrategias para poder enfrentar estos retos, así mismo los cronogramas deben ser consensuados para que el acompañamiento sea en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se prevé cambios en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivo-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de comunicación.

Priorizar una alternativa de solución asumiendo para ello tres criterios: impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el MAE.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1. Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.

5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico. El monitoreo es el proceso de recojo y análisis de información de los procesos pedagógicos desencadenados en el aula y la institución educativa. La palabra “Monitoreo” (o lo que sería más castizo, “monitoria”) viene del latín “monere” que significa “advertir”. La Academia Real define “monitoria” como “consejo, monición, advertencia. Para Solé (2001) centrando en lo pedagógico el monitoreo es un “proceso continuo que acompaña y forma parte de la práctica profesional donde tiene lugar la observación, la retroalimentación, el debate y el análisis crítico reflexivo y recreativo sobre el desempeño del docente en el aula y su repercusión en el aprendizaje de los educandos” (p.56). Así como en la formación y desarrollo de competencias profesionales que tributan a una práctica eficiente. Para su implementación se requiere la previsión y el uso de herramientas o instrumentos: Un cuaderno de campo, Ficha estructurada de observación en aula y encuestas de opinión a los estudiantes y familias.

Según Minedu (2013) el “Monitoreo pedagógico es el proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula”. En otras palabras, el monitoreo puede definirse como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva.

En las últimas décadas el uso del término “monitoreo” se ha asociado a la gestión de programas y proyectos en la fase de ejecución. En ese contexto se le ha concebido como el seguimiento sistemático para comprobar la efectividad y eficiencia del proceso de ejecución de los proyectos y programas para identificar los logros y debilidades y recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados deseados. En el marco de la enseñanza – aprendizaje, el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones.

5.1.1.2. Estrategias de Monitoreo Pedagógico. Existen diversas estrategias de monitoreo a las que se pueden recurrir para obtener la información y su respectiva toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser:

Visita al aula. Según MINEDU (2014) es la observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad obtener la identificación de las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en mejorar los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión lectora.

Autogestión. Es el propio docente quien realiza la evaluación de su rol según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para conseguir una buena práctica pedagógica.

Instrumentos de Monitoreo. Los instrumentos que se pueden emplear para recolectar la información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

Ficha de observación. Este instrumento accede al registro de las acciones pedagógicas observadas durante la autogestión. La ficha contempla los siguientes aspectos: Programación curricular de aula, uso práctico del tiempo, uso correcto de las estrategias de aprendizaje, el uso de materiales y recursos educativos para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos y el clima escolar en el aula.

Cuaderno de campo. Es el medio donde se toman notas detalladas de los aspectos importantes observados, que no están contemplados en la ficha de observación. Estas reseñas sirven para complementar aquellos recogidos en esta. De otro lado se considera a este instrumento como un block de notas en el que anotan de manera detallada observaciones, informaciones y reflexiones que se presentan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de la toma de conocimientos de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. También se pueden incluir dibujos, bocetos, esquemas.

5.1.1.3. Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.3.1. Definición. El Consejo Nacional de Educación (2007), Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (FONDEP) (2008) y MINEDUC/DIGEBI (2011) citados en Minedu (2012) definen al acompañamiento pedagógico como una asesoría que se le brinda al docente a través de diferentes lineamientos educativos. Los lineamientos conllevan procesos que van en mejora de sus prácticas pedagógicas del docente. A través de ella el docente pueda generar cambios en la enseñanza-aprendizaje en los niños y niñas en el aula, y que esos cambios deben ser reflejados en los educandos a través de un mejor rendimiento en el proceso del aprendizaje.

Por otro lado, Ovidio (2004) complementa que el acompañamiento pedagógico se refiere al apoyo que se le brinda al docente, en donde desarrolla capacidades sobre estrategias y metodologías de aplicación en el aula, para un mejor aprendizaje en los estudiantes. Así también es quien despierta la reflexión al docente, a través del diálogo para un mejor desarrollo en sus prácticas pedagógicas.

MINEDUC/DIGEBI (2009) en el Modelo EBI establece que el asesor es un amigo y compañero del docente. Quienes construyen en conjunto herramientas pedagógicas para una mejor enseñanza-aprendizaje a los niños y niñas desde el idioma materno. Esto con el fin para que el docente realice innovaciones en el aula a través de las prácticas pedagógicas. Asimismo, el asesor se encarga de brindarle acompañamiento pedagógico al docente en el aula para verificar las prácticas que desarrolla con los estudiantes. El asesor no es quien sustituye al docente, sino; es quien lo apoya en metodología.

El acompañamiento pedagógico, debe ser entendido como aquella acción que evoluciona de la supervisión educativa, definida bajo diferentes conceptos; desde un punto de vista, “como la gente que acompaña a algunos, o que van en compañía de otros” (Cavalli, 2006, p. 11).

En el sentido de la psicología, el acompañamiento está conformado de acciones educativas que le sirven de “andamiaje” (en el sentido vygotskyano del término), que le permiten un estudiante apropiar las competencias cognitivas, personales y de conocimiento, para hacer realidad sus sueños de construirse como persona en la doble dimensión, personal y comunitaria, que le permiten ser él, en interacción con comunidades y grupos de referencia. (Ocampo, 2009)

5.1.1.3.2. Estrategias. El Ministerio de Educación ha establecido que los componentes educativos que se encargan de la estrategia de acompañamiento

pedagógico fortalezcan las competencias necesarias para la labor; por esta razón, la efectividad de la estrategia se garantiza por el programa de formación dirigido a los directivos. La estrategia está sustentada de manera sustancial en el enfoque crítico reflexivo. La reflexión crítica no se reduce a evaluar la adecuación de medios (estrategias, metodologías, recursos) a fines preestablecidos. La reflexión crítica supone un análisis profundo de la pertinencia de la propia práctica en un contexto particular, hasta llegar a su deconstrucción. Ministerio de educación (2017)

Asesoría personalizada. Genera espacio que permite al docente evaluar su práctica pedagógica a partir de preguntas que hagan referencia a las posibles causas que originan cualquier hecho o acción puesto en cuestión. Esta debe ser considerada desde la posición de los diversos actores involucrados, identificando en el diálogo las necesidades pedagógicas y las acciones que se deben tomar para mejorar o modificar el logro de los aprendizajes de los estudiantes y el desempeño docente. Así mismo se establecen los compromisos que desarrollaran tanto el docente como el director hasta la próxima visita.

Círculo de aprendizaje. Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Exige un alto grado de participación de los asistentes. Además, demanda el registro de las ideas fuerzas de los participantes, así como los consensos que deriven de la reflexión. A través de la red que se teje, se fortalece la comunicación, el trabajo conjunto, la socialización de experiencias y la resolución compartida de problemas relacionados con la práctica educativa.

Acompañamiento entre pares. Consiste en la interacción de los docentes por iniciativa propia con el propósito de compartir y contribuir a mejorar sus prácticas pedagógicas. Docentes acompañan a otros docentes cuyas aulas son de características similares.

5.1.1.4. Evaluación

5.1.1.4.1. Definición de evaluación.- Para Brigg (2000) es "un conjunto de actividades, interacciones, relaciones que configuran el campo laboral del sujeto, en determinadas condiciones institucionales y socio históricas, se desarrolla

cotidianamente en condiciones sociales, históricas e institucionales, es significativa para la sociedad y el maestro”.

Rodríguez-Molina (2009), refiere que “el docente a través de su quehacer profesional, es considerado como uno de los principales agentes para lograr concretar un proyecto educativo que responda a las exigencias de estos tiempos tan dinámicos”. Es sustancial que la escuela tenga en cuenta los requerimientos de esta comunidad tan cambiante y que induzca en el sujeto los conocimientos, las habilidades, las competencias y los aprendizajes que permitan hacer posible una mejor interacción del individuo con su contexto.

La práctica docente viene a ser un fenómeno muy complejo, por un lado, en el devenir de los últimos años se ha incorporado una reorientación teórica-metodológica, donde se propone una concepción constructivista del proceso educativo y por otro lado, siguen predominando aún formas tradicionales de enseñanza, esto principalmente porque un gran número de profesores poseen por lo menos veinte años de servicio, por lo tanto en su formación inicial siempre prevaleció este paradigma y además porque ya en funciones no han sido sometidos a un proceso continuo de formación, que les permita un acatamiento a las nuevas propuestas pedagógicas cuya finalidad es mejorar los procesos educativos.

Pero algo muy importante a destacar es que no existe un programa efectivo en donde efectivamente se involucre en un proceso de formación continua.

Es útil la evaluación para determinar la existencia de problemas en cuanto se refiere a la integración de un empleado/a en la organización. Así mismo la evaluación identifica los tipos de insuficiencias y problemas del personal evaluado, sus fortalezas, posibilidades, capacidades y los caracteriza.

La evaluación del desempeño consiste en la revisión periódica y formal de los resultados de trabajo, que se efectúa de manera conjunta entre docente y directivo. Su valor principal reside en el hecho de que es un instrumento para que el directivo de todos los niveles mantenga una comunicación sistemática con sus docentes, respecto de la forma en que se van cumpliendo los objetivos y metas de trabajo previamente acordados para el cumplimiento de nuestros compromisos.

La evaluación del desempeño es un proceso completo que abarca desde la determinación de las principales responsabilidades del directivo y los principales compromisos especiales, al inicio del período de evaluación, el seguimiento continuo

de su cumplimiento, hasta la evaluación formal de los mismos que se realizan periódicamente hasta fin de año.

5.1.1.4.2. Instrumentos de evaluación. El reto es diseñar un sistema justo, transparente, objetivo y creíble para los maestros. Por ende, es crucial crear un sistema de evaluación con diversos instrumentos que midan el desempeño docente, y mecanismos para cruzar referencias de la información que observen a los maestros desde varios ángulos, permitiendo así que se juzgue el desempeño de los maestros de la manera más objetiva posible al cubrir la mayoría de los aspectos de la profesión docente. Para el desempeño docente todo instrumento provoca o estimula la manifestación de los aprendizajes que se pretende evaluar contiene un conjunto estructurado de ítems los cuales posibilitan la obtención de la información deseada, según los indicadores formulados. Los instrumentos de evaluación deben ser válidos y confiables. Son válidos cuando el instrumento sirve al propósito para el cual se va utilizar y nos ofrece la información que requerimos acerca de la variable que se pretenda medir. Son confiables en la medida que la aplicación repetida del instrumento al mismo sujeto, bajo situaciones similares, produce iguales resultado.

Portafolio. Es concebida como como un archivo o expediente donde se colocan, de manera ordenada, con arreglo a una guía preconcebida, documentos relativos a un grupo de actividades del profesor que sirven para testimoniar una parte de su desempeño profesional.

5.1.2 Área curricular de Comunicación. El área de Comunicación busca que los estudiantes adquieran una adecuada competencia comunicativa insistiendo en el uso personal, autónomo y adecuado de la lengua. Los estudiantes deben lograr el manejo óptimo y pertinente de la lengua para expresarse, comprender, procesar y producir mensajes. Por ello se busca el desarrollo de capacidades para hablar, escuchar, leer y escribir, para que los estudiantes interactúen crítica y creativamente en diversas situaciones de comunicación, tanto en su vida escolar como en otros contextos donde se desenvuelva.

El área se sustenta en una perspectiva intercultural. A partir de ella se afirma que los estudiantes aprenden a leer y escribir desde su propio contexto cultural, recuperan y desarrollan su lengua materna, así como otras lenguas y formas de expresión. También se considera sus concepciones sobre la realidad, la visión particular del mundo y las propias formas de organización social.

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación. Está sustentado en el enfoque Comunicativo textual de enseñanza de la lengua. Este enfoque orienta cómo desarrollar las capacidades del área (Valdés, 2009). Es comunicativo cuando sostiene que la función principal del lenguaje oral o escrito es comunicarse (intercambiar y compartir ideas, saberes, sentimientos y experiencias) en diferentes ambientes comunicativas reales, recurriendo a las temáticas significativas e interlocutores auténticos.

Así, al leer un texto se desea encontrar 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.

Es 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, pues como dice Jolibert (2010) “el escrito solo cobra significado en el texto, auténtico y completo, usado en situaciones de vida” (p.32).

Se considera al texto como unidad lingüística de comunicación, porque desde un texto completo se puede trabajar con los estudiantes aspectos gramaticales, de ortografía, coherencia, cohesión, concordancia, entre otros, de forma integral en el contexto de un texto y no de manera aislada. De esta forma se fortalece las capacidades de comprensión y producción textual. Se busca el despliegue de las capacidades comunicativas considerando diversos tipos de texto, en variadas situaciones de comunicación, con distintos interlocutores, y en permanente reflexión sobre los elementos de la lengua.

El área busca desarrollar este enfoque porque se considera que se aprende a leer, escribir, hablar y escuchar en situaciones reales de comunicación. Así la escuela debe asumir las mismas dimensiones de uso que otorga la vida cotidiana a la lectura y escritura.

5.1.2.2. Competencia comprende textos escritos. El estudiante comprende críticamente textos escritos de diverso tipo y complejidad en variadas situaciones comunicativas. Para ello, debe construir el significado de diversos textos escritos

basándose en el propósito con que lo hace, en sus conocimientos, en sus experiencias previas y en el uso de estrategias específicas. (MINEDU, 2015) Además, a partir de la recuperación de información explícita e inferida, y según la intención del emisor, evalúa y reflexiona para tomar una postura personal sobre lo leído.

Según el currículo nacional de educación básica (CNEB), Esta competencia se define como el uso del lenguaje escrito para construir sentidos en el texto y comunicarlos a otros. Se trata de un proceso reflexivo porque supone la adecuación y organización de los textos considerando los contextos y el propósito comunicativo, así como la revisión permanente de lo escrito con la finalidad de mejorarlo. En esta competencia, el estudiante pone en juego saberes de distinto tipo y recursos provenientes de su experiencia con el lenguaje escrito y del mundo que lo rodea. Utiliza el sistema alfabético y un conjunto de convenciones de la escritura, así como diferentes estrategias para ampliar ideas, enfatizar o matizar significados en los textos que escribe.

Comprender un texto escrito es esencialmente brindarle un significado. Por ello, un aspecto fundamental de la competencia lectora es el manejo del contenido informativo. Así, para el desarrollo cabal de la competencia de comprensión escrita, es requisito identificar información en los textos, reorganizarla e inferir lo que está implícito. A lo largo de su escolaridad, el estudiante deberá enfrentar textos cada vez más complejos. Leerá con distintos propósitos los diversos tipos de texto. Cada finalidad de lectura, cada género textual demanda modos diferentes de encarar la tarea. De allí que esta competencia requiera desarrollarse en variadas situaciones comunicativas, en la interacción con variados textos escritos de géneros y estructuras diferentes.

Los textos no solo transmiten información, sino que la construyen; es decir, en los textos se elaboran ideas, puntos de vista, actitudes y valores. En los textos se crean las identidades del autor y lector, y con los textos también se influye en el mundo. Por eso, comprender críticamente es inferir la ideología del autor para tomar una postura personal al respecto, sea a favor o en contra, con nuestros propios puntos de vista.

5.1.2.3. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia comprende textos escritos. Existen muchas estrategias para la comprensión de textos, las cuales se pueden enmarcar en tres momentos: antes, durante y después de la lectura.

- Antes de la lectura. En este momento se debe priorizar cuatro acciones importantes: identificar y determinar el género discursivo al que nos enfrentamos, determinar la finalidad de la lectura, activar conocimientos previos y generar preguntas que podría ser respondidas con la lectura del texto. En lo referente al género discursivo los textos pueden ser narrativos, descriptivos y expositivos, el estudiante debe ser capaz de reconocer las diferentes estructuras textuales lo que facilita al lector interpretar y organizar la información textual durante la lectura, por eso, es importante que los estudiantes desarrollen capacidades para detectar el tipo de texto que van a leer, esto facilitará su planificación y organización de la información.

En lo referente a determinar la finalidad de la lectura, los estudiantes deben comprender las características de la demanda en una tarea determinada de lectura y ser capaces de responder a interrogantes como ¿Para qué leo? ¿Quién lo escribe y para qué? ¿Qué finalidad tiene el discurso? En la tercera estrategia relacionada con activar conocimientos previos, los estudiantes pueden utilizar preguntas que les permitan encontrar la relación del texto con otro ya leído y si presentan similitudes o que conocen del tema. La cuarta estrategia se refiere a generar preguntas que podrían ser respondidas con la lectura del texto, donde los estudiantes van a reflexionar sobre lo que ya saben del texto y predecir la información del mismo.

- Durante la realización de lectura, se pueden utilizar cuatro estrategias como: contestar preguntas que se planteó al principio del texto, identificar palabras que necesitan ser aclaradas, parafrasear y elaborar resúmenes y, realizar nuevas inferencias y predicciones. En la estrategia relacionada con contestar preguntas que se planteó al inicio del texto, tiene relación con la estrategia anterior, además el lector puede realizar nuevas preguntas y predicciones. En la segunda estrategia el lector debe identificar palabras que necesitan ser aclaradas, lo que le va a permitir comprender con mayor facilidad el texto.

En la tercera estrategia de parafrasear y elaborar resúmenes, el lector puede comprender la información compleja, utiliza sus propias palabras para simplificarla y elabora resúmenes para comprender mejor la información. Con la cuarta estrategia que tiene relación con realizar nuevas inferencias y predicciones, los lectores pueden establecer conexiones entre los conocimientos previos y el texto.

- Después de la lectura, se puede mencionar a las siguientes estrategias: relación con la revisión del proceso lector y nivel de comprensión alcanzado, elaborar una representación global del texto y, la finalidad comunicativa. En lo referente a la

primera estrategia el lector debe revisar las preguntas, inferencias y predicciones, usando toda la información del texto. En lo concerniente a elaborar una representación global del texto, permite a los lectores realizar representaciones visuales mentales de los textos y elaboración de mapas conceptuales. La finalidad comunicativa permite al estudiante explicar y discutir con sus compañeros sus conclusiones del texto. Sole (1998)

5.1.2.4. Planificación de sesiones de aprendizajes. Toda planificación y desarrollo de sesiones de aprendizaje en el aula es esencial para realizar de manera efectiva el desempeño de las actividades pedagógicas y que se realizará teniendo en cuenta el trabajo colegiado de los docentes y de esta manera lograr la mejora de los aprendizajes en los estudiantes para ello se señalará el área de comunicación, la capacidad comprende textos escritos sus capacidades e indicadores según las rutas de aprendizaje 2015.

En la sesión de aprendizaje “Leemos el cuento: la gallina de los huevos de oro” para los estudiantes del III ciclo de educación primaria (1°,2°) considerando que la IE es de tipo multigrado a continuación se describe la planificación de esta sesión de aprendizaje: En primer lugar se tendrá en cuenta los momentos de la sesión Inicio, desarrollo y cierre; los procesos pedagógicos como: problematización, propósito, motivación, recojo de saberes previos y gestión y acompañamiento de los aprendizajes y evaluación y los procesos didácticos del área de comunicación específicamente en la capacidad comprende texto escritos.

Se inicia la sesión de aprendizaje con la motivación se inicia con un diálogo entre el maestro y los estudiantes y la presentación de un video sobre variados animalitos de corral y luego a través de interrogantes ¿Qué sabes acerca de los textos narrativos? Y anota las respuestas de los estudiantes en la pizarra, luego se comunica el propósito del texto y se consensua las normas del día para desarrollar la sesión de aprendizaje en armonía; en el desarrollo de la sesión de aprendizaje es decir en la gestión y acompañamiento de los aprendizajes según el área de comunicación y la capacidad comprende textos escritos se desarrollan los procesos didácticos:

ANTES DE LA LECTURA, el docente presenta la imagen de un zorro y mediante el dialogo hace las interrogantes ¿Qué animal se observa?, ¿Cuáles son sus características?, luego presenta la imagen de una gallina y pregunta: ¿de qué animal se trata?, ¿Qué hace la gallina?, ¿Qué pasará si matan a la gallina? Y por último presenta el título del texto “La gallina de los huevos de oro” e interroga ¿Según el título

observado de que texto se tratará?, ¿qué pasará con la gallina?, ¿qué hará el dueño de la gallina?, ¿han leído alguna vez un texto así? El docente anota todas las respuestas de los estudiantes en la pizarra o en un papelote.

DURANTE LA LECTURA.- se reparte una hoja impresa con el texto “La gallina de los huevos de oro” y hace que los estudiantes se ubiquen en media luna pueden sentarse en la carpeta o en el piso donde el estudiante encuentre mejor comodidad luego propone que se realice la lectura en cadena indicando Tú iniciarás la lectura y al niño que tocó la cabeza continuará la lectura, una vez terminado la lectura, el docente realizará la lectura con la debida entonación modulando la voz de un narrador.

DESPUÉS DE LA LECTURA.- El docente pide a los estudiantes que comparen sus predicciones iniciales con el contenido del texto. Pregunta. ¿En qué acertaron?, ¿Qué cosas nuevas encontraron?, ¿Por qué la gallina ponía huevos de oro?, luego el docente promueve la reflexión y hace la siguiente consulta. ¿De qué se trató el texto?, ¿Con qué actividades de su vida cotidiana se lo puede relacionar?, ¿Qué emociones sintieron cuando el dueño mató a la gallina?, ¿Qué harían si ustedes observaran una escena así?, luego algunos estudiantes parafrasean el texto leído y otros cuentan historias similares a la leída en el texto.

En el cierre de la sesión de aprendizaje se realiza la evaluación y la metacognición para saber que aprendieron los estudiantes, como lo hicieron, como se sintieron y por último resuelven una hoja impresa con preguntas literales, inferenciales y criterios.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 6 redes educativas rurales de Ayabaca”, se realizó en la región Piura, en cinco distritos de la provincia de Ayabaca: Paimas, Montero, Sícchez, Jililí y Ayabaca. Fue desarrollada por las docentes Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos.

El propósito de la experiencia fue explicitar el desarrollo de la estrategia de monitoreo y acompañamiento en zonas rurales así como entender los procesos

inmersos en la experiencia, para mejorar la práctica docente, identificar las dificultades y los aciertos que permitieron el logro de los objetivos propuestos en el plan de monitoreo y acompañamiento, así como establecer los aportes de esta experiencia en la formulación de un sistema de monitoreo y acompañamiento pedagógico pertinente desde la actuación de los docentes como comunidad profesional.

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

Entre las conclusiones vertidas se menciona que, es importante involucrar a los docentes desde el inicio de las acciones; debe darse una comunicación permanente hacia los docentes monitoreados para que asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora. Además, también se destacó que los especialistas de DRE, UGEL y REL/REI no solo manejen el discurso acerca de monitoreo y acompañamiento, sino que clarifiquen su función y rol frente al proceso de acompañamiento pedagógico. Finalmente, se explicó la importancia de la implementación de un plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico y que este forme parte de un Programa de Formación Docente Continua.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para mejorar la comprensión lectora 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° 821288, del caserío de Chanchamayo del distrito de Sayapullo, provincia Gran Chimú - UGEL Gran Chimú – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

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

- Acompañar sistemáticamente al 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.

- Evaluar la práctica pedagógica de los/las docentes para mejorar el nivel de comprensión lectora de los y las estudiantes.

6.2 Matriz del Plan de Acción

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

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Círculos de Interaprendizaje.	Monitorear la práctica docente en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos, uso de materiales y la convivencia en el aula.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información.	09 visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE con énfasis en los procesos didácticos, uso de materiales y convivencia en el aula.	Visita al aula con énfasis en los procesos pedagógicos, uso del tiempo y la convivencia en el aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia del MAE.	Directivo	x											
					1.2 Socialización y adecuación de la ficha de monitoreo.	Directivo y docentes	x	x										
					1.3 Publicación del cronograma de visitas en el aula.	directivo		x										
					1.4 Ejecución de las visitas programadas.	directivo			x			x					X	
					1.5 Sistematización de las visitas recogidas.	directivo			x									
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)	directivo			x				x				X	
					2.1 Sensibilizar sobre la importancia del CIAG.	Director docentes	x											
2.2. Elaborar del Plan en relación al monitoreo.																		
2.3 Ejecución del Plan.		x																
	Acompañar la práctica docente en el área de comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo	Número de círculos de Interaprendizaje para fortalecer las capacidades de los docentes acompañados para mejorar su	03 Círculos de Interaprendizaje atendidos con énfasis en															

	pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de comprensión de textos escritos.	práctica pedagógica.	los procesos didácticos uso de materiales y convivencia en el aula.		2.5 Evaluación.			x									
		Porcentajes de docentes que participan en los talleres planificados.	03 talleres de seguimiento para mejorar los procesos didácticos.	Seguimiento Ejecutados.	2.3 Orientaciones sobre estrategias de comprensión lectora 2.4 orientaciones sobre estrategias a utilizar. 2.5 orientaciones sobre convivencia.			x	x	x	x						
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias de comprensión de textos.	Porcentaje de docentes evaluados en su práctica pedagógica.	De docentes evaluados en su práctica pedagógica	Aplicación de las fichas de autoevaluación.	3.1 Autoevaluación y análisis compartido de la primera ficha pedagógica. 3.2 Autoevaluación y análisis compartido de la primera ficha pedagógica. 3.3 Autoevaluación y análisis compartido de la primera ficha pedagógica.	Director y docentes			x	x		x					

Figura 4. Matriz del Plan de Acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

Teniendo en cuenta los compromisos de gestión escolar expresadas en la directiva para el desarrollo del año escolar 2018; así como también las consideraciones contenidas en el Marco del Buen Desempeño Directivo y Marco del Buen Desempeño Docente, se ha elaborado este Plan de Monitoreo de las acciones planificadas en la propuesta de solución para el año 2018. Su propósito es mejorar los aprendizajes de la competencia Comprende textos escritos en los estudiantes, a través de la observación a los docentes del III ciclo de comunicación en el aula.

Descripción de las acciones a realizar:

1. Visita al aula: Se realizarán tres visitas al aula a cada docente durante el año. Esta se hará en tres momentos:

2. Monitoreo de entrada: Recabada la información se enfatizará en la reflexión y el diálogo entre los monitores y el docente.

3. De seguimiento: Después de la observación, el profesor observado autoevaluará su desempeño indicando los avances logrados en el aprendizaje de los alumnos; en tanto que los observadores le señalarán los avances logrados.

4. De salida: Después de ser observado los profesores se autoevalúan e identifican los avances alcanzados en el año, así como también las dificultades que tuvieron para alcanzarlos.

Observación General: Se anotará lo que transcurre en el aula de forma global; organización de la misma, participación de los estudiantes, aplicación de estrategias de enseñanza y aprendizaje, ambientación, productos de los estudiantes, entre otras.

Recojo de información: Se hará a través de una Ficha de Observación.

Asesoría al docente: Al terminar la sesión observada, se realizará una reunión con el docente para intercambiar opiniones sobre lo observado: se harán recomendaciones, sugerencias y compromisos. También se realizará reuniones de Trabajo Colegiado con los docentes. Al concluir la visita a los docentes se dejará claramente establecida los logros, dificultades y las recomendaciones correspondientes.

Sistematización de resultados. Como producto de las intervenciones, periódicamente se harán las evaluaciones y análisis de los resultados parciales. Al finalizar se realizará reuniones de trabajo con todos los docentes de los diferentes

grados para analizar y llevar a cabo las jornadas de reflexión y tomar las medidas correctivas en caso fuera necesario.

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

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

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

- Principales dificultades: Referido a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.

- Reformulación de las actividades: Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.

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

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

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	PRINCIPALES DIFICULTADES	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META		
				0	1	2	3	4	5						
Monitorear la práctica docente en la comprensión de textos escritos 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.	Tres visitas ejecutadas para el recojo de información	Visitas al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E 81699.						X	- Acta de asistencia	Permanencia de paradigmas tradicionales	Ninguna	80% de visitas ejecutadas		
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.		X						- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados	Limitada comprensión de los procesos y elementos implicados en una sesión de aprendizaje		Ninguna	
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.			X						- Plan de monitoreo		Ninguna	Ninguna
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente			X						- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Limitado conocimiento el elaboración de diagnóstico	Ninguna
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera			X						- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el		Carencia de equipos de procesamiento	Ninguna

			visita.							acompañamiento				
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3).			X				- Informe de monitoreo. - Fichas de monitoreo	Docentes que no realizan programación.	Ninguna		
Acompañar la práctica docente en la comprensión de textos escritos en el área de comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades.	Dos Talleres de seguimiento para docentes sobre la elaboración de material educativo adaptado a la modalidad para el área de comunicación Tres visitas de acompañamiento a los docentes del área de comunicación.	100% de visitas realizadas. Tres visitas de acompañamiento a los docentes en el área de comunicación.	2.1 identificar las necesidades de los docentes en común a través de la información de monitoreo.			X				Fichas de monitoreo	Ninguna	Ninguno	0% de talleres ejecutados	
			2.2. Elaborar del Plan en relación a los materiales			X				Plan de trabajo	Ninguna			
			2.3 Ejecución del Plan. 2.3 Orientaciones sobre estrategias de comunicación 2.4 orientaciones sobre estrategias a utilizar. 2.5 orientaciones sobre convivencia.			X				Ninguna	Ninguna	Ninguna		
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el	Tres fichas de autoevaluación aplicadas y ejecutadas para el recojo de	Tres fichas ejecutadas y analizadas por los docentes y Directivo.	3.1 Autoevaluación y análisis compartido de la primera ficha de			x			Fichas de la práctica pedagógica	Ninguna	Ninguna	0% de fichas		

proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de comunicación.	información.		la práctica pedagógica.										
			3.2 Autoevaluación y análisis compartido de la segunda ficha de la práctica pedagógica.			x				IDM	Ninguna	Ninguna	
			3.3 Autoevaluación y análisis compartido de la tercera ficha de la práctica pedagógica.			x				IDM	Ninguna	Ninguna	

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

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

Toda acción o plan que se desee implantar o ejecutar en la institución educativa, corre el riesgo que se presente algunos obstáculos que dificulten el desarrollo de las actividades programadas por ende el plan de acción quede relegado sin dar sus frutos para el que fue diseñado. Frente a estos posibles obstáculos que podamos encontrar en el desarrollo de nuestra propuesta de solución a nuestra problemática estamos considerando alternativas de cómo superar estos inconvenientes. Los cuales lo estamos especificando en el siguiente cuadro.

OBJETIVOS	RIESGOS	MEDIDAS
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.	Resistencia al monitoreo pedagógico por desconocimiento de sus beneficios.	Socializar la importancia y finalidad del monitoreo pedagógico con la participación de todos los docentes.
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	Poca credibilidad del docente en las estrategias formuladas a partir del análisis y reflexión docente.	Prepararse por anticipado con bibliografía actualizada antes del acompañamiento pedagógico.
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, para mejorar los aprendizajes en los estudiantes.	Utilizar los resultados de la evaluación para discriminar o señalar al docente como bueno o malo.	Sensibilizar a través de una jornada pedagógica su importancia y utilidad de la evaluación para la mejora de la práctica pedagógica.

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

8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE. 81699	Primera semana de marzo.	S/. 1.00 fotocopia por docente	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Segunda semana de marzo	S/. 1.00 fotocopia por docente	Recursos propios.
1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo	Ninguno	
1.4 Diagnóstico del desempeño docente	Primera semana de abril	S/. 1.00 fotocopia por docente	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Tercera semana de abril	Ninguna	
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)	Mayo	S/. 1.00 fotocopia por docente	Recursos propios
2.1 identificar las necesidades de los docentes en común a través de la información de monitoreo	Primera semana de marzo	Ninguno	Ninguno.
2.2. Elaborar del Plan en relación a los materiales.	Primera semana de marzo.	S/. 2.00 para impresiones	Recursos propios
2.3 Ejecución del Plan de Trabajo.	Primera semana de abril.	S/. 30.00 global	Apoyo de la APAFA.
2.4 Orientaciones sobre estrategias de	Primera semana de mayo.	S/. 2.00 para fotocopias	Recursos propios

comprensión lectora.			
2.5 orientaciones sobre estrategias a utilizar.	Primera semana de junio.	S/. 1.00 fotocopias	Recursos propios
2.6 orientaciones sobre convivencia.	Primera semana de julio.	S/. 2.00 fotocopias	Apoyo de APAFA
3.1 Autoevaluación y análisis compartido de la primera ficha de la práctica pedagógica.	Tercera semana de abril.	S/. 2.00 fotocopia por docente	Recursos propios
3.2 Autoevaluación y análisis compartido de la segunda ficha de la práctica pedagógica.	Tercera semana de mayo.	S/. 2.00 fotocopia por docente	Recursos propios
3.3 Autoevaluación y análisis compartido de la tercera ficha de la práctica pedagógica.	Primera semana de julio.	S/. 2.00 fotocopia por docente	Recursos propios

Figura 6. Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitieron brindar las orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la comprensión lectora y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 821288.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo nivel de aprendizaje en la competencia comprensión de textos escritos en el área de comunicación de los estudiantes del III ciclo de la IE N° 821288, del caserío de Chanchamayo.

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo nivel de aprendizaje. En relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor referente.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática bajo nivel de aprendizaje en la competencia comprensión de textos escritos; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y entrevista a los docentes. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular indicada.

Así mismo, en el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones finales.

Para concluir, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de Comprensión lectora planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo.

10. Lecciones Aprendidas

En el desarrollo del proceso de construcción del Plan de Acción se logró encontrar muchos aprendizajes con aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que:

- Se realizó un diagnóstico donde se identificó el problema que afecta el logro de aprendizaje de los estudiantes, para lo cual se trabajó con la Chakana contando con la colaboración y el apoyo en todo momento de los padres de familia y alumnos buscando en todo momento el sentido del trabajo colaborativo que es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información.

- La convivencia favorable fortaleció a los docentes empoderándose del trabajo que les corresponde y establecen una cultura evaluativa, en ese sentido es importante que mediante el acompañamiento conozcan la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de romper esquemas erróneos sobre evaluación.

- La situación de agresiones verbales y físicas en el patio a la hora de recreo se superó con el aporte de todos los agentes educativos llegando a un consenso, del uso del patio en la hora de recreación mejorando la convivencia en la IE

- Es prioritario e importante que toda la comunidad participe en la construcción del Plan de Monitoreo para mejorar y con el fin de establecer acciones y compromisos comunes, se debe ya desterrar completamente la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes, toda la comunidad educativa debe participar para alcanzar buenos logros de aprendizaje.

- Para concluir se considera un aprendizaje muy significativo, el haber superado los niveles bajos de conocimiento y preparación que algunos directivos mostraron, para que al término de casi dos años de capacitación se haya logrado que con mucha voluntad, esfuerzo y dedicación superar todo ello por el bien de los aprendizajes de los estudiantes de su comunidad y del Perú.

Referencias

- Arizola, F. (2011). *Tesis y Proyectos de Investigación* (mitos y errores en la elaboración). Caracas: Editorial Episteme.
- Bazán, Y. (2008). *Acompañamiento pedagógico del supervisor y desempeño docente en III etapa de educación básica*. Trabajo especial de grado para optar al título de Magíster en Supervisión Educativa. Universidad de Maracaibo: Venezuela.
- Brigg, L. (2000). *La supervisión*. México: Ed. McGraw-Hill
- Cavalli, M. (2006). *La evaluación de la práctica pedagógica*. Revista Iberoamérica de Educación. 35 (4), Cuba.
- Joliber, J. (2010). *Leer mejor para aprender mejor. Ejercicios de comprensión de lectura para docentes*. Lima. Tarea
- Lastarria, M. (2009). *Supervisión y monitoria educativa*. Lima: Centros de Servicios Educativos.
- Ministerio de Educación (2009). *Evaluación Censal de Estudiantes (ECE): segundo grado de primaria de IE de EIB*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2012). *Criterios de buenas prácticas de dirección escolar. Documento de trabajo*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2013). *Estrategia para el desarrollo de las instituciones educativa: plan escuela. Documento de trabajo*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2017) *Enfoque crítico reflexivo para una nueva docencia*. Lima. Minedu
- Ocampo, E. (2009). *El acompañamiento personal del docente: expresión de autoridad que previene el conflicto*. Ponencia Decano Académico de la Facultad de Educación de la Pontificia Universidad Javeriana.
- Ovidio, R. (2004). *Manual de procedimiento para el acompañamiento y seguimiento en los centros educativos*, Santo Domingo R. D.
- Rodríguez-Molina, G. (2012). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. Educación y educadores, vol. 14, n.º 2, pp. 253- 267.
- Solé, I. (2001). *Ensayo de Comprensión Lectora. Punto de vista interactivo*. Tesis doctoral. Universidad de Barcelona.
- Valdés, H. (2009). *Concepciones teóricas acerca de un sistema para evaluar la calidad*

de la educación en la enseñanza primaria. Tesis presentada en opción al título de Máster en Investigación Educativa. La Habana.