

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA LEE DIVERSOS TIPOS DE TEXTOS ESCRITOS EN SU LENGUA MATERNA DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL V CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81501 “LA ENCALADA” DEL DISTRITO DE VÍCTOR LARCO HERRERA - UGEL 03 TRUJILLO NOR OESTE – LA LIBERTAD.

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

YUPANQUI SIFUENTES, Isabel Marina

La Libertad – Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 81501.....	4
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos	8
2.1.2 Resultados cualitativos	8
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	14
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	17
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	21
5.1 Marco Conceptual.....	21
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	21
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	21
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	21
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	21
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico....	22
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	23
5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico....	27
5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico....	28
5.1.1.3 Evaluación.....	29
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	29
5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación.....	30
5.1.2 Área curricular de Comunicación.....	31
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.....	31
5.1.2.2. Comprensión lectora.....	31
5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la comprensión lectora.....	33
5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la	

Comprensión lectora.....	
5.1.2.2.3 Planificación de sesiones de aprendizajes.....	35
5.1.2.2.3.1. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de aprendizaje.....	36
5.2 Experiencia Exitosa.....	38
6. Diseño del Plan de Acción	39
6.1 Objetivos.....	39
6.1.1 Objetivo general.....	39
6.1.2 Objetivos específicos.....	39
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	39
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	43
8. Presupuesto.....	47
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	48
10. Lecciones Aprendidas.....	51
Referencias	52

Índice de figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico.....	13
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como líder pedagógico.....	16
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	42
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación.....	46
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse del Plan de Acción.....	47
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	48

Introducción

El informe del Plan de Acción denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en la competencia Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación del V ciclo de educación primaria de la Institución Educativa N° 81501 “La Encalada” del distrito de Víctor Larco Herrera - UGEL 03 Trujillo Nor Oeste – La Libertad, se realiza porque se busca revertir la problemática existente como es el nivel insatisfactorio de comprensión lectora en el área de Comunicación con el propósito de mejorar los aprendizajes de los estudiantes a través de la propuesta producto de la investigación que consiste en un plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. Toda vez que ha sido elaborado para optar el título de Segunda Especialidad Profesional en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico.

El Plan de acción se elaboró con las sugerencias de las asesoras, quienes de manera didáctica nos explicaron los módulos que sustentan este Plan. El interés de elaborarlo surge luego de detectar a través de un diagnóstico organizado en un árbol de problemas el nivel insatisfactorio de Comprensión Lectora, con la idea de analizar las causas de esta problemática para que a partir del monitoreo y acompañamiento se observe, reflexione, se sugiera una alternativa de solución que brinde resultados positivos óptimos que conlleven al mejoramiento continuo de los docentes en su práctica pedagógica.

En el acápite 1 se identifica la problemática y el contexto de la institución educativa N° 81501 “La Encalada”, en lo referido a ubicación geográfica, infraestructura, cultura escolar, fortalezas, oportunidades, enmarcadas dentro de un enfoque territorial; que permite brindar una información detallada y amplia, luego de lo cual se da la formulación del problema identificando; sus causas, factores y efectos.

En el acápite 2, se realiza el diagnóstico de los resultados cuantitativos y cualitativos, estimados en las conclusiones de los informes diagnósticos y luego de haber aplicado los instrumentos de evaluación, un instrumento cuantitativo “ficha de monitoreo y acompañamiento” y un instrumento cualitativo “entrevista”, lo cual

posibilitó la recolección de información, que luego de ser debidamente procesada, analizada y presentada, permitió el establecimiento de conclusiones.

En el acápite 3, se caracteriza el rol del director como líder pedagógico, lo cual va a posibilitar la gestión de los recursos y condiciones para gerenciar cambios institucionales significativos, considerando para ellos las cinco dimensiones del liderazgo pedagógico propuestas por la investigación de Viviane Robinson, así como el marco del buen desempeño directivo y docente, los cuales permiten identificar las capacidades y lineamientos de política educativa requeridos.

En el acápite 4, planteamiento de alternativas de solución, el mismo que está centrado en la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica de las docentes la institución educativa N° 81501 “La Encalada”, considerando para ello criterios que promuevan el logro de aprendizajes de calidad, en una gestión de cambios institucionales vivenciados en la cultura institucional educativa.

En el acápite 5, Sustentación de las alternativas de solución priorizadas, se desarrolla el marco conceptual del monitoreo, acompañamiento y evaluación, en el que se definen estos términos con precisión, así como se plantean estrategias, recursos e instrumentos entre otros; que posibiliten alimentar un marco teórico fluido, enriquecido con la investigación de experiencia exitosas, que serán estimadas como precedentes del éxito estimado.

En el acápite 6, diseño del plan de acción se plantean los objetivos: general, específicos y la matriz del plan de acción. En el acápite 7, plan de monitoreo y evaluación se presenta la matriz de monitoreo y evaluación del plan de acción, incidiendo en su importancia y destacando detalladamente los elementos esenciales que la componen. En el acápite 8, presupuesto se declara los recursos financieros requeridos para la implementación de las actividades del plan de acción.

En el acápite 9, descripción del proceso de elaboración del plan de acción; se da una reflexión objetiva de cómo se ha desarrollado la experiencia vivida, en el proceso de construcción del plan de acción. En el numeral 10, lecciones aprendidas; se precisa los aprendizajes adquiridos producto de la reflexión y el análisis crítico de la experiencia vivida, para finalmente concluir el presente trabajo con las referencias bibliográficas.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 81501 “La Encalada”

La Institución Educativa N° 81501 “La Encalada” UGEL 03 Trujillo Nor Oeste, está ubicada en la calle Los Girasoles Mz I Lotes 23-24 del distrito de Víctor Larco Herrera, Provincia de Trujillo, región La Libertad a 3 km de la ciudad de Trujillo. Se encuentra en la comunidad de la Encalada antes cooperativa agraria “La Encalada”, Esta institución posee una infraestructura nueva y bien conservada, sin embargo el local se encuentra cerca al Río Moche y al mar, por lo que está en una zona vulnerable. Por encontrarse cerca de la zona residencial El Golf, carece de transporte público razón por la que los estudiantes en su mayoría llegan en movilidad o caminando, a esta dificultad para acceder fácilmente a la Institución educativa se suma la presencia de las pistas de la Av. Fátima y evitamiento que no tienen señalización como zona escolar ni rompe muelles a menos de 50 m, generándose un peligro y una amenaza latente para nuestra población estudiantil y la comunidad en general.

El distrito experimenta un crecimiento económico, con marcadas diferencias de clases sociales, ubicándose las poblaciones menos favorecidas económicamente y más vulnerables, en el sector de Buenos Aires Sur, en donde las familias están siendo reubicadas debido al peligro de la cercanía de sus viviendas al mar, que son abandonadas y utilizadas por personas de mal vivir como fumaderos de droga o como guarida de la delincuencia.

Por otro lado el incremento de mascotas, como perros y gatos, que las familias abandonan o las mantienen viviendo en las calles, se constituyen en un peligro latente debido al riesgo de mordeduras o la propagación de enfermedades infecto contagiosas y plagas. Frente a esta situación problemática de la comunidad, esta requiere que la institución educativa desarrolle en sus estudiantes competencias que le permitan hacer frente a estas situaciones, convirtiéndose así en demandas territoriales.

Actualmente la Institución Educativa N° 81501 “La Encalada” brinda servicio educativo a nivel primaria. Se caracteriza por ser multigrado, con cinco docentes nombrados y una población escolar de 113 estudiantes entre niños y niñas

matriculados y distribuidos entre los grados 1° 2° 3° y 4° con una sección única para cada grado y una sección multigrado 5°y 6°. Contamos con 70 padres de familia de zona y alrededores que evidencian su compromiso con la escuela en diferentes actividades.

La comunidad de La Encalada cuenta con un aproximado de 200 familias, las principales actividades económicas en las que se desenvuelven son la venta de comida, la construcción, obreros en fábricas de espárragos, en la agricultura y en servicio doméstico. Por otro lado, también existen en la comunidad algunos habitantes que han alcanzado a estudiar alguna profesión. Los servicios básicos con los que cuenta la comunidad son agua potable, desagüe, luz eléctrica, telefonía móvil y señal de cable tv. También cuenta con una institución educativa inicial pública cercana llamada “Ada Alegría Bazán”.

La relación de la institución con la comunidad es cercana pues se cuenta con el apoyo directo de organizaciones externas de la comunidad como el Serenazgo, Agente Municipal, Teniente Gobernador, Municipalidad distrital de Víctor Larco Herrera y líderes de la comunidad. También se cuenta con las organizaciones internas a la institución educativa como, la Asociación de madres y padres de familia, el Consejo educativo institucional, el Qali warma, el municipio escolar, el club amigos de la ONU; promoviendo cada una de estas organizaciones su participación en toda la comunidad educativa y desde el ámbito que les corresponde aportan para alcanzar un solo objetivo que es el logro de mejores aprendizajes en nuestros estudiantes. El actuar conjunto de la institución educativa con las organizaciones externas e internas, que son nuestro capital social, va a ser fundamental para responder a las demandas territoriales de la comunidad.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como la ECE 2015 y 2016 así como los registros oficiales se formuló el siguiente problema: “Nivel Insatisfactorio de Comprensión Lectora en la competencia Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación de los estudiantes del V ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81501 “La Encalada” del distrito de Víctor Larco Herrera UGEL 03 Trujillo Nor Oeste”.

Una de las causas que ha provocado este problema es que la planificación curricular no responde al enfoque del área evitando que los estudiantes logren desarrollar las capacidades propuestas para la competencia lee diversos tipos de textos escritos. Entre los factores de gestión curricular que se relacionan a esta causa podemos mencionar la motivación de los docentes por cumplir sus funciones y realizar un trabajo colegiado que les permita planificar de forma adecuada y pertinente. Todo esto ha provocado que las sesiones se desarrollen sin lograr aprendizajes significativos en esta competencia.

Otra de las causas es el inadecuado uso de estrategias metodológicas en el desarrollo de las sesiones lo que causa estudiantes que no desarrollan procesos de pensamiento complejo y reflexivo. Entre los factores de gestión curricular que se relacionan a esta causa se encuentran el desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes debido a la falta de jornadas de capacitación y espacios para el aprendizaje entre profesionales de la educación. Todo esto genera que las clases ejecutadas por los docentes sean monótonas y poco significativas ya que los estudiantes se muestran desmotivados porque no se toma en cuenta sus intereses, saberes previos, necesidades, el contexto y sus estilos de aprendizaje.

Una tercera causa del problema es el escaso monitoreo y acompañamiento a las docentes, por ser una gestión con directora que tiene aula a cargo. En este aspecto cabe señalar que el directivo tiene diferentes actividades administrativas que cumplir además debe preparar sesiones de aprendizaje para los estudiantes de su sección lo que dificulta un seguimiento a los docentes de manera frecuente, siendo la consecuencia, docentes que desarrollan sesiones de aprendizaje poco significativas y contextualizadas. Un factor importante relacionado con esta causa es la planificación

del monitoreo y acompañamiento, que por el escaso tiempo disponible se convierte en un documento de archivo que no se cumple en la realidad. Al no tener un acompañamiento planificado y sistemático que les permita alcanzar continuamente su desarrollo profesional.

A estas causas se suma la cuarta del problema que viene a ser la inadecuada aplicación de estrategias para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula y el factor relacionado con este aspecto es la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. La inoperancia de estrategias para cumplir acuerdos en el aula ha dado lugar al desorden e indisciplina en las aulas así como situaciones de violencia que dificultan los aprendizajes previstos en las sesiones de aprendizaje.

Para superar las causas requiere contar con la disponibilidad de las maestras, así como establecer alianzas con organizaciones como la UGEL 03 Trujillo Nor Oeste, fundaciones, ONGs universidades, Municipalidad y Centro de salud que nos brinden su apoyo para convertir las causas y consecuencias del problema en objetivos positivos con metas a alcanzar en base a un trabajo colegiado que permita superar y lograr los objetivos que reviertan la problemática.

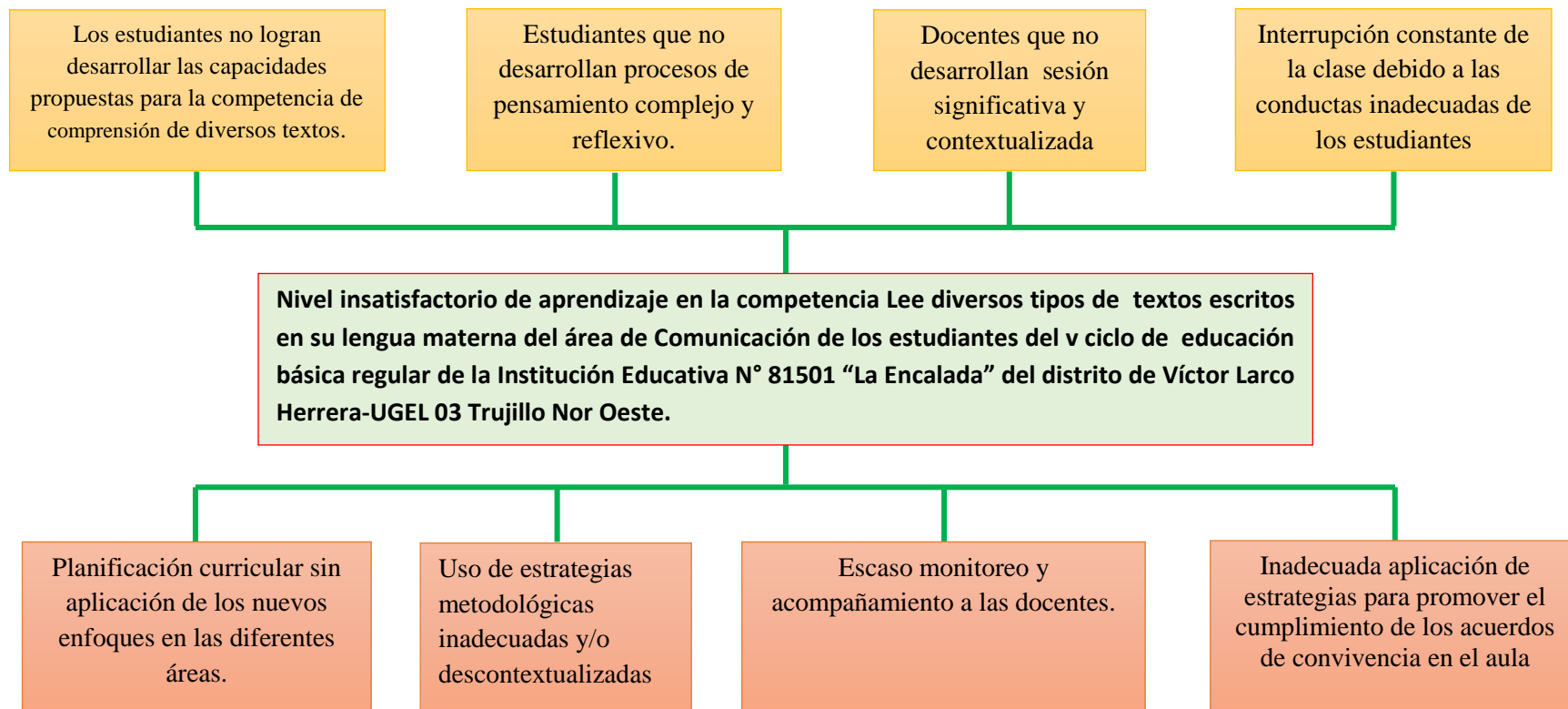


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Para agenciarnos de información cuantitativa se aplicó como instrumento una ficha de monitoreo que arrojó los siguientes resultados: El 90 % de los docentes tiene dificultades para realizar su programación curricular teniendo en cuenta el enfoque por competencias, incluir actividades para los procesos pedagógicos y didácticos optimizando el tiempo y contextualizando a su realidad. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no tienen claro el enfoque propuesto por el área. Asimismo, no han recibido el monitoreo y acompañamiento apropiados y necesarios para superar sus dificultades.

Por otro lado, el 86% de docentes tiene dificultades en problematizar y/o plantear el reto cognitivo para que los estudiantes expresen sus hipótesis según el texto que leen, así también en usar estrategias para el 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 y a que no han recibido el monitoreo y acompañamiento apropiados.

Finalmente, el 81% 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.

2.1.2 Resultados cualitativos. Para recoger resultados de manera cualitativa se aplicó una encuesta a los docentes, la que arrojó los resultados siguientes: Las docentes consideran que el plan de monitoreo se presenta y socializa pero este no contempla una calendarización de las actividades a ejecutar. Por otro lado, esta mayoría también considera que se ha socializado apropiadamente y/o contextualizado la ficha de monitoreo y que esta les ha servido para realizar el proceso del automonitoreo y que les ha servido para entablar confianza entre los docentes y las rúbricas. Por ello, las docentes afirman que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y que generalmente se prima la autoevaluación que no siempre permite

recoger información válida para poder retroalimentar y/o acompañar, pero sin embargo genera un clima de confianza en el proceso y el conocimiento de lo que se les va a monitorear.

En conclusión, consideran que el monitoreo se realiza con poca frecuencia debido que la directora tiene aula a cargo y las pocas veces que se lleva a cabo el corto espacio para la asesoría o acompañamiento con fundamento científico limita hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente como tampoco se puede brindar referencias bibliográficas para dar sustento a la asesoría. Si se desea cambiar esta situación se debe realizar un monitoreo planificado y un acompañamiento coherente a las necesidades encontradas.

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

El problema en torno al que gira el presente trabajo académico, es Nivel Insatisfactorio de Comprensión Lectora en la competencia de Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación de los estudiantes del V ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81501 “La Encalada” del distrito de Víctor Larco Herrera UGEL 03 Trujillo Nor Oeste – La Libertad.

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades para plantear el reto o conflicto cognitivo, usar estrategias metodológicas referidas al enfoque del área de comunicación y acompañar a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje, sus intereses y necesidades.

Asimismo, le cuesta reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva. Por otro lado, los docentes no manejan los recursos tecnológicos en el desarrollo de la sesión, no utilizan los materiales y/o recursos educativos de su contexto de manera oportuna, pero si elaboran materiales con productos reciclables. Esto se debe a que los docentes no han recibido la asesoría correspondiente y han sido monitoreadas en la medida en que la dirección ha dispuesto de tiempo para tal fin, en lo posible se ha tratado de realizar

un trabajo colegiado para fortalecer sus capacidades entendiéndose que debemos incluirnos en un proceso de mejoramiento continuo.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el (PO03.1) referido a Desarrollar trabajo colegiado, el (PO03.3) Realizar acompañamiento pedagógico, también involucra al que se refiere al desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1), y el proceso referido a promover la convivencia escolar (PO05.1) y que además implica el (PO05.2) Prevenir y resolver conflictos. De la misma manera, se relaciona con la competencia 5 del MBDD “Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje”. Asimismo, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión como el 1 relacionado con el progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y el compromiso 5 referido a la Gestión de la convivencia escolar.

Asimismo, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: El monitoreo y acompañamiento se realiza en la escuela a través de un plan que contiene actividades y estrategias que permiten el recojo de información para analizarlo y tomar decisiones oportunas, así como un espacio de asesoría, sin embargo, no se realiza de manera frecuente debido a que el directivo tiene aula a cargo. Los instrumentos de monitoreo se han socializado con la comunidad educativa pero no se ha recibido muchos aportes por falta de mayor conocimiento de los actores de la propia comunidad educativa.

Estos hallazgos se relacionan con la competencia seis del MBDDirectivo: 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. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido en totalidad con el compromiso 4 de gestión acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE.

El reto que tiene el directivo es elevar el nivel de comprensión lectora en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en el área de comunicación de los estudiantes del V ciclo de EBR de la institución educativa N° 81501 “La Encalada” del distrito de Víctor Larco Herrera UGEL 03 TNO. Asimismo, se presentan los siguientes desafíos: Lograr la Planificación curricular con los nuevos enfoques propuestos en el CNEB y el enfoque comunicativo, elaborados en

base a un trabajo colegiado; usando estrategias metodológicas adecuadas y contextualizadas para promover el aprendizaje de los estudiantes en la competencia lee diversos tipos de texto en su lengua materna del área de comunicación conocimiento de los procesos didácticos como el antes, durante y después de la lectura; monitoreo y acompañamiento a las docentes de manera eficaz y aplicar de manera adecuada las estrategias para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula y el factor relacionado es la Gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
<p>Nivel insatisfactorio de en la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna en el área de Comunicación de los estudiantes del V ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81501 “La Encalada” del distrito de Víctor Larco Herrera UGEL 03 Trujillo Nor Oeste</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -El 90% de los docentes tienen dificultades para realizar su programación curricular teniendo en cuenta el enfoque por competencias, incluir actividades para los procesos pedagógicos y didácticos optimizando el tiempo y contextualizando su realidad. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no tienen claro el enfoque propuesto por el área. Asimismo, no han recibido el monitoreo y acompañamiento apropiados y necesarios para superar sus dificultades. -El 86% de docentes tiene dificultades en problematizar y/o plantear el reto cognitivo para que los estudiantes expresen sus hipótesis según el texto que leen, así también en usar estrategias para el 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 y a que no han recibido el monitoreo y acompañamiento apropiados. -El 81% de docentes tienen 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. 	<p>POO2.1: Realizar la programación curricular.</p> <p>PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje.</p> <p>PO05.1 Promover la convivencia escolar</p>	<p>COMPROMISO 1: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE.</p> <p>COMPROMISO 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica docente.</p> <p>COMPROMISO 5: Gestión de la Convivencia escolar</p>	<p>DOMINIO 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su IE basándose en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p>

	<p>Resultados cualitativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Para recoger resultados de manera cualitativa se aplicó una encuesta a los docentes, la que arrojó los resultados siguientes: Las docentes consideran que el plan de monitoreo se presenta y socializa pero este no contempla una calendarización de las actividades a ejecutar. Por otro lado, esta mayoría también considera que se ha socializado apropiadamente y/o contextualizado la ficha de monitoreo y que esta les ha servido para realizar el proceso del automonitoreo que se requiere para entablar confianza entre los docentes y las rúbricas. Por ello, las docentes afirman que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y que generalmente prima la autoevaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar y/o acompañar, pero sin embargo genera un clima de confianza en el proceso y el conocimiento de lo que se les va a monitorear. - En conclusión, consideran que el monitoreo se realiza con poca frecuencia debido que la directora tiene aula a cargo y las pocas veces que se lleva a cabo no consideran un espacio para la asesoría o acompañamiento con fundamento científico que permita hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente como tampoco se puede brindar referencias bibliográficas para dar sustento a la asesoría. Para cambiar esta situación se debe realizar un monitoreo planificado y un acompañamiento coherente a las necesidades encontradas. 	<p>PO: DESARROLLO PEDAGÓGICO Y CONVIVENCIA ESCOLAR</p> <p>PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado</p> <p>PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico</p> <p>PO05 Gestionar la convivencia escolar y la participación</p> <p>PO05.2 Prevenir y resolver conflictos</p>	<p>COMPROMISO 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p>DOMINIO 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p> <p>DOMINIO 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes. Competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p>
--	--	--	--	--

Figura 2. Análisis de los resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones según Viviane Robinson, citado en el texto del módulo introductorio (MINEDU, 2016). La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en comunicación, socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora. Es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos. Esto se debe realizar para que en conjunto se logre una meta que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La segunda dimensión es obtención y asignación de recursos de forma estratégica. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado se plantea distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa para el área de comunicación en todas las aulas.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente porque permite recoger información de su labor determinando sus debilidades y fortalezas. Todo ello para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica.

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

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e

implementado. Es necesario implementar los espacios pedagógicos para el trabajo cómodo y eficiente.

Porque crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado, garantiza una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Sabemos que el líder pedagógico debe trabajar de manera holística según las dimensiones de Viviane Robinson, que especifica el rol de un verdadero líder.

Estas dimensiones se relacionan con el cuadro que a continuación detallo y relaciono con el presente trabajo de manera que se detalle las dimensiones de liderazgo de Viviane Robinson y se busque solución a los problemas encontrados, por lo que pasamos a detallar en el cuadro siguiente:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de las metas y expectativas.	Elaborar e implementar un Plan de capacitación docente sobre procesos didácticos de Comprensión Lectora.	Empoderar a los estudiantes de las diferentes áreas en procesos de comprensión lectora.
Obtención y asignación de Recursos de forma estratégica.	Diseñar e implementar los Recursos estratégicos.	Gestionar y utilizar en forma eficiente los recursos humanos, económicos y materiales, para el de logros de aprendizaje.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Formar el GIA institucional, en el que se revise diversos documentos como: DCN. Rutas de Aprendizaje, etc.	Unificar esfuerzos del equipo docente y directiva de la IE para realizar un trabajo organizado, que conlleve a la concreción de aprendizajes de buena calidad en base a trabajo colegiado.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.	Implementar el Plan de Acompañamiento y Monitoreo en la IE.	Motivar al equipo docente al desarrollo de una práctica pedagógica reflexiva, que concluya en la asunción de compromisos, para su permanente desarrollo.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Elaborar e implementar, el Plan de Integración Estudiantil para el fortalecimiento del sentido de pertinencia de los estudiantes con la IE.	Generar las condiciones favorables al logro de aprendizajes de calidad, en un ambiente de respeto, cooperación y empatía, que valore al ser humano como agente de cambio institucional.

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Analizando minuciosamente las alternativas de solución planteadas en la problemática priorizada: “Nivel insatisfactorio de comprensión Lectora en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación de los estudiantes del V ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81501 “La Encalada” del distrito de Víctor Larco Herrera UGEL 03 Trujillo Nor Oeste” y teniendo en cuenta que para afrontar esta problemática el líder pedagógico implementa un sistema que regule, evalúe y acompañe las sesiones de aprendizaje de las maestras para lo cual se desarrolla como alternativa de solución el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que según MINEDU (2016) en la Guía para la formulación del Plan de Monitoreo este permite monitorear y acompañar a los docentes en las acciones pedagógicas debiendo ser aplicado a los docentes de primaria en el Área de Comunicación, los mismos que deben evidenciarse como cambios en la escuela y su relación con la gestión curricular, la convivencia y Monitoreo.

A la vez la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de gestión: el Logro de los aprendizajes de todos y todas las estudiantes, Monitoreo y Acompañamiento docente y la Gestión del clima Institucional en la comunidad educativa y la Generación de condiciones básicas de aprendizaje se debe reflejar en la mejora de la Comprensión Lectora. Se busca además involucrar a la comunidad educativa en la elaboración de material educativo. La alternativa de solución incide en el clima escolar que se utiliza en educación, principalmente a partir de los estudios sobre eficacia escolar dado que muestran consistentemente su importancia para favorecer los aprendizajes de las y los estudiantes (UNESCO 2008) y en la mejora de la Comprensión Lectora no es la excepción puesto que con maestros que apliquen adecuadamente estrategias de comprensión lectora en el escenario de un buen clima escolar se estaría revertiendo la problemática y mejorando los aprendizajes.

Al implementar el MAE, se tendrá en cuenta que responda a las necesidades y demandas de la población y del territorio; además que la contextualización debe estar acorde a las características donde se encuentra inmersa la Institución Educativa La Encalada que se ubica en el Centro Poblado de La Encalada del Golf donde la gente

se dedica a la gastronomía (venta de comidas); sin embargo presenta problemas sociales como asaltos, (robos de celular y carteras) en las partes oscuras, también existe la micro comercialización de marihuana, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales. Este contexto ha servido de base para la generación de situaciones significativas, buscando además de los problemas las potencialidades de la población que nos permita desarrollar la Comprensión Lectora teniendo en cuenta el enfoque comunicativo enmarcarlo dentro del desarrollo curricular en un Programa de Lectura como lo explica el trabajo de investigación del Lic. Llanes Perea (2005) p. 45.

Según 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 el Protocolo de Acompañamiento Pedagógico de PELA (2013-2016) MINEDU, expresa que el Acompañamiento Pedagógico es una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela. Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional. Para tal fin, el acompañamiento pedagógico incluye un conjunto de acciones concretas basadas en distintos aportes teóricos que postulan un acompañamiento crítico reflexivo. Además existen experiencias exitosas sobre Monitoreo y Acompañamiento que constituyen los referentes para una adecuada implementación del Plan como Programa Nacional de Formación y Capacitación Permanente, y Soporte Pedagógico.

Además el directivo es el líder pedagógico que debe promover la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, generando un buen clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). Los actores de la comunidad a favor de los aprendizajes (Líder pedagógico, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes) como afirma Loera (2016), están vinculados y comprometidos con la tarea fundamental de mejorar aprendizajes:

Propiciar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes logren aprendizajes de acuerdo a los objetivos, fines y propósitos de la educación básica y logren el perfil deseado por cada nivel según el Currículo

Nacional. Los docentes deben realizar el diagnóstico pertinente, la planificación necesaria, la ejecución efectiva de lo planificado y evaluación de procesos y resultados de la comprensión lectora.

La implementación del Plan de monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Pedagógica se relaciona 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 (PEO 1.3) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS 01.2). Esta alternativa de solución involucra la generación de valor que está identificada en la visión de cambio. Las metas planteadas son reales y alcanzables si trabajamos en base a estos procesos estaremos camino a transformar la situación inicial y demostrando logros obtenidos en base a la sistematización de la aplicación del Plan de Monitoreo y Acompañamiento para alcanzar un 89% de logros en comprensión lectora que conlleve a lograr la visión compartida de todos los actores de la comunidad.

El rol de líder pedagógico en este escenario implica establecerse metas en base a los compromisos de gestión que conllevaran al logro de aprendizajes significativos de los estudiantes, razón por lo cual es preciso sensibilizar, acordar en conjunto y con el debido compromiso las metas de aprendizaje a alcanzar en la IE N° 81501 “La Encalada”. Por tanto es necesario crear oportunidades de aprendizaje como jornadas pedagógicas y espacios de participación.

Conformar Comunidades Profesionales de Aprendizaje donde se fomente la colaboración y la premiación a todo el equipo, reestructurar la organización, favorecer el liderazgo docente que fomente su propia mejora y se comprometa con el cambio. Se debe también generar un clima escolar propicio con interacciones seguras y horizontales entre docentes y se debe repensar la dirección escolar donde se desarrolle un trabajo colegiado y colaborativo donde los docentes intercambien estrategias de comprensión lectora que les permita revertir la problemática.

La directora de la Institución Educativa N°81501 “La Encalada” por ser directora con aula a cargo tiene dificultades para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica, porque los espacios de tiempo son limitados debido que su labor como docente de aula a la vez va a requerir

de tiempo y dedicación, teniendo que afrontar riesgos como la disponibilidad del tiempo para monitorear, acompañar, retroalimentar y dar asesoramiento personalizado a sus docentes.

Estos retos se afronta aplicando los tipos de evaluación según el texto del Módulo 5 de la Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, “Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente” (2017, p. 59) se afirma que existen tipos de evaluación: heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación los cuales deben ser aplicados como una manera de medir logros y resultados a fin de evaluar la situación inicial y la situación final.

En el Plan de Monitoreo, acompañamiento y evaluación como alternativa de solución, se tiene en cuenta los tipos de evaluación aplicándose primero el modelo de autoevaluación del desempeño docente que permita la reflexión de su propia actividad y a través del cual mejore en su desempeño. Se debe evitar que llenen sus fichas de monitoreo por cumplir o porque la autoridad les pide pues lo que se quiere es que ellos mismos revisen la sesión de aprendizaje y planteen sus compromisos de mejora.

Otro modelo de evaluación para aplicar es a través de pares. Se debe aplicar también la heteroevaluación donde el líder pedagógico debe aplicar el modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula, que se aplicará al inicio y al final del año académico para realizar comparaciones y hacer la sistematización y que permita delimitar las brechas entre la situación actual y la propuesta de solución en la que se establecerán acciones y metas que permitan superar la situación inicial y se evidencie la mejora alcanzando el nivel satisfactorio de comprensión en la competencia comprende diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de comunicación de los estudiantes del V ciclo de la Institución Educativa N° 81501 “La Encalada” distrito de Víctor Larco Herrera- UGEL 03- Trujillo Nor Oeste- La Libertad.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación

5.1.1.1 Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* El monitoreo pedagógico se conceptualiza como “...el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones...” (Ministerio de Educación, 2014, p. 50); por ello en las instituciones educativas es importante el monitoreo, toda vez que permite conocer la situación en la que se encuentran los docentes en su práctica pedagógica para que a partir de allí analicemos y reflexiones como está el desempeño de los docentes en Comprensión Lectora, haciéndonos la pregunta ¿Estarán aplicando adecuadamente las estrategias? ¿Cuáles son los cuellos de botella? ¿Cómo solucionar los puntos críticos? Para que a partir de allí demostrando liderazgo pedagógico se convoque a jornada pedagógica a fin de brindar soluciones en el Plan de Acción.

En ese sentido el monitoreo constituye el punto de partida para la toma de decisiones con la finalidad de mejorar la gestión. Según MINEDU, 2014, p. 51 El Monitoreo es un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes” y (b) la de “Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes”. En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en la atención de sus necesidades específicas entre otros.

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* En la información y práctica docente conocemos diferentes estrategias de monitoreo de las cuales se han seleccionado las más pertinentes que permitan realizar un adecuado monitoreo del desempeño docente en Comprensión Lectora que permitirá un análisis concienzudo de su práctica y una acertada toma de decisiones, es necesario indicar que cada estrategia requiere de un adecuado instrumento además de las actitudes de quien monitorea,

teniendo en cuenta que la IE N° 81501 “ La Encalada” es una institución multigrado y su Directora tiene a cargo es que basándome en el texto del módulo 5 “Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente”, Minedu, 2017 p 32-33) se considera las siguientes estrategias a aplicar:

- *Autogestión*. En la IE “La Encalada” también lo llamamos automonitoreo, donde el propio docente realiza la evaluación de su desempeño.

Cada docente conoce cuales son las actividades que aún no domina y los indicadores que tiene que satisfacer para darse por lograda la aplicación de las estrategias de Comprensión Lectora, y a partir de ello reconocer sus fortalezas y debilidades haciéndolos conocer en un compartir pedagógico donde recibe asesoramiento, consejería y acompañamiento.

- *Observación entre pares*. Donde cada docente se constituye en experto de aquellas prácticas que mejor ejecutan. Por turnos el docente experto visita a otro que tiene dificultades. Para registrar como van sus avances. El propósito es la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje y en una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo que cada una de las maestras desde su experiencia muy bien puede apoyar.

Visita al aula. Donde la directora visita el aula del docente para realizar una observación de los indicadores del plan de mejora del docente visitado cuyo propósito es identificar logros y dificultades del avance del Plan de Mejora en comprensión Lectora.

5.1.1.1.3. *Instrumentos para el monitoreo pedagógico*. Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza en Comprensión Lectora guardan relación directa con las estrategias de monitoreo y pueden ser:

- *Ficha de observación*. Este instrumento de monitoreo guarda relación con las estrategias de monitoreo: autogestión, observación entre pares, y visita a aula, en las dos primeras se realizará con una ficha de observación general que puede brindarnos la UGEL, pero en la Visita a aula será necesario que la Directora tome en cuenta situaciones particulares de cada una de sus docentes y lo plasme en la ficha adicionado a la ficha general a manera de realizar un acompañamiento individualizado, pertinente y adecuado.

- *Cuaderno de campo*. Según video Programa de Directivos Educan el cuaderno de campo es una herramienta usada por investigadores de áreas diversas para hacer anotaciones cuando ejecutan trabajos de campo. Contienen un conjunto secuenciado y sistemático de observaciones y comentarios realizados por un observador experimentado. Contiene anotaciones, registros gráficos y evidencias de hechos que posteriormente entrarán a un proceso de análisis. En este caso el cuaderno de campo será un registro de aplicación de estrategias de Comprensión Lectora, dificultades, avances, y compromisos.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. El Acompañamiento Pedagógico es una estrategia de formación continua para el docente en servicio, centrada en la escuela, se implementa a través de tres formas de intervención: visita en aula, microtalleres a cargo de los acompañantes pedagógicos y de las docentes coordinadoras en su rol de acompañantes y talleres de actualización docente liderados por el formador quien brinda soporte pedagógico. Además brinda asesoría y monitoreo a los acompañantes pedagógicos en la implementación de la estrategia a través de visitas de campo y reuniones de trabajo. (MINEDU-PELA, 2013) Rescatable concepto que en el contexto actual de liderazgo pedagógico quien debe realizar esta actividad es el Director como líder pedagógico.

Este documento nos ilustra sobre el propósito del acompañamiento manifiesta que consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional. Para tal fin, el Acompañamiento Pedagógico incluye un conjunto de acciones concretas basadas en distintos aportes teóricos que postulan un acompañamiento crítico colaborativo. Éste se entiende como un proceso sistemático y permanente, mediado por el acompañante, con el objeto de interactuar con el docente y el director para promover la reflexión sobre su práctica; es decir, para incentivar tanto el descubrimiento de los supuestos que están detrás de dicha práctica como la toma de decisiones para realizar los cambios necesarios. Esta reflexión debe servir para iniciar un proceso de transformación y mejora de la práctica pedagógica misma que se garantice el logro de aprendizajes desde una perspectiva integral.

Tomando en cuenta estas definiciones nos queda claro que el acompañamiento a los docentes debe ser dirigida de manera que logremos los propósitos planteados para

la mejora de la Comprensión lectora, porque si bien es cierto las docentes tienen amplia experiencia en aula, los diferentes cambios pedagógicos exigen docentes actualizados y preparados para enfrentar retos, en este caso elevar el nivel de Comprensión Lectora que se logrará con el trabajo conjunto de las maestras y con un acompañamiento en donde no solo prime la práctica en base a estrategias sino que además se fundamente con teoría científica y solo así podríamos decir que la Ciencia de la Pedagogía está avanzando. Además requiere que el líder pedagógico acompañe a sus docentes en la tarea de innovar estrategias adecuadas de comprensión Lectora donde además de demostrar profesionalismo se note la mística de enseñar y cuente con el conocimiento científico que unido a su creatividad alcance la mejora en su desempeño.

Según el texto del Módulo 5 “Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente” en su marco normativo define dos modalidades a) La primera hace referencia al acompañamiento pedagógico promovido por el MINEDU o instancias de gestión educativa descentralizada como componente de una intervención o acción formativa y la otra b) El acompañamiento pedagógico interno, asumido por el director de la IE o quien haga sus veces (Esta es la nuestra), donde es el director quien debe realizar el acompañamiento en un trato horizontal con sus docentes. Es decir este Plan de Acción se centra en esta segunda modalidad ya que ella es la que involucra directamente a los directivos. Según R.S.G N° 008-2017-MINEDU, el acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, la misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes de manera individual y colectiva la mejora de su práctica pedagógica a partir del descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella.

El acompañamiento permite la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. En este marco, el monitoreo en aula y las reuniones de interaprendizaje, así como otras prácticas, se sitúan en una estrategia de acompañamiento pedagógico liderada por el director. No es un proceso evaluativo ni punitivo, sino un proceso que busca la mejora continua a través del uso de prácticas colaborativas entre los docentes y el director de una IE.

En esta misma Resolución se ofrecen mayores precisiones a la definición de acompañamiento pedagógico, siendo ahora denominada como acompañamiento pedagógico interno: Modalidad en la cual quien asume y conduce las acciones y estrategias del acompañamiento es el Director de la IE o quien haga sus veces.

El acompañamiento interno se implementa en las instituciones educativas que poseen mejores condiciones para asumir la formación docente en servicio y forjar el desarrollo de la autonomía institucional. Busca instituir en la IE prácticas permanentes de formación docente en servicio, mediante la implementación de la estrategia de acompañamiento pedagógico, así como la conformación de las comunidades profesionales de aprendizaje, a través del trabajo colaborativo. Dicho acompañamiento se implementa desde la propia organización escolar ¿Por qué se hace énfasis en la apropiación de esta estrategia por parte de los directivos? Hoy más que nunca cobra más valor el acompañamiento pedagógico que se promueve desde la misma institución educativa.

Como menciona en Mulford (2006) “es esta una edad de oro de liderazgo en el colegio y además acota: “Se vuelve a confiar en los propios establecimientos y en sus líderes para generar internamente procesos de mejora” (Citado en Bolívar, 2010bwert, p.81). Otras definiciones que se debe considerar importantes para nuestro trabajo y sobre todo que guarde relación con el propósito de nuestro Plan de Acción son las siguientes:

La estrategia de acompañamiento pedagógico consiste en “brindar soporte técnico y efectivo (emocional-ético y efectivo) para impulsar el proceso de cambio en la práctica 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), tomamos esta definición porque es justamente lo que deseamos realizar para alcanzar el nivel deseado de comprensión Lectora en la IE Multigrado La Encalada, pues el líder pedagógico debe trabajar con sus fortalezas de sus docentes.

También se tiene en cuenta a Hernández y Rodríguez como se cita en Rodríguez-Molina, 2011, p.262) quienes resaltan “Uno de los aspectos centrales de la función de supervisión y acompañamiento es la comunicación, que al ser efectiva por parte del acompañante, determina los logros institucionales al integrar al ser humano al proceso

de cambio y transformación. En ese sentido, la comunicación es el proceso de enviar un mensaje a un receptor a través de canales seleccionados, y recibir retroalimentación para asegurar el mutuo entendimiento”, lo cual debe tener en cuenta el líder pedagógico, pues sin comunicación es difícil lograr resultados positivos y además la forma de comunicación es relevante para animar a las docentes lograr cambiar sus rutinarias prácticas y estrategias a fin de volverlas dinámicas, haciendo uso del juego, la dramatización, el dibujo y pintura; así como la redacción teniendo en cuenta que quien lee debe comprender y mejorar su escritura.

No se puede dejar de mencionar lo normado por el Currículo Nacional y el Marco de Buen Desempeño Docente que indican que el acompañamiento facilita que el docente pueda mejorar en su desempeño aprendiendo de su propia experiencia. Esto implica cumplir con él una función de espejo, evidenciando in situ a través de una observación basada en criterios, sus aciertos y errores, sus fortalezas y debilidades, en el ejercicio de la enseñanza misma, así como ayudar al docente a crecer profesionalmente, dándole confianza en sus capacidades y fortaleciendo su autonomía. Esto lo ayuda a avanzar en la medida de sus posibilidades al nivel inmediatamente superior de desempeño pedagógico. Por eso se ha considerado la estrategia de monitoreo de autogestión de manera que el docente reflexione desde su propia práctica y con la ayuda de su Director (a) pueda minimizar sus debilidades y enfocarse en las estrategias que le den resultados para elevar el nivel de comprensión lectora.

El directivo y docente a la vez también tiene que reflexionar sobre su desempeño y tener claro que su objetivo no es supervisar y estandarizar su práctica en referencia a un conjunto de desempeños normados por el aparato estatal, sino que su objetivo es formativo. De acuerdo con Batlle (2010), el acompañamiento docente “no debe limitarse a impartir información sino que debe desarrollar una serie de destrezas pertinentes al proceso de construcción del conocimiento” (como se cita en Rodríguez Molina, 2011, p. 262). Esta afirmación se verá reflejada en las Jornadas Pedagógicas que el directivo en su rol de líder asume y permite la reflexión del desempeño de sus docentes y el suyo propio con la finalidad de mejorar sus prácticas pedagógicas, no solamente basándose en la información recibida sino que además aplicándolo y evaluando resultados a través de un análisis crítico reflexivo en donde cuente su opinión para mejorar en conjunto.

La reflexión de la práctica que se realiza como comunidad de aprendizaje de una Institución Educativa Multigrado es relevante porque el acompañante a la vez es docente lo cual debe verlo como una fortaleza que le permitirá entender a sus maestras y tener con ellos un trato horizontal por lo que autores como Vesub y Alliaud (2012) destacan la importancia de la reflexión sobre la práctica como central. Durante el proceso de acompañamiento pedagógico apoyada en la revisión de la teoría acerca de lo que funciona o no en pedagogía, la revisión de los propios esquemas mentales, los sistemas de creencias, las rutinas, los hábitos y las actitudes que se visibilizan en el actuar. En ese sentido mencionan que “se trata de llevar a cabo un proceso de auto y co-análisis que oriente el desarrollo en tres planos; personal, profesional e institucional. Para cambiar o mejorar las prácticas los docentes requieren de apoyo externo, de estructuras y dispositivos que actúen como mediadores y facilitadores del cambio” (Vesub y Alliaud, 2012, p. 41).

El acompañamiento en una escuela multigrado donde los directivos son también docentes de aula podría verse complicado, pero si el líder busca lo positivo de esta situación y actúa como mediador de la mejora obtendrá grandes resultados. En ese sentido el Ministerio de Educación sobre El Acompañamiento Pedagógico en el Marco del modelo Multigrado indica que se trata de un Modelo de atención Educativa para la Primaria Multigrado, desarrollado, experimentado y validado entre los años 2005 y 2007, con la participación de escolares, docentes, directores y coordinadores de red de once distritos: Frías en Piura; Molinopampa, Quinjalca, Granada, Olleros y Asunción en Amazonas; San José de Sisa y San Martín en Alao, en San Martín, Yanaoca en Cusco, Moho y San Antonio de Putina en Puno. Su propósito es lograr que los niños y las niñas de las instituciones educativas unidocente y polidocente multigrado en áreas rurales reciban una educación de calidad, con pertinencia pedagógica, cultural y lingüística; que mejoren sus capacidades comunicativas y de pensamiento matemático; y que desarrollen habilidades y actitudes para la convivencia democrática, el diálogo intercultural, la construcción de su identidad y el cuidado de sus recursos.

Este modelo cuenta con tres componentes para implementarse:

Propuesta Pedagógica. Orientada a brindar una atención educativa de calidad a los niños y las niñas de instituciones educativas unidocente y polidocente multigrado en

ámbitos rurales, pertinente a sus características personales, socio-culturales y lingüísticas para el desarrollo de aprendizajes significativos a partir de:

- El desarrollo de procedimientos y herramientas de planificación y diversificación curricular.

- La adecuación y el manejo de estrategias metodológicas que incorporen los saberes previos, los conocimientos locales y el uso de los materiales y recursos educativos del aula y del contexto;

- La adecuación de herramientas y procedimientos de evaluación de aprendizajes; y

- La incorporación y uso pertinente de los materiales educativos.

Esta propuesta también la tomaremos en cuenta porque sabemos que la planificación y diversificación curricular es clave para lograr cambios de impacto y se ejecuta con adecuadas estrategias metodológicas para la comprensión Lectora que se hacen más eficaces con el uso de materiales y recursos educativos elaborados de material reciclable que produce la escuela y materiales de contexto.

- a) Acompañamiento Pedagógico a los docentes: Que permite asegurar un desarrollo personal y actualización profesional continua del docente, que mejore su práctica pedagógica y habilidades específicas para desarrollar procesos de enseñanza y aprendizaje en escuela multigrado.

- b) Gestión participativa local: fortalecimiento del acompañamiento, con la participación activa de las familias y la comunidad en el desarrollo de aprendizajes preservando y practicando la lengua originaria y promoviendo la recuperación de los saberes y conocimientos locales; buscando generar alianzas y compromisos de las diferentes autoridades e instituciones locales con la escuela.

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Se consideran las siguientes estrategias de acompañamiento pedagógico:

- Jornada de Reflexión. La Jornada de Reflexión es un espacio de encuentro, principalmente entre los directivos de la IE y los docentes, con el fin de analizar de manera conjunta los informes de la Evaluación Censal (ECE 2013), en este caso incidiremos en los resultados de la Comprensión Lectora para diseñar de manera conjunta metas, estrategias, y los compromisos que permitirán alcanzar el propósito, en donde todos participen como equipo, teniendo en cuenta que el intercambio de ideas y experiencias son importante para consensuar acuerdos que permitan mejorar

los aprendizajes, las que deben ser incorporadas en el Plan Anual de Trabajo de la IE. Pasantías. Es un internado o intercambio de experiencias para obtener experiencia de campo, en este caso la pasantía será de una institución a otra que haya obtenido los mejores resultados en Comprensión Lectora a fin de enriquecerse con las estrategias y la gestión para ponerlo en práctica en su IE.

Comunicación virtual. Abarca las comunicaciones en que los intervinientes presentan su identidad de una relación física mediante una forma telemática. En la actualidad la Comunicación virtual implica una forma de lectura para los estudiantes, razón necesaria para que los docentes se preparen en las TICs y puedan brindar clases actualizadas e innovadoras.

- Talleres de seguimiento. Los que se realizan después de cada actividad de monitoreo para acompañar en base a las dificultades encontradas y teniendo en cuenta la información teórico científica que se requiere de acuerdo a la necesidad individual del docente.

5.1.1.3 Evaluación

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación.* Consiste en una actividad integral necesaria dentro de la escuela para favorecer la superación de cada docente que conlleve al logro de la calidad de todo el equipo institucional. Según el Marco de Buen Desempeño Docente MINEDU. El desempeño docente es el conjunto de acciones organizadas de acuerdo con las mediaciones e interacciones pedagógicas entre el conocimiento científico y el conocimiento escolar, y con las mediaciones socioculturales y lingüísticas.

5.1.1.3.2. *Modelos de evaluación de la práctica docente.* Denominados también Tipos de evaluación que consisten en heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación.

Millán y Darling-Hammond (1997) citado por el texto de Módulo 5 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente (Minedu 2017) señalan que la evaluación del profesor responden a dos propósitos: responsabilidad y desarrollo profesional. Es decir, se debe reunir datos que precisen los niveles mínimos aceptables de competencias logrados por los docentes. Y para reunir datos que ayuden a crecer a los docentes cuyo desempeño requiere avanzar a niveles más altos de competencia.

Quiere decir que el primer propósito de evaluación es el administrativo que se relacionan con las demandas de movilidad y permanencia en la carrera pública magisterial; y el segundo propósito tiene que ver con el carácter formativo, que evidencien debilidades y fortalezas de la práctica para mejorar los desempeños y promover el desarrollo profesional. Efectuándose la evaluación en el segundo ámbito dentro de la misma institución educativa (Murillo 2017).

Valdés, citado por Almuñaz (2013), distingue varios modelos de evaluación de lo cual se cita a continuación y se explica los que el Plan de Acción tendrá en cuenta a desarrollar en la IE Multigrado “La Encalada”. Los modelos que se cita son:

- Modelo centrado en el perfil docente. Consiste en evaluar los rasgos y características previamente determinados de un profesor ideal.
- Modelo centrado en los resultados obtenidos. Consiste en evaluar a los estudiantes como consecuencia de lo que el profesor hace.
- Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula. Que consiste en evaluar la capacidad del docente para crear un ambiente favorable para el aprendizaje.
- Modelo basado en la opinión de los estudiantes. Consiste en utilizar cuestionarios de opinión, anónimos y estructurados para entrevistar a los estudiantes.
- Modelo de evaluación a través de pares. Consiste en un docente de la institución educativa o fuera de ella juzgan el desempeño de otros profesores.
- Modelo de autoevaluación. Este modelo considera la reflexión del docente sobre su propia actividad, la que permitirá una mejora de su desempeño.
- Modelo de evaluación a través de portafolio. El uso del portafolio permite dar cuenta de muchas de las dimensiones de la actividad docente, debido que en el portafolio se reúnen distintas evidencias.

De estos modelos el Plan de Acción tomará en cuenta el modelo de evaluación a través de pares, modelo de autoevaluación, modelo centrado del comportamiento del docente en el aula y además para tener las evidencias tomaremos el modelo de evaluación a través de portafolio. Se consideran estos modelos por ser coherentes con las estrategias de monitoreo teniendo en cuenta que el portafolio es importante para evidenciar el trabajo que ejecuta el docente; es decir el proceso de su experiencia tanto en la administración como en el aula.

5.1.1.3.2. *Instrumentos de evaluación.* Es necesario crear un sistema de evaluación con diversos instrumentos que permitan medir el desempeño pedagógico del docente

desde varias perspectivas. Es necesario realizar una observación sistemática y utilizar los instrumentos que se deben aplicar en dos etapas sucesivamente: en la primera etapa se debe aplicar un sistema de observación abierto un informe (sistema de alta inferencia) y en la segunda etapa, a partir del informe se debe llenar una lista de comportamientos (sistema de baja inferencia)”.

Valdés (2009 p.47) señala un conjunto de métodos e instrumentos que considera pertinentes para evaluar de manera válida y confiable el desempeño profesional del maestro, así como otras dimensiones de las cuales para el Plan de Acción creemos conveniente tener en cuenta las que se describen en la figura que a continuación presentamos:

Métodos	Instrumentos o dimensiones que evalúa
Observación de clases	.Capacidades pedagógicas . Sistema de relaciones interpersonales con sus estudiantes. .Responsabilidad en el desempeño de sus funciones .Emocionalidad .Resultados de su labor educativa
Autoevaluación	.Capacidades Pedagógicas .Responsabilidad en el Desempeño de sus funciones.
Portafolio	Responsabilidad en el Desempeño de sus funciones.

Fuente: Módulo 5 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente

5.1.2. Área Curricular

5.1.2.1 Enfoque del Área de Comunicación. El enfoque es el comunicativo, que desarrolla competencias comunicativas a partir de usos y prácticas sociales del lenguaje, situados en contextos socioculturales distintos:

Es comunicativo, porque su punto de partida es el uso de lenguaje para comunicarse con otros. Al comunicarse los estudiantes comprenden y producen textos orales y escritos de distinto tipo textual, formato y género discursivo, con diferentes propósitos en variados soportes, como los impresos, audiovisuales y digitales, entre otros. Además considera las prácticas sociales del lenguaje, puesto que la comunicación no es una actividad aislada, sino que se produce cuando las personas interactúan entre sí al participar en la vida social y cultural, por eso que las clases de comunicación deben partir de situaciones reales de comunicación. Por esta razón se debe considerar la forma que se usa el lenguaje en las diferentes culturas, según su momento histórico y cultura.

5.1.2.2. Comprensión lectora. Esta competencia se define como una interacción dinámica entre el lector, el texto y los contextos socioculturales que enmarcan la

lectura. Supone un proceso activo de construcción del sentido, ya que el estudiante no solo decodifica o comprende la información explícita de los textos que lee sino que es capaz de interpretarlos y establecer una posición sobre ellos. En esta competencia el estudiante pone en juego saberes de distinto tipo y recursos provenientes de su experiencia lectora y del mundo que lo rodea. Ello implica tomar conciencia de la diversidad de propósitos que tiene la lectura, del uso que se hace de esta en distintos ámbitos de la vida, del papel de la experiencia literaria en la formación de lectores y de las relaciones intertextuales que se establecen entre los textos leídos. Esto es crucial en un mundo donde las nuevas tecnologías y la multimodalidad han transformado los modos de leer. Para construir el sentido de los textos que lee, es indispensable que el estudiante asuma que la lectura en castellano como segunda lengua es una práctica social situada en distintos grupos o comunidades de lectores que contribuye con su desarrollo personal, así como el de su propia comunidad, además de conocer e interactuar con contextos socioculturales distintos al suyo. Esta competencia implica la combinación de las siguientes capacidades:

- Obtiene información del texto escrito: el estudiante localiza y selecciona información explícita en textos escritos con un propósito específico.

- Infiere e interpreta información del texto: el estudiante construye el sentido del texto. Para ello, establece relaciones entre la información explícita e implícita de éste para deducir una nueva información o completar los vacíos del texto escrito. A partir de estas deducciones, el estudiante interpreta la relación entre la información implícita y la información explícita, así como los recursos textuales, para construir el sentido global y profundo del texto, y explicar el propósito, el uso estético del lenguaje, las intenciones del autor, así como la relación con el contexto sociocultural del lector y del texto.

- Reflexiona y evalúa la forma, el contenido y contexto del texto: los procesos de reflexión y evaluación están relacionados porque ambos suponen que el estudiante se distancie de los textos escritos situados en épocas y lugares distintos, y que son presentados en diferentes soportes y formatos. Para ello, compara y contrasta aspectos formales y de contenido del texto con la experiencia, el conocimiento formal del lector y diversas fuentes de información. Asimismo, emite una opinión personal sobre aspectos formales, estéticos, contenidos de los textos considerando los efectos que

producen, la relación con otros textos, y el contexto sociocultural del texto y del lector. (Currículo Nacional 2016).

5.1.2.2.1 *Estrategias metodológicas para desarrollar la comprensión lectora.*

Según UMC ECE (2013) en su cartilla de información para el docente ¿Cómo mejorar la Comprensión Lectora de nuestros Estudiantes? Brinda recomendaciones importantes para mejorar la comprensión lectora:

.Aplicar estrategias de comprensión lectora diferenciadas según el tipo de texto que va a leer, es decir que los docentes deben entender que sus estudiantes no solo comprendan el contenido, sino también porque se le organizó con cierto formato (de lista, en viñetas, en columnas, con imágenes o sin ellas, etc.). Los formatos siempre responden al tipo de texto y ayudan a comprenderlo.

Procurar que los niños reflexionen sobre el orden, piensen por qué unas ideas se presentaron primero y otras después y qué pasaría si se las cambiara de orden. Proponer juegos con textos desordenados para rearmar.

.Buscar que los niños comprendan qué se propuso el autor: ¿informar algo?, ¿entretener?, ¿enseñar?, ¿convencernos de que tiene razón? y qué tipo de texto escribió para alcanzar su objetivo. Preguntarles cómo se dan cuenta y pedirles que busquen pruebas o pistas en los textos. Preparar las clases de lectura: qué se hará antes de leer, cómo se leerá, cómo se evaluará la lectura.

No se trata de elaborar preguntas para que los niños respondan, párrafo a párrafo, quién dice qué, dónde, cuándo, etc. Este tipo de actividad no es motivadora y no ayuda a comprender la totalidad del texto, pues las respuestas suelen ser copias de algunas partes. Por ejemplo, una mejor estrategia para enseñar a comprender las descripciones es enseñar a hacer cuadros sinópticos y, para los cuentos, líneas de tiempo. Además, los niños pueden trabajar en grupo y corregirse unos a otros, si se les enseña a opinar con fundamentos. Trabajar en el aula, especialmente, aquellos textos con los que los estudiantes no están muy familiarizados, como los afiches, las descripciones enciclopédicas, los cuentos de autor para niños, entre otros. De esta manera, los niños aprenderán nuevos contenidos.

Realizar actividades de escritura de textos de diversos tipos. Por ejemplo, a partir de un hecho público que ha ocurrido en la comunidad, escribir una noticia para publicarla en un periódico mural de la escuela. También de este modo, los niños

aprenden cómo es cada texto y qué función cumple en la sociedad. Desde nuestra práctica docente y teniendo en cuenta las recomendaciones proponemos aplicar la estrategia comprendo y escribo mejor, escribo y comprendo mejor, donde los estudiantes produzcan un texto de acuerdo a lo que ha leído y comprendido por ejemplo si leyó un cuento y se tiene en cuenta el formato que está utilizando debe escribir un cuento de su creación utilizando el mismo formato en la planificación.

Así internalizará el tipo de texto, el orden que debe tener, el propósito del autor y comprenderá mejor. Del mismo modo deben escribir sus textos partiendo de una situación real; por ejemplo si van a escribir un afiche debe partir de una situación donde ellos lo puedan mostrar a destinatarios reales, puede ser un afiche promocionando el Buen inicio del año escolar, promocionando el cuidado de enfermedades, etc. Describir a sus compañeros, maestra, personal de servicio, escuela, escribir cuentos que escuchan a sus abuelitos y si es de su fantasía deben ser leídos y sobre éstos textos producidos las docentes deben aplicar estrategias de lectura lo cual será muy placentero de comprender para sus estudiantes.

5.1.2.2.2. *Recursos metodológicos para desarrollar la comprensión lectora.* El aula multigrado difiere de un aula polidocente, razón necesaria para investigar cómo lograr la comprensión lectora en éstas aula ¿Qué recursos metodológicos utilizar? Y según DR. Secretaria de Educación Pública, (2003) en la Guía La Lectura en el aula multigrado que tomaremos en cuenta para el taller de acompañamiento y son los siguientes: La lectura en voz alta, una estrategia para contagiar el gusto por la lectura, consiste en la lectura que hace el docente a sus estudiantes en voz alta con la debida entonación y respetando los signos de puntuación incentivándolos a leer a través del recurso de lectura compartida donde continúan la lectura cada uno de ellos siguiendo el ejemplo de su maestro o maestra.

- Anticipación y predicción, recursos para facilitar la comprensión lectora, consiste en brindar actividades antes de la lectura que generen la anticipación y predicción del texto, que les permita expresar sus hipótesis donde el docente tenga diseñado en una sesión de aprendizaje actividades previas a la lectura.

- Diversificación de actividades lectoras, consiste en analizar que tan creativas y reflexivas son nuestras actividades de lectura y que actividades de lectura se deben elegir para favorecer la reflexión y creatividad de los estudiantes, es decir hacer la selección de las mejores actividades a trabajar en el aula.

- Los esquemas y organizadores de ideas, muy importantes para alcanzar la capacidad de síntesis de los estudiantes que a la vez constituye un elevado proceso cognitivo en el logro de aprendizaje; además que permiten recuperar las ideas de un texto. Estos recursos son importantes para un aula multigrado porque son actividades generales para trabajar con 2 secciones y las específicas estarían en la complejidad de los textos que se den a los estudiantes y que actualmente gracias al Ministerio de Educación han creado textos especiales para las instituciones educativas multigrado.

5.1.2.2.3. *Planificación de las sesiones de aprendizajes.* Las sesiones de aprendizaje son sistemas de operaciones intelectuales y acciones que realizan los alumnos bajo la dirección y guía del profesor, en un tiempo y espacio determinado, para desarrollar las capacidades propuestas de la unidad didáctica. Son espacios de aprendizaje donde los estudiantes vivencian experiencias e interactúan en grupos dinámicos unidos en función del rol que les corresponde desempeñar. (MINEDU 2006).

De igual manera Yupanqui, I (2011, p. 57) indica que “la sesión de aprendizaje son las situaciones favorables que el docente genera para que el aprendizaje sea pertinente” y además formula los propósitos de la sesión de aprendizaje.

Son propósitos generales de una sesión de aprendizaje pero además de éstos propósitos en la planificación de la sesión de aprendizaje se debe tener en cuenta la competencia “Lee diversos tipos de textos escritos en lengua materna” y la combinación de las capacidades: Obtiene información del texto escrito, infiere e interpreta información del texto; reflexiona y evalúa la forma, el contenido y contexto del texto para el logro de desempeños y teniendo en cuenta las estrategias de comprensión lectora respondiendo a la pregunta: ¿Cómo trabajar la comprensión lectora? Un enfoque muy efectivo para el desarrollo de la comprensión lectora es el llamado

Enfoque Interactivo. Este enfoque parte de los procesos mentales internos que el lector activa cuando pone en práctica la comprensión lectora. Lo que plantea el enfoque interactivo es que se trabajen estos procesos mentales en clase, de forma oral o escrita, para que los alumnos los vayan haciendo suyos y los utilicen cotidianamente en sus lecturas.

Este enfoque plantea que la comprensión se realice con la participación activa del alumno. Por eso, la estrategia principal que plantea este enfoque consiste en hacer

preguntas y fomentar la participación antes, durante y después de leer. Estas son las etapas o momentos de la lectura, pues la comprensión no se inicia después de la lectura, sino durante todo el proceso. Trabajar las lecturas a partir de estos tres momentos, hace que la comprensión sea mucho más efectiva.

-Antes de leer. Se pueden realizar preguntas como: según el título, ¿de qué crees que tratará la historia? ¿A qué personajes conoces? Si son animales, ¿alguna vez has visto uno? ¿Cómo son? ¿Qué hacen?

La idea es utilizar los elementos que te proporciona el texto para que el alumno pueda realizar la mayor cantidad de hipótesis posibles, respondiendo a las preguntas que realiza el profesor o realizando sus propias preguntas. En este momento el profesor puede hacer uso de su creatividad para motivar a los alumnos, por ejemplo, a través de una ambientación de aula que se relacione con lo que se va a leer, o con alguna dinámica.

-Durante la lectura. Durante la historia se puede interrumpir la narración, con la pregunta ¿qué crees que pasará ahora? Esto fomentará la formulación de hipótesis, las cuales serán comprobadas durante la lectura, lo cual a su vez consolidará la comprensión. No es recomendable realizar demasiadas interrupciones, solo las necesarias, sino la historia podría perder continuidad.

-Después de la lectura. Lo ideal es realizar preguntas del tipo, ¿qué nos enseña esta historia? ¿Cuál es el mensaje? Dibuja lo que más te gustó, pedirles que le cambien el final a la historia o que escriban otra historia donde esté el personaje que más les haya gustado, etc. Es decir, realizar preguntas o actividades que no se puedan responder directamente en texto, esto demostrará si realmente comprendieron. Los ejercicios y preguntas realizadas antes y durante la lectura, deberán consolidar a comprensión, de tal manera que sea más fácil para el estudiante responder a las preguntas o actividades realizadas después de la lectura. (Yupanqui 2011)

5.1.2.2.3.1. *Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones.* Para lograr aprendizajes es importante favorecer un buen clima en el aula donde no exista interrupciones por estar llamando la atención a los estudiantes a cada momento y para ello deben estar bien planteadas las normas de convivencia y el compromiso de cumplirlas. El docente debe propiciar en sus estudiantes la escucha activa, la participación respetuosa, el buen trato, el trabajo en equipo con apoyo mutuo, la solidaridad y la amistad. La convivencia escolar y el clima en el aula es uno de los

desafíos más importantes que afrontan los docentes. Según Programas y Estrategias para la Convivencia Escolar propone trabajar la inteligencia emocional, los juegos cooperativos, los dilemas morales, la disciplina positiva, etc. Trabajaremos La disciplina positiva en el aula que tiene como objetivo consensuar un conjunto de normas en el aula analizando las consecuencias de su incumplimiento que permitan el autogobierno, del grupo-clase y la mejora del nivel de autonomía, cooperación y responsabilidad de los estudiantes.

5.2 Experiencia Exitosa

En este aspecto, se tiene en cuenta la experiencia exitosa denominada “Experiencia en el Fortalecimiento sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca”, se realizó en la región Piura, en cinco distritos de la provincia de Ayabaca: Paimas, Montero, Sícchez, Jililí y Ayabaca. Fue desarrollada por las docentes Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos.

El propósito de la experiencia fue explicitar el desarrollo de la estrategia de monitoreo y acompañamiento 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

Para orientar la formulación e implementación de las actividades del plan del MAE se han elaborado un objetivo general y tres específicos que a continuación, dando respuesta a la problemática y en base a las causas que a través de esta alternativa de solución queremos cambiar y de esta manera mejorar los aprendizajes y elevar el nivel de comprensión lectora en los estudiantes, planteando para cada objetivo específico actividades a realizar para lograr las metas.

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la Comprensión Lectora mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 81501 “La Encalada” distrito de Víctor Larco provincia de Trujillo - UGEL 03 Trujillo Nor Oeste – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos

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

- Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada y con liderazgo pedagógico compartido para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.

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

6.2 Matriz del Plan de Acción

La priorización de la alternativa de solución es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a las docentes

en el Área de comunicación en la competencia de comprensión Lectora que implica estrategias metodológicas y actividades pertinentes para fortalecer su desempeño. Este propósito se logrará con el monitoreo pedagógico a través de autogestión, observación entre pares y visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos referido a la Comprensión Lectora 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 y constituye un modo de asegurarnos de que la visión de nuestra organización se concrete. Además se visualiza el modo en que el grupo de docentes empleará las estrategias para el alcance de sus objetivos.

En el acompañamiento considera las estrategias de Jornada de Reflexión, pasantías, comunicación virtual y talleres de seguimiento. En la evaluación toma los modelos de Modelo centrado en el perfil del docente. Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula, Modelo de evaluación a través de pares. Modelo de autoevaluación y modelo de evaluación a través de portafolio para que desde todos los ángulos se busque la mejora de la práctica pedagógica del docente.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a las docentes en Comprensión Lectora.	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de la autogestión, observación entre pares, visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de monitoreo ejecutados para el recojo de información.	100% de monitoreos atendidos sobre el total de aulas de la IE.	Autogestión	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Docente	x											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo ...	Docente	x	x										
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Docente		x										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Autodiagnóstico)	Docente		x										
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados y Capacitación	Docente		x										
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje Jornada Pedagógica	Docentes							x					
	Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada y con liderazgo pedagógico compartido para fortalecer las capacidades	Porcentaje de docentes acompañados	100% de docentes acompañados	Jornadas de Reflexión	Directivo													
				Pasantías														
				Talleres de seguimiento														

	docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.																
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación	Porcentaje de docentes evaluados	100% de docentes evaluados	Autoevaluación,	3.1 Presentación del objetivo de la evaluación y socialización de los instrumentos de evaluación 3.2. Aplicación de los instrumentos de autoevaluación 3.3 Sistematización y presentación de los resultados 3.4 Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo en relación a la valoración y en base a las evidencias 3.5 Formulación de compromisos: Diálogo crítico reflexivo.	Docentes Directivo	X							X			

Figura 4: Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción es pieza 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.
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN TRIMESTRAL						EVIDENCIA	STRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de la autogestión, observación entre pares, visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directivo						x	- Acta de asistencia - Panel de productos	Ficha de observación	Papel Lapicero lápiz	100% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Directivo Docentes		x					- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Guía de observación	Papel Lapicero lápiz	
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Directivo Docentes			x				- Plan de monitoreo	Ficha de monitoreo	Papel Lapicero lápiz	
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Autodiagnóstico)	Directivo Docentes			x				Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Ficha de monitoreo Cuaderno de Campo	Papel Lapicero lápiz	
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados y Capacitación.	Directivo Docentes			x				- Matriz de evidencias Lista de prioridades para el acompañamiento	Ficha de monitoreo	Papel Lapicero lápiz	
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje	Directivo Docentes			x				- Informe de monitoreo. - Portafolio	Ficha de monitoreo	Papel Lapicero lápiz	
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada y con liderazgo pedagógico compartido para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	Porcentajes de acompañamiento a docentes	2.1 Jornada de Reflexión	2.1 Sensibilización sobre la importancia del acompañamiento	Directivo Docentes			x				- Acta - Asistencia		Papel sábana Guías metodológicas Resultados ECE	
		2.2 Pasantía	2.2 Visita de docentes en IE con logros en la ECE	Directivo							- Plan de Taller - Asistencia	Pre test Post test	Separaras Hojas impresas Proyector multimedia Plumones Cinta masking Papel de colores.	
		2.3 Talleres de seguimiento	2.3 Capacitación de estrategias para Comprensión Lectora 2.4 Capacitación En animación de la lectura. 2.5 Capacitación en estrategias metodológicas de Comprensión lectora.			x		x						

Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	100% de docentes evaluados	Modelo de autoevaluación	3.1 Presentación del objetivo de la evaluación y socialización de los instrumentos de evaluación 3.2. Aplicación de los instrumentos de autoevaluación 3.3 Sistematización y presentación de los resultados 3.4 Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo en relación a la valoración y en base a las evidencias 3.5 Formulación de compromisos: Diálogo crítico reflexivo.	Directivo Docentes			X				Ficha llenada	Ficha	Proyectos multimedia videos	
				Directivo			X				Asistencia	Libro de asistencia	Proyector multimedia Papel sábana	
				Directivo Docentes			X				Acta de compromisos	Libro de actas	Dinámicas Cuadernos lapicero	
							X							
								X						

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%)

La ejecución e implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica se hará efectivo a través de diversas actividades que implica la participación de diferentes actores de la institución educativa, así como el uso de diferentes recursos, en este sentido es menester indicar en la siguiente figura los posibles riesgos que se tendrá que afrontar y como se responderá a los mismos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de la autogestión, observación entre pares, visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Incumplimiento del 100% de visitas al aula planificadas porque la directora tiene aula a cargo lo cual sumado a las tareas administrativas limita su tiempo para el monitoreo.	Valerse del apoyo del personal docente capacitándolos para que se monitoreen en pares y valerse del apoyo de los responsables de los comités para cumplir con los requerimientos administrativos solicitados por la superioridad y alcanzar con las metas de monitoreo.
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada y con liderazgo pedagógico compartido para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	Resistencia de los docentes a brindar su tiempo adicional fuera del horario de clases para la ejecución de los CIA y jornadas pedagógicas. Temor de ser observados por sus pares o monitoreados por sus docentes pares.	Sensibilizar constantemente sobre la importancia del acompañamiento para mejorar sus prácticas, capacidades colectivas de la institución.
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.	Inseguridad ante el proceso de evaluación de desempeño docente y la escasa práctica de aplicar la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	Generar seguridad al desarrollar la empatía y discreción en la evaluación de la práctica docente viabilizando la atención a la problemática priorizada.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse del Plan de Acción.

8. Presupuesto

Consiste en declarar los recursos financieros que se requieren para el desarrollo de las actividades del Plan de Acción. Las actividades a realizarse deben estar presupuestadas para hacer posible la ejecución del Plan de Acción, Se anexa un cuadro de presupuesto que en la primera columna se encuentran las actividades a ejecutar, en la segunda está el periodo que considera el lapso de tiempo destinado para el desarrollo de cada actividad (días, semana y/o meses). En la columna denominada costos, se precisa el monto en soles a invertir en cada actividad planificada. Finalmente en fuentes de financiamiento la Institución cuenta con escasos recursos propios y el apoyo de la APAFA.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	2 días	s/100.00	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo ...	3 días	s/150.00	Recursos propios
1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	1 día	s/ 50,00	Recursos propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Autodiagnóstico)	3 días	s/100.00	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados y Capacitación.	2 días	s/ 50.00	Recursos propios
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje	4 días	s/100.00	APAFA
2.1 Sensibilización sobre la importancia del acompañamiento.	1 día	Sin costo	
2.2 Visita de docentes en IE con logros en la ECE.	2 días	300.00	Recursos propios
2.3 Capacitación de estrategias para Comprensión Lectora.	1 día	50.00	APAFA
2.4 Capacitación En animación de la lectura.	1 día	50.00	APAFA
2.5 Capacitación en estrategias metodológicas de Comprensión lectora	1 día	s/50.00	APAFA
3.1 Presentación del objetivo de la evaluación y socialización de los instrumentos de evaluación	2 días	s/100.00	Recursos Propios
3.2. Aplicación de los instrumentos de autoevaluación.	1 día	s/50.00	Recursos Propios
3.3 Sistematización y presentación de los resultados	3 días	s/50.00	APAFA
3.4 Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo en relación a la valoración y en base a las evidencias.	1 día	s/50.00	Recursos Propios
3.5 Formulación de compromisos: Diálogo crítico reflexivo.	1 día	s/50,00	Recursos Propios
TOTAL		1300.00	-

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Desde el inicio del programa de especialización y formación de los directivos con apoyo del MINEDU, a través del ISPP “Monterrico”, que se dio en dos etapas; Diplomado en gestión escolar y Segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico se desarrolló un trabajo académico eficiente que estuvo organizado a través de un sistema modular. Un módulo 0 de naturaleza introductoria, los módulos de 1 al 5 de formación especializada y un módulo 6 orientado a la elaboración de un producto final consistente en un Trabajo Académico, bien a través de un plan de acción o la sistematización de una buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Causó mucho interés; siendo en el caso mío, que me incliné por la elaboración de un Plan de Acción y considerando su repercusión en la calidad de la gestión institucional y en el logro de los aprendizajes de los estudiantes, lo asumí con mucha responsabilidad.

Considerando que mi trabajo estaba orientado a la elaboración de un Trabajo Académico, orienté mi accionar a ese objetivo, para lo cual en el módulo cero, cuyo tema fue aspectos generales del proceso formativo, elaboré una ruta de cambio, a través del permití tener una percepción clara de los problemas más importantes que repercutían en la gestión institucional y visualizar los cambios y acciones que se podían implementar para superar dichos problemas a través de un Plan de Acción y orientar la gestión a un liderazgo pedagógico, encauzado principalmente a la mejora de los aprendizajes. Además, en este módulo se desarrolló habilidades que me permitieron el manejo de las herramientas tecnológicas y de office para la mejora de la gestión y organización de la información, que fueron de mucha ayuda en el logro de los objetivos del programa.

En el módulo uno, cuya temática estuvo referida a la dirección escolar: gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa, se logró desarrollar una monografía de los desafíos y alternativas relacionados al problema priorizado que afecta la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, para lo cual se desarrolló diversas estrategias de recojo y procesamiento de información, como la chacana de modelo de escuela, la que permitió redefinir y reorientar la visión institucional para hacerlo viable en su consecución; así mismo con el uso de matrices direccionales se

logró realizar un análisis situacional de la IE, para que con una mirada objetiva a nuestra realidad saber dónde estábamos y hacia dónde queremos ir como institución. Aspectos fundamentales en la construcción del Trabajo Académico.

A medida que íbamos avanzando en el desarrollo del programa, el desarrollo de capacidades profesionales como directivos se hacía más evidentes. En el módulo dos, cuyo tema principal estuvo vinculado a la planificación escolar: la toma de decisiones informadas, se orientó al trabajo directivo y la gestión escolar, sustentado en los diferentes enfoques de gestión: el enfoque basado en liderazgo pedagógico, el enfoque de gestión participativa, el enfoque de gestión basada en procesos y el enfoque transformacional. Enfoques que dieron objetividad y tecnicismo a nuestra labor como directores, reflejado en los avances en el Trabajo Académico, iniciando de esta manera la difícil tarea de enmarcar la gestión escolar en el liderazgo pedagógico y repensar el trabajo para el logro de aprendizajes de los estudiantes.

En el módulo tres, se trabajó como tema principal la participación y clima institucional para la organización escolar efectiva, todo el trabajo estuvo orientado a la elaboración del informe del diagnóstico del Trabajo Académico al problema priorizado que afecta la mejora de los aprendizajes de los estudiantes del V ciclo de EBR, en la institución educativa N° 81501 “La Encalada” - UGEL 03 Trujillo Nor Oeste – La Libertad. En esta parte del programa formativo, se diseñaron, aplicaron e interpretaron los diversos instrumentos de recojo de información para el presente trabajo. Se elaboraron los diferentes cuadros y gráficos interpretativos, los que nos permitieron plantear alternativas claras de solución, frente a los hallazgos encontrados. Los mismos que fueron expuestos ante un jurado para su respectiva evaluación.

En el módulo cuatro orientado a la gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico y dentro de ellos el monitoreo, acompañamiento y evaluación docente, como estrategia de formación en servicio para el desarrollo de capacidades profesionales de los docentes a través de las diversas estrategias como visita de aula, círculos de interaprendizaje, talleres de formación pedagógica. Así mismo se orientó sobre la elaboración y aplicación de los instrumentos de monitoreo y acompañamiento, contextualizando algunos de ellos y analizando los estructurados, tanto la lista de cotejos del MINEDU, como la rúbrica de evaluación. Además, se

definieron e implementaron las actividades a ejecutar en relación a las alternativas de solución del problema del Trabajo Académico.

En el módulo cinco, cuyo tema principal desarrollado fue Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente, se logró consolidar el Trabajo Académico iniciado en el módulo cero, con el desarrollo de las propuestas de solución al problema priorizado, siendo la principal estrategia desarrollada el monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente; estrategia que permitió reafirmar y fortalecer el liderazgo pedagógico, muchas veces ausente en el trabajo como directivo. Considerando que el MAE es la pieza angular para el desarrollo de un enfoque de gestión basado en liderazgo pedagógico y porque, además, permite la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, a partir de capacitación en servicio y el desarrollo de capacidades profesionales de los docentes, a través de la investigación acción y el enfoque crítico reflexivo.

Todo el trabajo realizado, estoy seguro que difícilmente hubiese sido conseguido de no ser por los contenidos transversales de habilidades interpersonales desarrollados, los que nos permitieron desarrollar las competencias blandas que se hace muy necesario y hasta imprescindible en un líder pedagógico. A través de las diversas estrategias desarrolladas en el espacio de HI, nos permitió promover nuestro propio desarrollo personal y profesional, tratando de mejorar las relaciones con la comunidad educativa a través de una comunicación eficaz, tolerancia prudente y una verdadera asertividad y lograr de esta manera, ese clima institucional favorable, que hace posible el logro de todos proyecto o acción emprendidas en las instituciones educativas y que favorecen los aprendizajes.

10. Lecciones aprendidas

Los aprendizajes producto de la experiencia compartida durante el desarrollo de los módulos formativos correspondientes al diplomado y segunda especialidad como programa de formación en servicio, promovido por el Ministerio de Educación y desarrollado por el Instituto Pedagógico Nacional Monterrico que busca lograr la especialización de los directivos en gestión escolar con liderazgo pedagógico, ha permitido desarrollar un conjunto de habilidades, estrategias, conocimientos y actitudes, que harán de nosotros mejores líderes pedagógicos, a fin de desarrollar una gestión escolar centrada en el aprendizaje de los estudiantes. Considero que las lecciones aprendidas durante el proceso de elaboración del presente trabajo académico son las siguientes:

- Reconocer que he potenciado mis capacidades como líder pedagógico porque he aprendido que mis deberes y obligaciones están dentro de una gestión centrada en el campo pedagógico., como columna vertebral del programa, lo cual me ha hecho entender que mi labor fundamental en la institución educativa es generar las condiciones que permitan lograr aprendizajes de calidad en los estudiantes y una de las estrategias y habilidades para lograr dicho propósito se ha desarrollado en el módulo de gestión curricular poniéndose en práctica de manera más concreta a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE).
- Considerar la importancia de establecer un diagnóstico como punto de partida prioritario para planificar la gestión escolar desde el enfoque por procesos, teniendo en cuenta que dicho enfoque tiene mayor vigencia en la actualidad de mano con la gestión escolar con liderazgo pedagógico, donde el diagnóstico y la planificación se constituyen en pieza fundamental para atender las situaciones problemáticas en la institución educativa, en este caso sobre comprensión lectora.
- Considero de vital importancia desarrollar en los docentes la cultura de evaluación, para que sean artífices de la mejora de su desempeño docente, ya sea a través de la autoevaluación, coevaluación o heteroevaluación, incidiendo en que comprendan el objetivo de la misma, sean partícipes de la construcción de los instrumentos de evaluación a usar y valoren la evaluación entre pares brindándose apoyo dentro de un trabajo colegiado.

Referencias

- Arias, F. (1998). *Tesis y Proyectos de Investigación (mitos y errores en la elaboración)*. Caracas: Editorial Episteme.
- Ayuntamiento de Leioa: Programas y estrategias para la convivencia escolar Udala
Recuperado de http://www.leioa.net/vive_doc/guia_convivencia_cast.pdf
- Balestri, M. (1997). *Cómo se elabora el proceso de investigación*. Caracas: Consultores asociados BL Servicio Editorial
- D.R. Secretaría de Educación Pública (2003) “La Lectura en el Aula Multigrado
- GEUZ (2010) “Programas y estrategias para la convivencia escolar”. Ayuntamiento de Loia.
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición*. México: Editorial McGraw-Hill.
- López, A (2005) “*La Comprensión Lectora en Alumnos de Tercer Grado de la Escuela Primaria* –Edición única.
- Llanes, R. (2005) “*La Comprensión Lectora en alumnos de tercer grado de la escuela primaria Lic. Adolfo López Mateo*” Culicán Sinaloa
- Ministerio de Educación (2014) “*Protocolo de Acompañamiento Pedagógico*” PELA Lima Perú.
- Ministerio de Educación (2015) Sesiones de aprendizaje. Lima
- Ministerio de Educación (2016) Guía para la formulación del Plan de Monitoreo (local/Regional). Lima- Perú.
- Ministerio de Educación (2017) “*Currículo Nacional*” Lima-Perú
- Mulford (2006) “Liderazgo para mejorar la calidad de la educación secundaria”
Algunos Desarrollos Intrnacionales”

Pérez, G. (2004). *Construcción científica e intervención práctica*. Madrid, España:

Narcea Editores.

Resolución de Secretaría General N° 008-2017- MINEDU

UMC (2013) Evaluación Censal de Estudiantes. Cartilla de Información. Lima.

Valdés, H. (2009) “La Evaluación del Desempeño del Docente: Un pilar del sistema de evaluación de la calidad en Cuba”. Cuba

Yupanqui, I (2011, 20 de marzo) “Gestión Curricular: Por las Rutas del Aprendizaje”

Trujillo-Perú p.57

Zavala, A. (2015) Estrategias e Instrumentos del monitoreo y acompañamiento Pedagógico.

Recuperado de

<https://es.slideshare.net/AlejandroZavalaEnriquez/estrategias-e-instrumentos-del-monitoreo-y-acompaaamiento-pedagógico>