

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA LEE DIVERSOS TEXTOS ESCRITOS EN LENGUA MATERNA DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL V CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80805 “DIVINO JESÚS” DEL DISTRITO DE CASA GRANDE, PROVINCIA DE ASCOPE, UGEL ASCOPE – LA LIBERTAD.

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

MURGA BOBADILLA, Editha Bacilia

Ascope – Perú

2018

Índice

Introducción.....	01
1. Identificación de la Problemática.....	03
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE 80805.....	03
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	04
2. Diagnóstico:.....	07
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	07
2.1.1 Resultados cuantitativos	07
2.1.2 Resultados cualitativos	07
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el Directivo.....	08
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	13
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	16
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	18
5.1 Marco Conceptual.....	18
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	18
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	18
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	18
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	18
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	19
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	19
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	19
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	20
5.1.1.3. Evaluación de la práctica pedagógica.....	20
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	20
5.1.1.3.2. Modelos de evaluación.....	
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación.....	
5.1.2 Área curricular de Comunicación.....	22
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.....	22
5.1.2.2. Comprensión de textos en el área de Comunicación.....	22
5.1.2.2.1. Definición.....	22

5.1.2.2.3. Niveles de comprensión lectora.....	23
5.1.2.2.4. Material bibliográfico sobre comprensión de textos.....	23
5.1.2.3. Estrategias Didácticas para la lectura.....	23
5.1.2.4. Estrategias para manejar conflictos en el aula.....	25
5.2. Experiencia Exitosa.....	25
6. Diseño de Plan de Acción	27
6.1 Objetivos.....	27
6.1.1 Objetivo general.....	27
6.1.2 Objetivos específicos.....	27
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	27
7. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	31
8. Presupuesto.....	35
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	36
10. Lecciones Aprendidas	38
Referencias.....	39

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas	06
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico	10
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como líder pedagógico	14
<i>Figura 4.</i> Matriz de Plan de Acción	27
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción	32
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas preventivas para implementación del P.A.	35
<i>Figura 7.</i> Presupuesto de Plan de acción	36

Introducción

La Institución Educativa N° 80805 “Divino Jesús” se encuentra ubicado en el anexo Mocan, lugar Quinta la Gloria, distrito de Casa Grande, provincia de Ascope, Región La Libertad, en la Av. Carrozable s/n, a una hora y 50 minutos aproximadamente de la ciudad de Trujillo; atiende a 90 niños y niñas de los niveles: inicial de 3, 4 y 5 años y primaria de primer a sexto grado en educación básica regular; como en cualquier otro ámbito, en nuestra institución es necesario conocer a fondo el problema del bajo nivel de aprendizaje de los alumnos, así como, las causas y los efectos de dicho problema.

El presente trabajo académico consta de diez acápites que aportará a dar solución al problema planteado, apoyándose en la teoría y en la realidad, incentivando la participación de los diferentes actores de la comunidad educativa. En primera instancia se presenta la identificación de un árbol de problemas, realizando la contextualización debida. La mejora de la gestión escolar se relaciona con el mejor funcionamiento de la IE, en ese sentido, en el segundo acápite se establece la relación que existe entre el problema y los diferentes procesos de la gestión educativa, teniendo como fuente el enfoque de gestión basado en procesos, que permitirá identificar y organizar actividades y tareas para alcanzar objetivos y lograr mejorar los niveles de rendimiento de los estudiantes.

Los entornos de enseñanza de hoy en día, exigen nuevos roles en los diferentes actores educativos: El reto del director es asumir un liderazgo pedagógico, para brindar soporte a los maestros para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, organizando diversos recursos y estrategias que permita unir y fortalecer a directivos y docentes en un trabajo colaborativo. El profesor tiene la misión de ser facilitador de información, ser guía y consejero sobre fuentes apropiadas de información, ser creador de hábitos y destrezas en la búsqueda; los estudiantes, por su parte, deben adoptar un papel mucho más importante en su formación, como agentes activos en la búsqueda, selección, procesamiento y asimilación de la información, de igual forma los padres de familia juegan un rol de primer orden, ayudan a configurar la identidad y personalidad de sus hijos, incorporando saberes cognitivos y emocionales que los ayuden a prepararse para una participación en la sociedad.

En la IE se caracteriza el problema, así como los aspectos y categorías a investigar, describiendo las técnicas e instrumentos utilizados en la investigación diagnóstica para luego presentar un análisis de los resultados obtenidos tanto cualitativos como cuantitativos, finalmente se presentan las propuestas de alternativas de solución en relación con los procesos de gestión de la institución educativa, cuyo fin es lograr la mejora de los aprendizajes. Se busca con este trabajo cambios que impacten en los resultados de aprendizaje de los estudiantes, así como el compromiso docente, estudiantes, padres de familia y aliados estratégicos de la comunidad local.

1. Identificación de la problemática

1.1 Identificación del contexto socio-cultural de la I. E. N° 80805 “Divino Jesús”

La Institución Educativa N° 80805 “Divino Jesús” encuentra ubicado en la Av. Carrozable S/N del anexo Mocan, lugar Quinta la Gloria, distrito de Casa Grande, provincia de Ascope, región La Libertad a 25 km del distrito de Casa Grande, se encuentra al frente del cerro Pan de Azúcar, El Cerrillo, costado río Mocan, el local se ve afectado cuando existen excesivas lluvias, cuenta con una sola vía asfaltada que comunica a la Institución con todos los lugares aledaños: Mocan, La Arenita, Calle el Inca, Médano, Olivar, El Cerrillo, rodeada de plantaciones de caña de azúcar, uva, olivos de la empresa Casa Grande SAA. Y los sembríos de la población.

En la Quinta la Gloria es un centro poblado rural, anexo de Casa Grande donde residen un aproximado de 290 familias, siendo sus principales actividades económicas, la ganadería (ovina, vacuna y avícola) y la agricultura (maíz, uva, espárrago, tomate, ají, etc.); solo se cuenta con el servicio básico de energía eléctrica, utilizando agua subterránea para el consumo humano y pozo ciego o séptico no tratado, cuenta con señal de telefonía móvil y de televisión de señal abierta; estando la relación con la población basada en la cordialidad y solidaridad mutua, entre las demandas territoriales que presenta este caserío se pueden mencionar delincuencia (asaltos y abigeato), falta de control policial, familias disfuncionales, falta de un centro de salud, la escasa movilidad para el acceso fluido a la comunidad, el tratamiento del agua para el consumo humano, la instalación del servicio de alcantarillado o de pozos sépticos mejorados.

El local de la institución es propio cuenta con una extensión de 2 200 m² de terreno donde se levantan dos pabellones de un piso y de material noble uno con 3 aulas de clase y un espacio para el almacén de Qali warma, el otro con 1 aula de clase, una construcción de adobe que funciona como comedor escolar, además un ambiente de adobe acondicionado para la cocina de Qali warma, además cuenta con dos aulas prefabricadas donde una se utiliza como aula de clase y la otra como dirección y sala de profesores, haciendo un total de 06 aulas pedagógicas. También 03 servicios higiénicos una para docentes, otra para niños de inicial y una tercera para primaria, con una loza deportiva y un patio pequeño entre las aulas.

Actualmente la institución brinda servicio educativo a los niveles de inicial y primaria, caracterizándose por ser multigrado e inclusiva, atiende a 21 niños y niñas del nivel inicial en las aulas de 3 y 4 años y el aula de 5 años con una docente nombrada. En nivel primaria atiende a una población escolar de 72 estudiantes entre niños y niñas matriculados y distribuidos en el 1° 2°; 3° 4°; 5° y 6° grado cada docente tiene dos secciones a cargo, con cuatro docentes nombrados, una directora designada; contando con 50 padres de familia.

La relación con la comunidad es cordial y cuenta con el apoyo directo de diferentes organizaciones, como ONG “CARITAS” y la junta vecinal, y al interno con la asociación de padres de familia (APAFA) y el concejo educativo institucional (CONEI), además de programas del Estado como Qali warma, promoviendo cada una de estas, la participación de toda la comunidad educativa desde su ámbito que les corresponde, colaborando para que generen cambios en la institución educativa, alcanzar el objetivo de mejorar el aprendizaje en los estudiantes que posibiliten la calidad de vida de la población.

1.2 Formulación del problema identificado

Después del análisis de los resultados de aprendizaje de los estudiantes en la evaluación censal de estudiantes (ECE) 2015 y 2016, registros oficiales y actas de evaluación finales, se detectó el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia lee diversos textos escritos en lengua materna del área de Comunicación en los estudiantes del V ciclo de educación básica regular (EBR) de la institución educativa N° 80805 “Divino Jesús” ubicado en el anexo Mocan, lugar Quinta la Gloria, distrito de Casa Grande, provincia de Ascope, región La Libertad.

Una de las causas del problema es el escaso monitoreo y acompañamiento a los docentes por el líder pedagógico, ya que el directivo tiene muchas actividades administrativas y pedagógicas tiene aula a cargo con dos grados, para hacer un seguimiento al docente de manera frecuente. El factor relacionado con esta causa es la gestión del MAE, específicamente vinculado a la planificación (propósito y condiciones) del monitoreo y acompañamiento, que no se cumple en la realidad, al no recibir un acompañamiento adecuado y sistemático, los docentes han terminado improvisando en la ejecución de la sesiones, aplicando estrategias que no repercuten

en el aprendizajes de los estudiantes. Es posible dar solución a esta situación implementando y operativizando el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación docente.

Otra causas es el uso inadecuado de metodologías en el área de Comunicación para promover la lectura de diferentes textos escritos en lengua materna, así como el desconocimiento de los procesos didácticos como el antes, durante y después de la lectura; el factor que se relaciona con esta causa, es la gestión escolar vinculado a las capacidades profesionales de los docentes, debido a la escasa capacitación, espacios y condiciones para el aprendizaje entre profesionales de la educación. Todo esto genera el bajo nivel de comprensión lectora. Para solucionar esta causa se implementará los círculos de autoaprendizaje y se aplicará pasantías.

Otra causa es el clima hostile dentro del aula entre los estudiantes por las agresiones físicas y verbales de algunos estudiantes en horas de clase el factor asociado a esta causa es la convivencia específicamente en la gestión de normas de convivencia y medidas reguladoras que ocasionan un clima estudiantil alterado dentro del aula, debido a las discrepancias que ocurren mientras se desarrolla la sesión, perjudicando así el rendimiento escolar y la metodología aplicada por los docentes. Se realizara talleres de habilidades personales y sesiones psicológicas.

Una última causa que ha provocado el problema es el escaso uso de materiales didácticos para propiciar aprendizajes significativos y pertinentes. El factor asociado es la gestión del currículo, vinculado a la motivación de los docentes por crear, seleccionar y diseñar material educativo para la construcción de aprendizajes significativos. Todo esto ha provocado que las estrategias usadas por los docentes no repercutan en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. La posible solución, realizar talleres sobre el uso adecuado del material bibliográfico existente en la institución educativa.

Para poder solucionar las causas del problema, es necesario considerar el gran apoyo de la organización no gubernamental Caritas en el soporte psicológico de los niños, padres de familia y personal docente, que se traduce en un clima de afecto y unión familiar, que se refleja en el desarrollo cognitivo de los estudiantes; el respaldo de la junta vecinal y la capacidad de convocatoria en los vecinos quinteños para las actividades propias de la institución, que logra ser masivo y de gran impacto en la comunidad; también, la capacidad organizativa de la asociación de padres de familia

(APAFA) y el concejo educativo institucional (CONEI), los cuales convocan a los padres de familia, para todo tipo de apoyo en el desarrollo educativo de sus niños; y también, el compromiso y la experiencia profesional de la plana docente, que están en la capacidad de detectar falencias en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes y desarrollar el plan de mejora aplicando estrategias para corregir y mejorar el nivel de comprensión de textos orales en los educandos. Es importante contar con su involucramiento porque va a permitir solucionar el problema priorizado que desencadenaría cambios en la IE, así como transformación en la comunidad atendiendo a la demanda territorial y mejoramiento de la calidad de vida. Todo lo descrito se presenta en el árbol de problemas que a continuación de detalla.

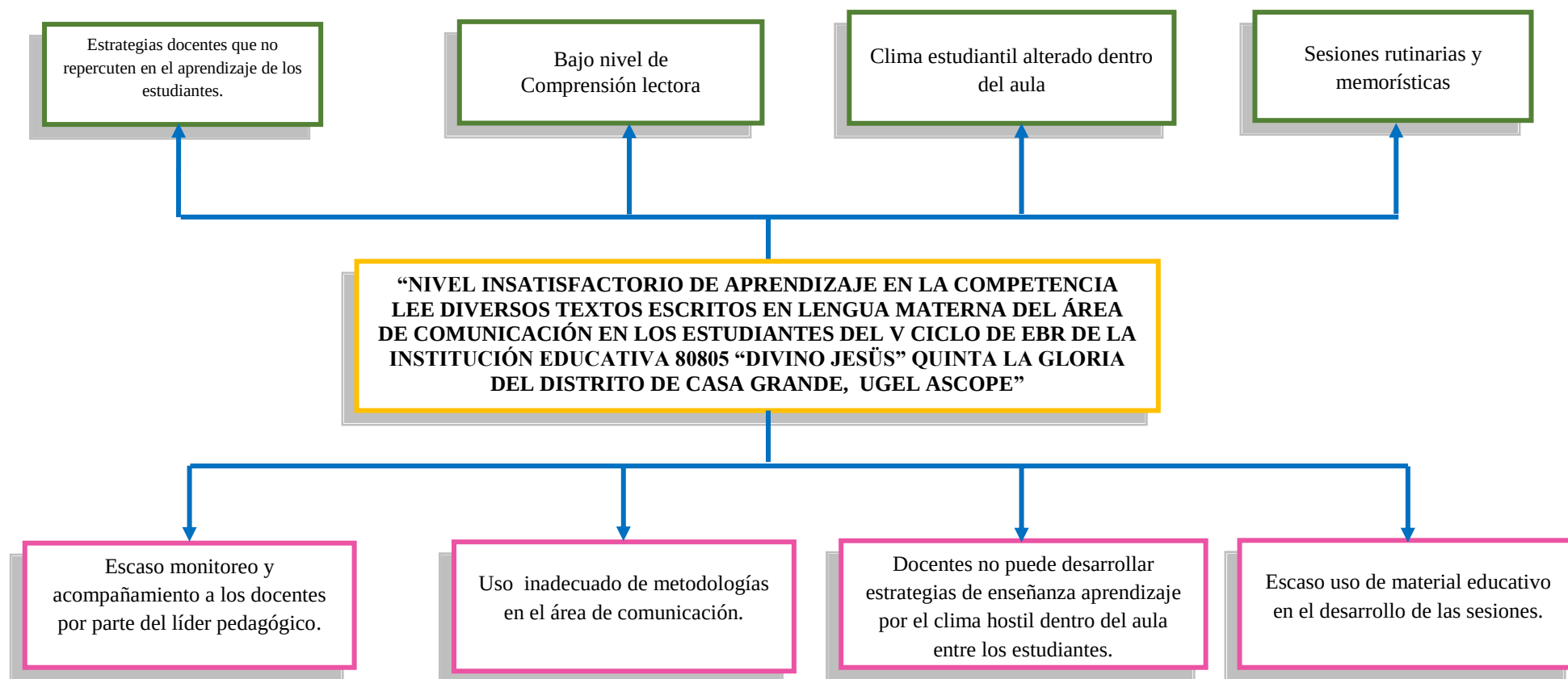


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de instrumentos aplicados

Se han construido las tablas de especificaciones tanto de la ficha de monitoreo de sesiones de aprendizaje para identificar aspectos relacionados a la práctica pedagógica en el área de Comunicación, teniendo en cuenta la problemática de la IE, siendo aplicado a cuatro docentes de la Institución Educativa N° 80805 “Divino Jesús” con 45 minutos de duración cada sesión; así también se aplicó la guía de entrevista a cuatro docentes, en la dirección de la IE en un tiempo aproximado de 20 minutos por docente con el objetivo de recoger toda la información posible sobre las percepciones del monitoreo y acompañamiento que realiza el directivo, también la participación de los padres de familia en el proceso de aprendizaje de sus hijos, luego de la aplicación se llegó a los siguientes resultados:

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 60% de los ítems aplicados muestran que los docentes presentan deficiencias en el uso de metodologías de Comunicación por no tomar en cuenta el enfoque del área para desarrollar competencias, no manejan conocimientos previos para generar nuevos aprendizajes. Existe un 70% de situaciones de conflicto en el aula que los docentes no han podido dar solución y desarrollar estrategias de enseñanza-aprendizaje por el clima hostil dentro del aula de los estudiantes. El 80% de docentes realizan el escaso uso de material educativo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, alcanzando con respecto al nivel de proceso.

2.1.2 Resultados cualitativos. Con respecto al monitoreo que éste no se da por una mala planificación si no porque la directora tiene aula a cargo. Los docentes manifiestan que se realiza el monitoreo de manera interrumpida por lo que recurre a la ficha de auto evaluación. Así mismo manifiestan que no se realiza el acompañamiento. Habiéndose detectado problemas en las prácticas pedagógicas en el monitoreo, se tiene que dar el acompañamiento de forma obligatoria. Según la Resolución de Secretaría General N.º 008-2016 - Minedu, el acompañamiento pedagógico, es una estrategia de formación en servicio situada en la escuela, dirigida al docente para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula. (Minedu, Compromiso de gestión escolar y PAT de la IE 2017). Así mismo manifiestan que a pesar que la directora se preocupa por realizar

talleres no se logra superar estas situaciones debido al modelo de conducta de los estudiantes en su comunidad.

2.2. Relación del problema con la visión de cambio, los procesos de la IE, compromisos de gestión escolar y el MBD Directivo

El presente trabajo, plan de acción es Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en la competencia lee diversos textos escritos en lengua materna del área de comunicación del V Ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa N° 80805 “Divino Jesús” del distrito de Casa Grande, provincia de Ascope - UGEL Ascope – La Libertad. Para hacer el diagnóstico se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados permiten afirmar que los docentes presentan dificultades en la ejecución curricular porque desconocen el enfoque del área; no utilizan estrategias ni gestionan el uso y/o elaboración de materiales y recursos educativos para la comprensión de textos en el área de comunicación. Así mismo para evaluar el progreso del aprendizaje de los estudiantes los docentes hacen uso de instrumentos tradicionales. Además, no se encuentran en la capacidad de atender y evaluar a los estudiantes de acuerdo con sus ritmos de aprendizaje. Esto se debe a que no se tiene claro el enfoque de comprensión de textos. Sin dejar de mencionar que no han recibido el monitoreo y acompañamiento apropiado.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los resultados cuantitativos encontrados al PO03 Fortalecer el desempeño docente, en el PO03.1 Desarrollar el trabajo colegiado, así como el PO03.3 Realizar el acompañamiento pedagógico, también el PO04 Gestionar los aprendizajes, en el PO04.2 Reforzar los aprendizajes.

De la misma manera con el segundo dominio referido a la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, en la competencia 6 gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático, de otro lado se vincula el primer compromiso de gestión que se refiere al progreso anual de los estudiantes.

Además, se obtuvieron las conclusiones siguientes con respecto al instrumento cualitativo: El monitoreo realizado por el directivo es muy esporádico por tener aula

a cargo y recarga en el trabajo, el acompañamiento no se realiza. Estos resultados se vinculan con el proceso de gestión escolar de desarrollo pedagógico y convivencia escolar en el PO03.3 el cual hace referencia acompañamiento pedagógico, de la misma forma se relaciona con la competencia compromiso de gestión N° 04: acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa y finalmente este resultado se relaciona con MBD Directivo en el primer dominio que se vincula a la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en las competencia 3: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes.

Existe también una relación con el segundo dominio sobre la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la competencia 5 promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa y en la competencia 6 gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático.

De acuerdo a las conclusiones se puede inferir que no se cumple efectivamente con la estrategia de monitoreo y acompañamiento para fortalecer las competencias pedagógicas, principalmente las relacionadas con la planificación, implementación, ejecución y evaluación curricular; lo cual se pone de manifiesto en el bajo desempeño docente.

Para solucionar este problema se plantea establecer el plan de monitoreo y acompañamiento en la práctica pedagógica a los docentes por parte del líder pedagógico para mejorar el desempeño docente, elevar el nivel de logro de aprendizaje de los estudiantes de la IE 80805 en el área de comunicación y para ello, desarrollar talleres de capacitación a los docentes sobre el enfoque de comprensión de textos escritos, uso de materiales educativos en las sesiones de aprendizaje, sensibilizar a los padres de familia sobre la importancia de la educación de sus hijos a través de jornadas de reflexión.

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?
MONITOREO, ACOMPañAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRACTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA LEE DIVERSOS TEXTOS ESCRITOS EN LENGUA MATERNA DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL V CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR	Resultados cuantitativos: El 60% de los ítems aplicados muestran que los docentes presentan deficiencias en el uso de metodologías de Comunicación por no tomar en cuenta el enfoque del área para desarrollar competencias, no manejan conocimientos previos para generar nuevos aprendizajes. Existe un 70% de situaciones de conflicto en el aula que los docentes no han podido dar solución y desarrollar estrategias de enseñanza-aprendizaje por el clima hostil dentro del aula de los estudiantes. El 80% de docentes realizan el escaso uso de material educativo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, alcanzando con respecto el nivel de proceso.	Se encuentran implicados los siguientes procesos: Procesos Operacionales: PO02: Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes. (PO02.1 realizar la programación curricular; PO02.2 programar el tiempo para el aprendizaje) PO03: Fortalecer el desempeño docente (PO03.1 desarrollar el trabajo colegiado; PO03.3 realizar el acompañamiento pedagógico) PO04. Gestionar los aprendizajes(PO04.1 desarrollar sesiones de aprendizaje; PO04.2 reforzar los aprendizajes; PO04.3 realizar acompañamiento integral al estudiante) Procesos Soporte: Soporte al funcionamiento de la IE PS01: Administrar los recursos humanos.(PS01.2 monitorear el desempeño y rendimiento;	C.1: Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE C.4: Monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica en la IE	Competencia 3. Favorece las condiciones operativa que aseguren aprendizajes de calidad en todos y todas los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.

DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°80805 “DIVINO JESÚS” DEL DISTRITO DE CASA GRANDE – UGEL ASCOPE	Resultados cualitativos: Con respecto al monitoreo que éste no se da por una mala planificación y porque la directora tiene aula a cargo. Los docentes manifiestan que se realiza el monitoreo, pero no el acompañamiento. Habiéndose detectado problemas en prácticas pedagógicas en el monitoreo se tiene que dar el acompañamiento de forma obligatoria. Según la R.S.G. N.º 008-2016-Minedu, el acompañamiento pedagógico, es una estrategia de formación en servicio situada en la escuela, dirigida al docente para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula. (MINEDU, Compromiso de gestión escolar y PAT de la IE 2017).	Procesos Estratégicos: Dirección y Liderazgo Procesos Operacionales: Desarrollo pedagógico y convivencia P003.1: Desarrollar el trabajo colegiado PO03.3: Realizar el acompañamiento pedagógico. Procesos Soporte: Soporte al funcionamiento de la IE PS01. Administrar recursos humanos. PS01.2: Monitorear el desempeño y rendimiento PS01.3: fortalecer capacidades.	Compromiso de Gestión 04 Monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica en la IE	Competencia 5. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación. Competencia 6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.
---	--	---	---	---

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

La cualidad más trascendente que debe poseer un director es el liderazgo pedagógico, que combinen el claro establecimiento de estándares de funcionamiento y metas institucionales, la disponibilidad de recursos con las prioridades, el trabajo en equipo y las decisiones basadas en confiables y oportunos sistemas de información, convirtiéndolos igualmente en verdaderos líderes en el cumplimiento de sus funciones.

Los directores deben actuar como administradores de los dos aspectos con más importancia en una IE la parte administrativa y la pedagógica, para proponer y promocionar metas entre los agentes educativos, gestionando los recursos, tanto financieros, humanos y materiales para la concreción de las mismas, logrando así el aprendizaje de los estudiantes, fortaleciendo también, las capacidades de los docentes, su compromiso e identificación con el proceso de aprendizaje de los estudiantes, todo esto desarrollado en un ambiente grato y seguro para los niños, en donde encuentren afecto, comprensión, apoyo y las condiciones necesarias para su desarrollo integral.

El rol del líder pedagógico, contempla las dimensiones que propone Viviane Robinson mencionado en el texto del módulo introductorio, Ministerio de educación, (2016) que mediante su proyecto se va a dar atención al problema priorizado. La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea sensibilizar a los docentes de la IE N° 80805 para el establecimiento de metas, priorizarlas y establecer consensos para la mejora de la comprensión de textos escritos en lengua materna, además difundir las metas a toda la comunidad educativa, ante la existencia de un nivel insatisfactorio en los logros de aprendizaje en la comprensión de textos escritos, para mejorar el rendimiento de los estudiantes en la comprensión de textos en lengua materna. Porque existe un nivel insatisfactorio en los logros de aprendizaje en la comprensión de textos.

En cuanto a la segunda dimensión, obtención y asignación de recursos de manera estratégica en referencia a esta dimensión se plantea establecer una gestión oportuna distribuyéndolos oportunamente y realizar monitoreo permanente del buen uso de los materiales y recursos educativos, para el logro de metas y propósitos en el área de comunicación para que los docentes implementen las bibliotecas de aula con lecturas

atractivas para los estudiantes, asegurando el uso de los mismos en la mejora de la comprensión de textos escritos en lengua materna.

El uso de los recursos educativos es relevantes en el logro de los aprendizajes. Para el logro de las metas y propósitos en el área de comunicación y que los docentes implementen las bibliotecas de aula con lecturas atractivas para los estudiantes asegurando el uso de los mismos en la mejora de la comprensión de textos.

En la tercera dimensión planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo en referencia a esta dimensión se plantea reflexionar con los docentes sobre la importancia de mejora de la práctica pedagógica, revisar conjuntamente con los docentes el currículo nacional y retroalimentar la practica pedagógica mediante el monitoreo y asesoramiento permanente. Existe dificultad en el manejo de estrategias para la implementación y ejecución del currículo referido al manejo de los enfoques del área de comunicación. Para que los docentes se empoderen en el manejo de los diferentes enfoques y estrategias para mejorar la práctica docente en la competencia lee diversos textos escritos en lengua materna en el área de comunicación.

En la cuarta dimensión promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado, en referencia a esta dimensión se plantea realizar jornadas de reflexión con los docentes sobre la implementación del currículo nacional y a la vez realizar el asesoramiento permanente a los docentes sobre su práctica pedagógica mediante la observación de sus sesiones de aprendizaje. Para que el docente reciba asesoramiento sobre su práctica pedagógica, mediante reunión de círculos de inter aprendizaje, observación de sesiones de aprendizaje, etc. Sistematizar experiencias de manera colegiada sobre la calidad de enseñanza y su práctica pedagógica. Para que el docente reciba asesoramiento sobre su práctica pedagógica, mediante reunión de círculos de inter aprendizaje, observación de sesiones de aprendizaje, etc.

Y en la última dimensión asegurar un entorno ordenado y de apoyo, se plantea brindar al estudiante un ambiente sano, ordenado, respaldando a los docentes en su trabajo pedagógico, donde el director asuma el liderazgo pedagógico y brinde el soporte a los maestros para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, organizando diversos recursos y estrategias que permita unir y fortalecer a directivo y docentes en un trabajo colaborativo, brindándole la confianza necesaria para que realice su trabajo de manera satisfactoria. Es necesario que los estudiantes se sientan

seguros en la escuela, acompañar directamente el proceso de aprendizaje de los estudiantes, respetando sus ritmos y estilos de aprendizaje.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	Sensibilizar a los docentes de la IE N° 80805 para el establecimiento de metas, priorizarlas y establecer consensos para la mejora de la comprensión de textos. Difundir las metas a toda la comunidad educativa.	Porque existe un nivel insatisfactorio en los logros de aprendizaje en la comprensión de textos. Mejorar el rendimiento de los estudiantes en la comprensión de textos.
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica	Gestión oportuna de los recursos. Distribución de los recursos oportunamente. Monitoreo permanente del buen uso de los materiales y recursos educativos.	El uso de los recursos educativos es relevantes en el logro de los aprendizajes. Para el logro de las metas y propósitos en el área de comunicación. Para que los docentes implementen las bibliotecas de aula con lecturas atractivas para los estudiantes asegurando el uso de los mismos en la mejora de la comprensión de textos.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Reflexionar con los docentes sobre la importancia de mejora de la práctica pedagógica en comprensión de textos. Revisar conjuntamente con los docentes el currículo nacional. Retroalimentar la práctica pedagógica mediante el monitoreo y asesoramiento permanente. Monitorear el progreso de los estudiantes durante las visitas de monitoreo a los docentes.	Existe dificultad en el manejo de estrategias para la implementación y ejecución del currículo referido al manejo de los enfoques del área de comunicación. Que los docentes se empoderen en el manejo de los diferentes enfoques y estrategias para mejorar la práctica docente en la competencia leer diversos textos escritos en lengua materna en el área de comunicación.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado	Realizar jornadas de reflexión con los docentes sobre la implementación del currículo nacional. Realizar el asesoramiento permanente a los docentes sobre su práctica pedagógica mediante la observación de sus sesiones de aprendizaje.	Para que el docente reciba asesoramiento sobre su práctica pedagógica, mediante reunión de círculos de inter aprendizaje, observación de sesiones de aprendizaje, etc. Sistematizar experiencias de manera colegiada sobre la calidad de enseñanza y su práctica pedagógica.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Brindar al estudiante un ambiente sano y ordenado Respaldar a los docentes en su trabajo pedagógico, brindándole la confianza necesaria para que realice su trabajo de manera satisfactoria.	Es necesario que los estudiantes se sientan seguros en la escuela. Acompañar directamente el proceso de aprendizaje de los estudiantes, respetando sus ritmos y estilos de aprendizaje.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de Alternativas de Solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: bajo nivel de logro en la competencia lee diversos textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes del V ciclo de la Institución Educativa N° 80805 “Divino Jesús” ubicado en el anexo Mocan, lugar Quinta la Gloria, distrito de Casa Grande, provincia de Ascope, región La Libertad; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Comunicación. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la gestión curricular, la convivencia y el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

El rol del líder pedagógico es responsabilizarse del establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de comunicación de la institución educativa N° 80805 “Divino Jesús”. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente y su desempeño profesional; también participar en las horas planificación colegiada para orientar la labor docente así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse corresponsables.

Por otro lado, la relación entre el MAE, gestión curricular, marco del buen desempeño del directivo (MBDD) y compromisos de gestión escolar es concurrente. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y de manera puntual en la competencia lee diversos textos escritos en lengua materna; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión

curricular. Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la gestión escolar que hace alusión al acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como: planificar en el PAT el acompañamiento de cada docente durante el año; las reuniones de inter aprendizaje para la planificación, evaluación, análisis de los logros de aprendizaje y toma de acciones para su mejora. El MAE responderá a las demandas y necesidades de los docentes del área de Comunicación; así mismo su contextualización acudirá a las características donde se ubica la institución educativa. Quinta la Gloria, zona dedicada a la agricultura.

El centro poblado viene presentando una serie de problemas sociales como delincuencia asaltos y abigeato, existencia de familias disfuncionales, madres jóvenes y solteras, niños criados por los tíos o abuelos, el difícil acceso por la escasa movilidad. La ubicación dispersa de las viviendas dificulta la comunicación fluida con los padres de familia con la IE. Este contexto será considerado en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la competencia lee diversos textos escritos en lengua materna en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descritas.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del plan anual de trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). Conducción participativa de los actores, relación con los miembros de la comunidad.

Los actores de la comunidad educativa. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar, evaluar los procesos y sus resultados de la competencia leer diversos textos escritos en lengua materna de acuerdo al monitoreo y acompañamiento a los docentes por el líder pedagógico haciendo uso adecuado de metodologías en comunicación con un clima favorable y uso adecuado de material educativo en las sesiones de aprendizaje.

5. Sustentación de las alternativas de solución

5.1 Marco Conceptual

Para comprender más a detalle en todo lo relacionado con la comprensión de textos, Monitoreo Acompañamiento y Evaluación se tiene que comenzar conociendo las definiciones de los temas, subtemas y sub temas relacionados con el presente Plan de Acción, de tal manera que las alternativas de solución al problema planteado sean confiables.

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente

El líder pedagógico aplica estrategias de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para el crecimiento profesional y personal de los docentes.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico

5.1.1.1.1. Definición. Conforme al Ministerio de Educación el Monitoreo Pedagógico se define como: El recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Asimismo, puede definirse como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes. El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Ministerio de Educación, (2016).

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

a. *Visita al aula.* Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica

docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión lectora. Ministerio de Educación, (2015)

b. *Autogestión*. Significa que el mismo docente es quien realiza la evaluación de su desempeño para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica según los indicadores propuestos.

5.1.1.1.3 Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en comprensión lectora. Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

a. *Ficha de observación*. Aquí se registran las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha tiene ciertos aspectos como: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión lectora, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula.

b. *Cuaderno de campo*. Es un block de notas en el que se anotan de manera detallada observaciones, información y reflexiones sucedidas durante la visita al aula. Permite registrar los aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula.

5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico

5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico. Conforme al Ministerio de Educación el Monitoreo Pedagógico se define como: El conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica. Se busca, con ello, lograr un cambio de los patrones de conducta que colabore a que el docente se vuelva un facilitador de los procesos de aprendizaje. De hecho, el acompañamiento pedagógico juega un papel fundamental en el desarrollo de competencias y conocimientos para enriquecer la práctica docente. Además, contribuye en la integración, formación y fortalecimiento de la comunidad docente. Este proceso se produce a través del diálogo y del intercambio de experiencias, y sobre la base de la observación y evaluación del trabajo en el aula, bajo un enfoque crítico-reflexivo y de trabajo colaborativo. En su desarrollo, la relación profesional entre el equipo directivo y los docentes se caracteriza

principalmente por ser horizontal y respetuosa, sin niveles de superioridad o jerarquía. En este sentido, la comunicación es abierta, asertiva y empática, y se desarrolla en un clima de respeto y confianza mutua. Ministerio de Educación, (2015)

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

a. Círculo de Autoaprendizaje. Son grupos donde se intercambian experiencias y aprendizajes entre docentes y directivos de la misma institución, en los cuales se abordan temas de interés común sobre el trabajo pedagógico, favoreciendo la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas.

b. Pasantías. En una pasantía un docente, que tiene dificultades en ese desempeño o en la aplicación de determinada estrategia, observa el desempeño exitoso de otro docente, requiriendo que primero se identifiquen las buenas y malas prácticas durante el proceso pedagógico, además prever quien estará a cargo del aula del docente que realizará la pasantía.

c. Comunicación virtual. Permite el uso de las nuevas tecnologías de información y comunicación para el acompañamiento a la práctica educativa de personas e instituciones. Facilita el intercambio sobre el estado de situación de la práctica individual e institucional con diversas personas a la vez, siendo el diálogo innovador y ágil, además de económico.

d. Talleres de seguimiento. Se detectan los aspectos de la práctica educativa o institucional que requieren mejora. Además, ofrecen la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller. Los talleres requieren de planificación participativa y un apoyo logístico que facilite la producción individual y colectiva, así como la identificación de indicadores sobre los resultados de los talleres.

5.1.1.3 Evaluación de la práctica pedagógica.

5.1.1.3.1 Definición. La evaluación docente es un procedimiento donde se le da un valor al desempeño docente en la práctica pedagógica, buscando generar en los docentes conciencia sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, además de identificar sus deficiencias y necesidades.

5.1.1.3.2 Modelos de evaluación de la práctica docente.

a. *Modelo centro en el perfil docente.* Este modelo consiste en evaluar el desempeño docente conforme a sus rasgos y características, según un perfil previamente determinado, de lo que constituye un “docente ideal”. Estas características se pueden establecer elaborando el perfil de las opiniones que tienen diferentes actores (estudiantes, directivos, profesores) sobre lo que es un “buen docente”. Establecido dicho perfil se elaboran cuestionarios que se pueden aplicar a manera de autoevaluación o mediante un evaluador externo que entrevista a los profesores y consulta a los estudiantes, directivos, padres, etc. La participación de los diferentes grupos de actores educativos en la conformación del perfil del “docente ideal” es un rasgo positivo de este modelo.

b. *Modelo centrado en los resultados obtenidos.* Este modelo establece que se evalúa al docente mediante la corroboración de los aprendizajes, número de egreso, número de repitentes, etc. Es decir, sobre los resultados alcanzados por sus estudiantes.

c. *Modelo centrado en comportamiento del docente en el aula.* Desde este modelo se propone que la evaluación del docente se haga identificando los comportamientos del profesor que se consideran relacionados con los logros de los estudiantes. En general, se relacionan con la capacidad del docente para crear un ambiente favorable para el aprendizaje.

d. *Modelo basado en la opinión de los estudiantes.* En este modelo se toma a los estudiantes como una de las mejores fuentes de información sobre el proceso de enseñanza, aprendizaje y sobre el cumplimiento de objetivos académicos por parte del docente. Se utilizan cuestionarios de opinión, anónimos. Las encuestas permiten tener resultados sobre el desempeño docente en poco tiempo, y posibilitan realizar comparaciones del desempeño de un profesor a través del tiempo, así como entre diferentes profesores.

e. *Modelo de evaluación a través de pares.* Es el procedimiento mediante el cual un docente es evaluado por los docentes de una misma institución educativa, o externos a ella. Este tipo de evaluación se asienta en el hecho que los pares son expertos en docencia, lo cual da la pauta a una evaluación basada en la experiencia profesional de docentes que se desenvuelven en la misma área de conocimientos que el docente evaluado.

f. *Modelo de autoevaluación.* Este modelo es utilizado normalmente como un complemento de otros modelos de evaluación. Se rige de la idea de que la reflexión del docente sobre su propia actividad, le permitirá una mejora en su desempeño. La autoevaluación permite conocer la percepción del docente sobre su propio trabajo, su postura dentro de la disciplina que ejerce, las dificultades que encuentra en su tarea, las metas que pretende alcanzar, entre otras cuestiones.

5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación

Los instrumentos de evaluación, según el texto del módulo 5 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente considerados en este proceso son:

- a. Portafolio de evidencias. Es un instrumento que permite la compilación de todos los trabajos realizados por los estudiantes. Favorece los procesos de desarrollo personal, ayuda al estudiante a desarrollar la capacidad de evaluar su propio trabajo.
- b. Ficha de autoevaluación. Es un instrumento donde verificamos si logramos nuestros objetivos y evaluar cuáles lo estamos logrando, cuales no y se busca la manera de corregirlas. Ministerio de Educación,(2017)

5.1.2 Área curricular de Comunicación

5.1.2.1 Enfoque del área de Comunicación. El área de comunicación busca, en el nivel Primario, despliegue de las capacidades de comprensión de texto, expresión oral y producción de textos interactuando con diversos tipos de textos, en situaciones auténticas de comunicación. Bajo la denominación del enfoque comunicativo – textual, se planifican, desarrollan y evalúan muchas veces este enfoque comunicativo que desarrolla cuatro destrezas comunicativas: escuchar, hablar, leer, escribir, sin tener en cuenta los procesos cognitivos: perspectiva cognitiva, aplica sus saberes previos a otros nuevos y perspectiva socio cultural relaciones positivas con los demás entre los distintos grupos culturales.

5.1.2.2 Comprensión de textos en el área de Comunicación

5.1.2.2.1 Definición. Se define como la capacidad de entender lo que se lee, tanto el significado de las palabras como la comprensión global en un escrito. Es también la decodificación de un texto y extraerle el mensaje que se encuentra en él, teniendo como punto importante el conocer el significado de las palabras que se lee.

5.1.2.2.2 Niveles de comprensión de lectura.

- *Literal*.- Es la comprensión más simple, siendo que es el nivel de los individuos que recién comienzan a leer.
- *Representativo*.- Aquí, el individuo relaciona lo leído con las experiencias personales y el conocimiento previo.
- *Inferencial*. En este nivel el lector extrae el significado del texto utilizando la experiencia y la intuición pudiendo realizar suposiciones.
- *Critico*.- El lector mite juicios de valor propios y además puede defender su postura y atacar la de otros.
- *Emocional*.- Se deja volar la imaginación, debido al afecto del lector hacia el texto, los personajes, etc.
- *Creador*.- El lector puede pasar de lector a creador de textos para ser apreciados por otros lectores.
- *Metacognitivo*.- Se razona sobre el contenido del texto a nivel epistémico.

JIMENEZ,(2015)

5.1.2.2.3. Material bibliográfico y educativo sobre comprensión de textos. Son todos los materiales impresos y virtuales que se necesita para enseñar y desarrollar las habilidades de los estudiantes en la competencia lee diversos textos escritos en lengua materna del área de comunicación en los estudiantes del V ciclo de EBR de la institución educativa 80805 “Divino Jesús” Quinta la Gloria del distrito de Casa Grande, UGEL Ascope.

5.1.2.3. Estrategia didácticas de lectura.- Las cuales serán aplicadas de manera conjunta con los docentes, para el desarrollo de la lectura en los estudiantes.

- *Activación de conocimientos previos*. Al leer, la cultura y conocimientos adquiridos previamente juegan un rol importante en la comprensión de un texto.
- *Muestreo*. Se reforzará la capacidad del estudiante para que a través de palabras, frases, imágenes o ideas sean capaces de predecir el contenido del texto, teniendo así la primera y más importante comprensión del texto.
- *Predicción*. Se enseñará a los estudiantes a relacionar sus conocimientos sobre el mundo para que les permitan predecir y comprender lo que están leyendo.
- *Observación*. Se debe entrenar el comportamiento ocular para no leer palabra por palabra, sino tener un mayor campo visual para incrementar la comprensión del texto.

- *Anticipación.* Se orientará a los estudiantes a reconocer el significado de las palabras para que mientras vayan leyendo puedan ir reconociendo significados relacionados con el tema.

- *Inferencia.* Es la capacidad de realizar inferencias de un texto, leyendo entre líneas, extrayendo información tácita de un texto, y comprendiendo lo que el autor quiere transmitir.

- *Paráfrasis.* Es la capacidad de explicar e interpretar un texto para hacerlo más claro y entendible.

- *Confirmación.* La anticipación que hace el estudiante por lo general es acertada, sin embargo en ocasiones el tema de la lectura resulta siendo otro, entonces tendremos la función de reforzar los conocimientos y experiencias para una correcta comprensión de lo que leen. GÓMEZ, (1998). Algunas estrategias de enseñanza para apoyar a los estudiantes a ser independientes en activar su conocimiento previo y en establecer sus propósitos para leer, son las siguientes

- *Preguntas previas y formulación de propósitos:* Consiste en formularles una pregunta o preguntas o brindarles un tema para captar su atención a medida de cómo van leyendo

- *Mirada preliminar estructurada y predicción:* Con el fin de encontrar el sentido del texto, los estudiantes hojean el material de la lectura, observan el título y subtítulos, observan las ilustraciones, los cuadros y las leyendas que acompañan a ésta.

- *Discusión:* Es un procedimiento interactivo durante el cual el educador y los estudiantes comentan acerca de un tema

- *Lluvia de ideas:* Constituye una buena estrategia para activar el conocimiento previo de los estudiantes, en el cual los alumnos expresan todo lo que saben acerca de un tema particular o de una idea, antes de iniciar la lectura.

- *Mapa semántico:* Es una representación visual de un concepto particular, ayuda a los estudiantes a activar y desarrollar su conocimiento previo.

- *Guías de anticipación:* Consiste en una serie de planteamientos sobre un texto particular destinado a ser leído

- *Lectura en voz alta a los estudiantes:* La lectura en voz alta a los estudiantes es una de las actividades más importantes para construir el conocimiento necesario para tener éxito en la construcción en el significado de textos.

- *Escritura rápida:* La escritura ha demostrado ser una efectiva manera para activar el conocimiento previo de los estudiantes antes de leer, en la cual son capaces de escribir y expresar sus ideas.

- *C-Q-A: Esté consta de tres pasos:*

1. *(C) Identificar lo que Conocen los lectores acerca de un tema*
2. *(Q) Determinar lo Que quieren descubrir los lectores*
3. *(A) Determinar lo que los lectores Aprendieron*

Ayuda a integrar el conocimiento previo al nuevo, motivando al desarrollo conceptual y apoyando el aprendizaje colectivo. CONDEMARIN, (1996)

5.1.2.4. Estrategias para manejar conflictos en el aula.- Son estrategias que serán aplicadas en la institución educativa con la participación de docentes, estudiantes y padres de familia.

- *La Negociación.-* Se logra entre dos o más personas cuando se comunican mostrando su voluntad para dialogar y escucharse, construyendo un acuerdo en el cual ambas partes salgan satisfechos en igualdad de condiciones y oportunidades. Para que la negociación sea posible, las personas involucradas en el conflicto deben estar convencidos que se puede conversar y que están en condiciones de hacerlo, y que el momento es el oportuno.

- *La Mediación.-* En una institución educativa, la mediación sirve como un mecanismo que permite que los estudiantes en conflicto expongan el problema a un tercero que viene a ser el mediador, normalmente un docente o tutor. Este, a través de la aplicación de técnicas, facilita la comunicación entre ellos, ayudándolos a que los estudiantes lleguen a un acuerdo y se esfuercen por preservar una relación cordial entre ellos. En este proceso el mediador no solo resuelve los hechos que dieron origen al conflicto, sino también ventila las emociones y sentimientos que cada estudiante. Ministerio de Educación, (2013)

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Sistematización de la experiencia sobre Monitoreo y Acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 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 en zonas rurales así como entender los procesos inmersos en la experiencia, para mejorar la práctica docente, identificar las dificultades y los aciertos que permitieron el logro de los objetivos propuestos en el Plan de Monitoreo y Acompañamiento, así como establecer los aportes de esta experiencia en la formulación de un sistema de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico pertinente desde la actuación de los docentes como comunidad profesional.

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

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

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general

Implementar el un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en la competencia lee diversos textos escritos en lengua materna del área de Comunicación de los estudiantes del V ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80805 “Divino Jesús” del distrito de Casa Grande, provincia de Ascope – UGEL, Ascope – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos

- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación, a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre el manejo adecuado de la metodología del área, uso de materiales y la convivencia para el desarrollo de la competencia lee textos escritos en el área de comunicación del V ciclo de EBR.
- Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante intervención contextualizada, con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el manejo de estrategias de la competencia lee textos escritos en el área de comunicación del V ciclo de EBR.
- Evaluar la práctica docente conforme a los modelos establecidos, basándose en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de las competencia lee textos escritos en el área de comunicación del V ciclo de EBR.

6.2 Matriz del Plan de Acción

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

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación	- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación, a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre el manejo adecuado de la metodología del área, uso de materiales y la convivencia para el desarrollo de la competencia leer textos escritos en el área de comunicación del V ciclo de EBR.	100% de visitas ejecutadas para el recojo de información	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE	Reflexión sobre visitas de monitoreo. Visita al aula	1.1 Taller la importancia y las características del monitoreo en la IE	Equipo directivo	x											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Equipo directivo	x	x										
					1.3 Elaboración consensuada del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo		x										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Equipo directivo			x									
					1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)	Equipo directivo				x								
					1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita y jornada de reflexión sobre resultados	Equipo directivo			x		x	x	x					

		02 talleres de fortalecimiento pedagógico.	100% de talleres ejecutados.	Taller de fortalecimiento sobre la evaluación de los aprendizajes.	3.1 Planificación del taller de fortalecimiento	Equipo directivo											
	- Evaluar la práctica docente conforme a los modelos establecidos, basándose en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de las competencia lee textos escritos en el área de comunicación del V ciclo de EBR.	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 evidencias de desempeño para el desarrollo de competencias pedagógicas, valoradas.	Recopilar evidencias del desempeño docente	3.1 Análisis de los datos 3.2 difusión de informe de evaluación sobre valoración del desempeño docente 3.3 Comparación de los resultados de evaluación, autoevaluación de desempeño de cada docente 3.4 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características de la evaluación 3.5 Consolidación de las evidencias de cada docente 3.6 Retroalimentación y compromiso para la mejora continua	Equipo directivo Equipo directivo Equipo directivo Equipo directivo Equipo directivo Equipo directivo											

Figura 4. Matriz de Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción

El Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación es fundamental para garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, debido a que ello permitirá detectar obstáculos, dificultades y/o necesidades de las actividades planificadas a través del recojo de información, con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones establecidas en el plan de acción en su etapa de diseño. El Plan de Monitoreo, Acompañamiento 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 que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas.
- Evidencias e Instrumentos: Evidencias o pruebas que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Principales dificultades: Identificación de problemas que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción.
- Porcentaje de logro de la meta: Estimación en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.
- El directivo de la institución educativa N° 80805 “Divino Jesús”, en este momento presenta dificultades para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, al ser una institución educativa multigrado, por tener el directivo un aula a cargo; para ello deberá asumir riesgos como encargar el aula y realizar actividades conjuntas entre dos o más aulas.

La matriz del plan de Monitoreo y Evaluación del presente Plan de Acción es el siguiente:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación, a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre el manejo adecuado de la metodología del área, uso de materiales y la convivencia para el desarrollo de la competencia leer textos escritos en el área de comunicación del V ciclo de EBR.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	1.1 Taller la importancia y las características del monitoreo en la IE	Docentes de primaria Directora						X	- Acta de asistencia - Panel de productos - Cuaderno de campo - fotos	Inventario de actividades	Fotocopia retroproyector	Ninguna	80% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.			X					- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.		Papel bon	Ninguna	
			1.3 Elaboración consensuada del Cronograma de Monitoreo				X				- Plan de monitoreo		Útiles de escritorio	Ninguna	
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)				X				- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.			Ninguna	
			1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)				X				- Matriz de evidencias		fotos	Ninguna	
			1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita y jornada de reflexión sobre resultados				X				- Informe de monitoreo.			Ninguna	

[illegible]

conforme a los modelos establecidos, basándose en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de las competencia lee textos escritos en el área de comunicación del V ciclo de EBR	para el desarrollo de competencias pedagógicas.	s de desempeño de sensibilización e.	valoración del desempeño docente 3.3 Comparación de los resultados de evaluación, autoevaluación de desempeño de cada docente 3.4 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características de la evaluación 3.5 Consolidación de las evidencias de cada docente 3.6 Retroalimentación y compromiso para la mejora continua	Equipo directivo Equipo directivo							X x	Acta de valoración de desempeño de cada docente. Informe final		Impresos Cañón multimedia	Ninguna Ninguna	
--	---	--------------------------------------	---	--	--	--	--	--	--	--	------------	---	--	----------------------------------	------------------------	--

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

En el proceso de aplicación del Plan de Acción nos encontraremos con situaciones adversas, las cuales son normales y manejables, aquí se presentan los riesgos que se pueden presentar en el tiempo y las medidas correctivas adecuadas.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación, a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre el manejo adecuado de la metodología del área, uso de materiales y la convivencia para el desarrollo de la competencia lee textos escritos en el área de comunicación del V ciclo de EBR.	Algunos docentes que no quieren ser monitoreados.	Sensibilización a los docentes sobre la importancia de ser monitoreados para la mejora de su práctica pedagógica
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación median intervención contextualizada, con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el manejo de estrategias de la competencia lee textos escritos en el área de comunicación del V ciclo de EBR.	Cruce de horarios entre acompañante y acompañado	Dar oportunidad de participación a todo personal en horas de libre disponibilidad
Evaluar la práctica docente conforme a los modelos establecidos, basándose en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de las competencia lee textos escritos en el área de Comunicación del V ciclo de EBR	Rechazo a la autoevaluación	Sensibilizar a los docentes sobre La importancia de autoevaluarse para lograr una mejora en su práctica pedagógica.

Figura 6. Inventario de riesgos y medidas preventivas de Plan de Acción.

8. Presupuesto

La elaboración del análisis económico de la ejecución del Plan de Acción permite tener conocimiento del costo real de su ejecución, teniendo en cuenta la realidad de la institución y la complejidad del Plan de Acción.

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

Actividades	Periodo	Costos	Fuentes de financiamiento
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE	Primera semana de marzo	S/ 20.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 20.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo	100.00	Recursos propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Primera semana de abril	S/ 20.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Tercera semana de abril	50.00	Recursos propios
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3 ...)	Mayo - Junio	S/ 20.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios

Figura 7. Cuadro del Presupuesto del Plan de Acción.

9. Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitió brindar las orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la comprensión lectora que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 80805 “Divino Jesús”.

El Módulo de inducción, brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo nivel de comprensión lectora en los estudiantes del V ciclo de la institución educativa N° 80805 “Divino Jesús”. El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo nivel de comprensión lectora. El Módulo 2 se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado, haciendo hincapié en los enfoques de gestión escolar: basado en el liderazgo pedagógico, gestión participativa, transformacional y gestión basada en procesos.

El Módulo 3 referido a la participación y clima institucional, permitió identificar su incidencia en la problemática de comprensión lectora; y además se elaboró el informe del diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del directivo a los docentes y la participación de los padres de familia en el desarrollo de la comprensión lectora de sus hijos; teniendo como finalidad fortalecer la capacidad de los directivos para el liderazgo pedagógico y que hacer cumplir el derecho de los estudiantes a una educación de calidad.

Por otra parte, en el Módulo 4 se desarrolló la gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para

culminar con el diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados se analizó la información recogida para la toma de decisiones. Finalmente, en el Módulo 5 denominado monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción, asumiendo que parte del rol del directivo como líder pedagógico es generar la reflexión para orientar a los docentes hacia la mejora, teniendo claro los propósitos y las formas de desarrollar los procesos.

Además se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución a la competencia lee diversos textos escritos en lengua materna en el área de comunicación, planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo, proponiendo cambios de acuerdo al nivel de intervención que se realiza, es sabido que “todo líder que inspira transforma” asumiendo como oportunidad esta especialización en gestión escolar con liderazgo pedagógico con la finalidad de fortalecer nuestro liderazgo pedagógico para la mejora de los aprendizajes.

10. Lecciones aprendidas

En el proceso de elaboración y ejecución del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aprendizajes, siendo los más importantes:

- Implementar el MAE en la IE como un factor importante que cumpla la función de mejorar el desempeño docente y que genere un mayor impacto en la mejora continua de la práctica docente reflejándose en un excelente logro de aprendizajes a través con liderazgo compartido donde todos los integrantes de la comunidad educativa se involucren en este trabajo.
- Promover la gestión curricular se constituye en un proceso estratégico central de la institución educativa a partir del cual se diseña y planifica alternativas de solución ante las situaciones problemáticas, definiendo la capacidad de organización y mejoramiento permanente de los aprendizajes a través de un trabajo en equipo en donde se establece acuerdos consensuados y direccionados al logro de las metas.
- Socializar el mapa de procesos con los actores educativos, posibilita abrir brechas hacía el logro de metas y objetivos trazando una ruta de impacto que involucre a todos los actores en el quehacer educativo, teniendo una mirada hacia la escuela que se quiere alcanzar, trazando los mecanismos y condiciones que conduzcan al mismo horizonte.

Referencias

Condemarín, M. (1996) *Estrategias para la enseñanza de la lectura*. Chile

Gómez, M. y González, L (1998) *El libro para el maestro*. Español. México SEP
Tercer grado

Jimenez – Perez, E. (2015) *Niveles de comprensión y competencia lectora*. Barcelona:
GRAO

Ministerio de Educación. (2016). *Guía para la Formulación del Plan de Monitoreo*. Perú

Ministerio de Educación. (2014) *Rutas de aprendizaje ¿Qué y cómo aprenden los niños y las niñas?* V ciclo área curricular Comunicación. Lima. Metrocolor S.A.

Ministerio de Educación. (2013) *Aprendiendo a resolver conflictos en las Instituciones Educativas*. Vargas, V. (2017).

Ministerio de Educación. (2017) *Texto módulo 5 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*.

Solé I. (1998) *“Estrategias de Lectura”* Barcelona. Editorial Graó.