

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENSIÓN DE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL VI CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80538 “JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI” DEL DISTRITO DE SITABAMBA, PROVINCIA DE SANTIAGO DE CHUCO - UGEL SÁNCHEZ CARRIÓN – LA LIBERTAD

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

ZUMARAN VALVERDE, Santos Arcenio

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la problemática.....	3
1.1. Caracterización del contexto socio – cultural de la institución educativa 80538 José Carlos Mariátegui.....	3
1.2. Formulación del problema identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	10
2.1. Resultados de instrumentos aplicados	10
2.1.1. Resultados cuantitativos	10
2.1.2. Resultados cualitativos	10
2.2. Relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la I.E., compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo.....	12
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	18
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	22
5.1 Marco Conceptual.....	22
5.1.1. Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	22
5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico	22
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico	23
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico	24
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico	25
5.1.1.3. Evaluación de la práctica docente.....	26
5.1.1.3.1. Tipos de evaluación.....	27
5.1.1.3.2 Instrumentos de evaluación	27
5.1.2 Área Curricular de Comunicación.....	28
5.1.2.1. Enfoque del Área de Comunicación	29
5.1.2.2 Competencia comprensión de textos escritos.....	
5.1.2.3 Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia de textos escritos.....	31

5.1.2.4 Uso y manejo de materiales y recursos educativos para desarrollar la competencia de comprensión de textos escritos.....	33
5.1.2.5.Estrategias metodológicas para favorecer el clima escolar en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos.....	34
5.1.2.6. Planificación curricular	35
5.1.2.7. Proceso de la planificación curricular.....	35
5.1.2.8. Planificación de sesiones de aprendizaje para el desarrollo de la comprensión de textos escritos	36
5.2. Experiencia Exitosa.....	37
6. Diseño del Plan de Acción	38
6.1 Objetivos.....	38
6.1.1 Objetivo general.....	38
6.1.2 Objetivos específicos.....	38
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	38
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	44
8. Presupuesto.....	50
9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción.....	52
10. Lecciones Aprendidas.....	54
Referencias.....	55

Índice de figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problema.....	9
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultado del diagnóstico.....	16
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	19
<i>Figura 4.</i> Análisis conceptual del monitoreo pedagógico.....	27
<i>Figura 5.</i> Análisis conceptual del acompañamiento pedagógico.....	28
<i>Figura 6.</i> Análisis conceptual de la evaluación docente.....	30
<i>Figura 7.</i> Recursos y materiales educativos.....	35
<i>Figura 8.</i> Matriz del Plan de Acción.....	41
<i>Figura 9.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	45
<i>Figura 10.</i> Matriz de riesgo y medidas a adoptarse del Plan de Acción.....	48
<i>Figura 11.</i> Presupuesto del Plan de Acción	49

Introducción

El presente trabajo académico de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación relacionado al problema priorizado: Nivel insatisfactorio en la competencia comprensión de textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la I.E. 80538 – “José Carlos Mariátegui” – Sitabamba, Provincia de Santiago de Chuco – UGEL- Sánchez Carrión – La Libertad se desarrolla por los deficientes resultados de los instrumentos de evaluación de los docentes, las fichas de monitoreo, los resultados de la evaluación censal, actas de evaluación de los últimos años, etc. dicha problemática implica un trabajo conjunto de los actores educativos para lograr la mejora de los aprendizajes y contrarrestar parte de la problemática educativa de la Institución que alberga a estudiantes de distinta clase social.

El interés por realizar este trabajo académico radica en el deseo de mejorar los aprendizajes, objetivo fundamental de la institución educativa, con el deseo de hacer sostenible sus resultados en comprensión lectora, aspirando a una mejora educativa, debiendo para ello empoderarse del manejo del enfoque comunicativo en comprensión de textos escritos lo que nos permitirá hacer sostenible el trabajo educativo y por lo consiguiente los resultados.

El presente trabajo académico consta de 10 acápites el primer acápite de este trabajo se presenta la identificación de la problemática a partir de la caracterización socio cultural de la institución educativa teniendo en cuenta su ubicación territorial, demandas de la comunidad, fortalezas, debilidades y oportunidades con que cuenta. En el segundo apartado se establece el diagnóstico íntegro, precisando qué necesidad enmendar, para diseñar el trabajo a desarrollar. Para esto ha sido necesario verificar el árbol de problemas, para contextualizarlo e identificar las variables que se relacionan a fin de abordar el problema que impide el logro de los objetivos del proceso educativo y la constante mejora de los aprendizajes. También se observa que es ineludible relacionar dicho problema con los Compromisos de Gestión Escolar, y el Marco del Buen Desempeño del Director.

El tercer apartado se refiere a la caracterización del rol como líder pedagógico teniendo en cuenta las cinco dimensiones de Viviana Robinson para establecer metas, dotar de recursos, planificar y evaluar el currículo, promover y participar en el aprendizaje de los profesores y asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. También

en el cuarto apartado se encuentra el planteamiento de las alternativas de solución más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en la competencia comprensión de textos escritos dado que su contextualización apelará a las características donde se ubica la institución educativa, Así como en el quinto apartado se sustenta la alternativa de solución priorizada.

En el sexto apartado se ubica el diseño del Plan de Acción con los objetivos que se abordan en el presente trabajo para mejorar la experiencia pedagógica docente a partir del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación en el aula docente en el área de Comunicación mediante la visita en el aula con asesoramiento y desarrollo de círculos de inter aprendizaje, Así mismo en el séptimo apartado se presenta el Plan de Monitoreo y Evaluación con sus respectivas actividades y estrategias para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la comprensión de textos escritos. En el octavo apartado se estima un presupuesto de las actividades que ameritan una inversión económica para el desarrollo del presente trabajo. Finalmente en el noveno apartado se describe el proceso de elaboración del plan de Acción según los lineamientos establecidos por la institución formadora. El décimo sobre lecciones aprendidas. Finalmente se concluye con referencias bibliográficas. El presente trabajo académico es un referente para llevar a cabo una mejor gestión escolar en cada institución educativa; además el aporte permitirá seguir investigando en el futuro.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80538 “José Carlos Mariátegui”

La institución educativa N° 80538 “José Carlos Mariátegui” está ubicada en la Av. San Nicolás S/N del distrito de Sitabamba, Provincia Santiago de Chuco, Región La Libertad, a 110 km de la ciudad de Huamachuco. Se encuentra en un terreno pendiente, bajo el cerro el Cacañan a una altura de 3065 m.s.n.m.

El distrito de Sitabamba está conformada por 800 familias aproximadamente haciendo un total de 1200 moradores divididos en cinco sectores: sector Pampa Blanco, Pueblo Nuevo, La Manzana, Sitabamba, y Chilcapata. En la comunidad contamos con una Institución Educativa Inicial, Ronda Campesina, Municipalidad, Iglesia, Centro de Salud, Puesto de Auxilio Rápido (PAR) Policía Nacional del Perú, la Subprefectura, y comedores populares, CUNAMAS.

Las principales actividades económicas son la minería ilegal, la ganadería (ovina, vacuna) y la agricultura (maíz, papa, hortalizas, legumbres, etc.). Los servicios básicos con lo que cuenta el distrito son: agua no potable, desagüe, luz eléctrica, telefonía móvil y señal de cable tv.

En este contexto, se cuenta con el programa de mantenimiento de locales escolares se ha logrado dar solución a algunos problemas de infraestructura, la APAFA cuenta con recursos económicos provenientes del aporte de los padres de familia los cuales se emplean en beneficio de los alumnos cubriendo las necesidades de participación estudiantil y actividades en nuestro plan anual de trabajo.

Las demandas territoriales de la comunidad exigen que la escuela forme estudiantes con alta autoestima, competitivos, interactivos, cordiales, reflexivos y creativos que desarrollen las capacidades básicas de pensamiento, lenguaje y razonamiento que promuevan los valores humanos y ambientales mediante el ejercicio de un liderazgo centrado en el desarrollo personal, familiar y social. Asimismo, la comunidad exige que los docentes estén involucrados y capacitados de acuerdo al nuevo enfoque educativo para promover la organización escolar democrática, pertinente a las necesidades y contexto que se refleje en un compromiso de mejora de las condiciones de vida personal, familiar y comunal.

El local de la Institución Educativa N° 80538 “José Carlos Mariátegui” es propio y de material noble y está distribuido de la siguiente manera: El pabellón A cuenta con dos pisos, en el primer piso se atiende al 1°, 2°, 3°, 4° y 5° grados y el aula de recursos tecnológicos, servicios higiénicos; en el segundo piso atiende 6° grado, 1°, 2°, 3°, 4° y 5° grado de secundaria y el departamento de educación física así como servicios higiénicos.. El pabellón B es de un solo piso, allí funcionan dos ambientes multiuso, un aula recursos tecnológicos, comedor, para los estudiantes del nivel primario. El pabellón C es de un solo piso cuenta con ambientes administrativos para la dirección servicios higiénicos para los docentes. Se cuenta con un patio, dos lozas deportivas y un ambiente de cocina.

Actualmente la institución educativa N° 80538 “José Carlos Mariátegui” brinda servicio educativo a dos niveles, se caracteriza por ser polidocente; el nivel primaria cuenta con cuatro docentes nombrados y dos docentes contratados, con una población escolar en el presente año de 119 estudiantes entre niños y niñas matriculados y distribuidos en el 1° 2° 3° 4° Y 5° y 6°, con una secciones cada uno. En el nivel secundaria se cuenta , con siete docentes un nombrado y seis contratados y un director designado por cuatro años; la I.E. atiende a una población escolar de 145 estudiantes en el presente año, matriculados y distribuidos en el 1° 2° 3° 4° y 5° con un grado único.

Entre las fortalezas que cuenta la IE están: director designada con capacidad de liderazgo, disposición de los docentes por seguir aprendiendo, buen clima institucional, buena infraestructura. Además las organizaciones internas como: APAFA, CONEI, QALIWARMA, los documentos de gestión están actualizados, contextualizados según las demandas de los padres de familia donde se plantean metas para el logro de aprendizajes significativos. Las oportunidades que se tiene en la escuela están el MINEDU a través de sus páginas: PERUEDUCA, SIAGIE, WASICHAY Y SISEVE, apoyo de los padres de familia, dirigentes comunales, autoridades y alianzas con instituciones con quienes la relación es cordial promoviendo la participación de toda la comunidad educativa desde su ámbito que les corresponde, para alcanzar el logro de mejores aprendizajes de los estudiantes.

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 y registros oficiales 2017, se formuló el siguiente problema: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos escritos, en el área de comunicación, en los estudiantes del VI ciclo de la Institución Educativa N° 80538 “José Carlos Mariátegui” - Distrito de Sitabamba Provincia de Santiago de Chuco - UGEL - Sánchez Carrión - La Libertad el cual ha sido identificado en función del análisis de diversas fuentes de información como: fichas de monitoreo de las sesiones de aprendizaje, resultados de las evaluaciones de inicio, proceso y salida, registros de evaluación integral del estudiante, las actas de evaluación integral, resultados de la evaluación censal, los aplicativos del plan anual de trabajo de los tres últimos años, etc.

Reconocido el problema se programó el análisis mediante la técnica del árbol de problemas donde una de las causas que provoca este problema es el uso de la planificación curricular descontextualizada para la aplicación del plan lector debido al desconocimiento del enfoque por competencias lo cual dificulta a que los estudiantes logren la competencia de comprensión de textos escritos. Entre los factores de gestión del currículo que se relacionan a esta causa tenemos la motivación de los docentes por cumplir sus funciones y realizar un trabajo colegiado que le permita planificar de forma adecuada. Al no aplicarse estrategias adecuadas y contextualizadas, se impide que los estudiantes desarrollen la competencia de comprensión de textos lo que genera que no se logren los aprendizajes esperados.

Otra de las causas es el deficiente manejo de estrategias metodológicas para promover el aprendizaje de los estudiantes en la competencia de textos escritos del área de comunicación y el desconocimiento de los procesos didácticos como el inicio, proceso y después de la lectura. Entre los factores que se relacionan a esta causa se encuentra el desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes debido a la su disposición para socializar e integrar espacios para intercambiar experiencias profesionales. Todo esto genera que las clases ejecutadas por los docentes sean Sesiones aburridas de baja calidad y poco significativas para los estudiantes es decir no se toma en cuentas las necesidades, intereses y sus estilos de aprendizajes.

Una tercera causa del problema es el inadecuado proceso de monitoreo y acompañamiento por parte del director hacia los docentes. Un factor importante relacionado con esta causa es la Planificación del Monitoreo y Acompañamiento, que no se cumple en la realidad. Al no tener un acompañamiento planificado y sistemático, los docentes han terminado improvisando la ejecución de las sesiones de aprendizaje.

Otra de las causas del problema es el manejo inadecuado del tiempo el cual está relacionado con la gestión del modelo de disciplina lo que influye en una deficiente optimización del tiempo durante las sesiones de aprendizaje, sobre todo en emplear estrategias para regular el comportamiento durante el desarrollo de sesiones de aprendizaje y de esa manera lograr la comprensión de textos escritos, lo que conlleva a tener bajos resultados en las evaluaciones ECE aplicados por la unidad de medición de la calidad educativa del ministerio de educación.

Finalmente como última causa es el manejo inadecuado de estrategias para desarrollar un clima óptimo de aprendizaje. El factor relacionado con esta causa es sesiones de aprendizajes centrados en contenidos y genera indisciplina en los estudiantes, esto ha dado lugar a la falta de respeto entre estudiantes, y docentes fomentando la indisciplina en las aulas y dificultan el logro de aprendizajes esperados.

Para solucionar el problema priorizado se tomara en consideración las fortalezas con las que cuenta la escuela entre ellas están la disposición de los docentes por seguir aprendiendo, el buen clima institucional, y los documentos de gestión operativos (Proyecto educativo Institucional, Plan anual de trabajo y Reglamento interno) basados en las necesidades de aprendizaje y demandas de los padres de familia ya que permitirán transformar la escuela brindando atención contextualizada y apoyo individualizado con cada uno de los estudiantes, para la mejora de sus aprendizajes.

Así mismo se considerará las oportunidades con las que cuenta la escuela, entre ellas están el Minedu a través de sus páginas: PERUEDUCA, SIAGIE, WASICHAY Y SISEVE, programas que permiten la atención permanente y pertinente de los estudiantes según los compromisos de gestión promoviendo la participación de toda la comunidad educativa desde su ámbito que les corresponde, caminando a alcanzar un solo objetivo que es la mejora del rendimiento en la competencia de comprensión de textos escritos en los estudiantes.

Finalmente, cabe indicar que para una mejor comprensión de lo mencionado, se presenta el árbol de problemas que ilustra lo expuesto:

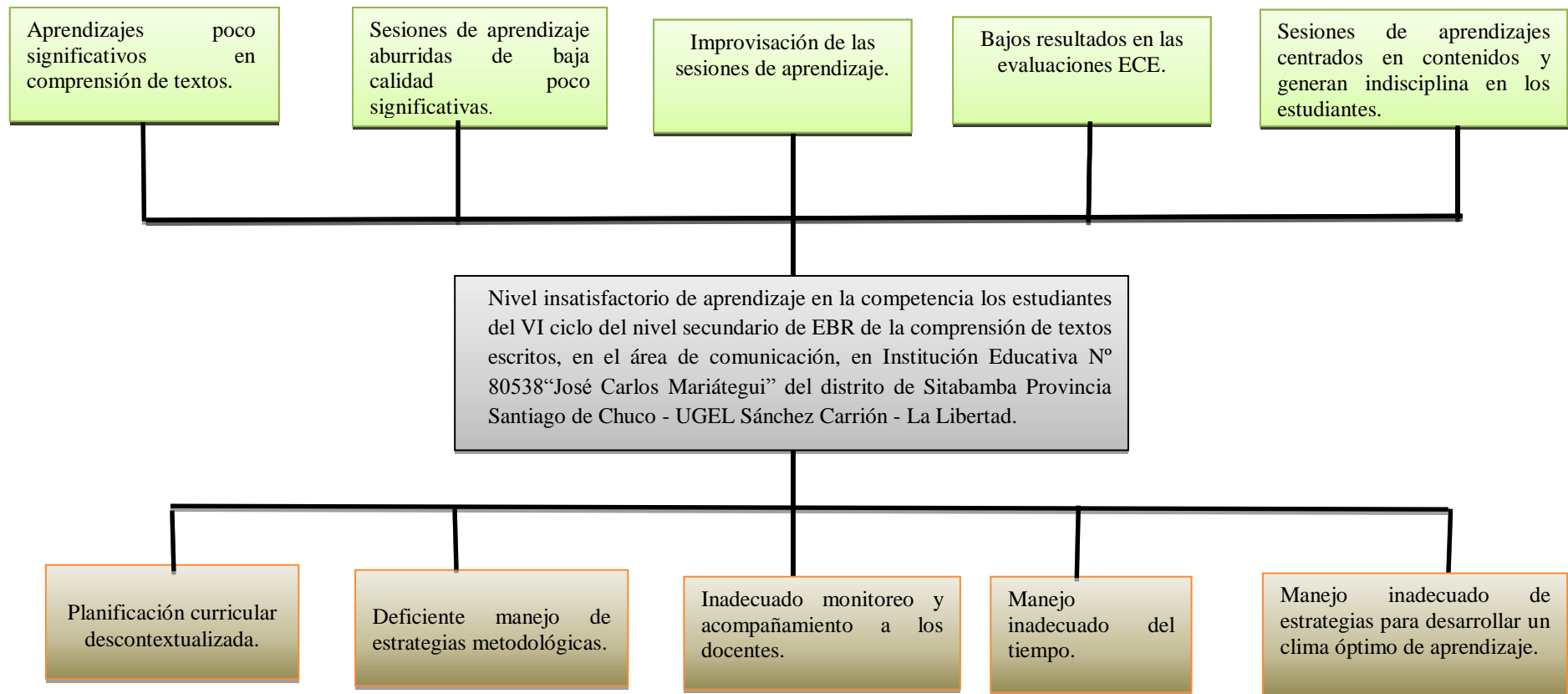


Figura 1: Árbol de Problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Para la obtención de los datos del presente trabajo académico se utilizó como técnica la observación e instrumento la ficha de monitoreo docente la cual se procesó para el recojo de información. En ese sentido se obtuvo que el 83 % de los docentes tiene dificultades para manejar el tiempo en las actividades de aprendizaje, es decir, utilizan poco tiempo en las actividades pedagógicas durante la sesión de aprendizaje. Además, el docente muestra inconvenientes para dosificar el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no se tiene en claro el enfoque propuesto.

Por otro lado, el 65% de docentes no utiliza estrategias metodológicas para el desarrollo de la comprensión de textos escritos y ejecutar procesos de evaluación formativa ya que hace uso de estrategias metodológicas inadecuadas y/o descontextualizadas para promover el aprendizaje.

Finalmente, el 100% de los docentes tiene dificultades para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante estímulos positivos y de promover un clima democrático y participativo entre ellos, basados en relaciones horizontales, colaborativas. Puesto que estos no usan estrategias adecuadas para que los estudiantes desarrollen un clima óptimo de aprendizaje y cumplan los acuerdos de convivencia.

2.1.2 Resultados cualitativos. Para la obtención de los datos se utilizó como técnica el grupo focal e instrumento la guía de preguntas o cuestionario a estudiantes de 1° y 2° grado los resultados se presentan a continuación. Los estudiantes consideran que respecto al tiempo destinado para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, éste no se optimiza de manera efectiva en el área de comunicación en comprensión de textos, por lo tanto los estudiantes manifiesta los docentes no logran terminar la sesión en el tiempo programado. Referente al empleo de estrategias metodológicas y materiales para la comprensión de textos escritos, los estudiantes indican que los docentes las utilizan inadecuadamente; ya que se basan en actividades rutinarias exentas de técnicas que promuevan la participación activa de los

estudiantes. Las estrategias de evaluación se centran en la calificación, es decir no retroalimentan los aprendizajes ni se brinda asesoría según las inquietudes e intereses del grupo. En cuanto a los materiales, los docentes hacen uso los cuadernos de trabajo del ministerio de educación y copias de otros textos.

En cuanto a la convivencia escolar, los estudiantes señalan que los docentes tienen un trato poco respetuoso con ellos, se comportan bien los docentes refuerzan positivamente, y cuando no cumplen ofenden a los estudiantes. Por lo que genera ineficiencia en la labor académica de los docentes y por ende en los aprendizajes de los estudiantes.

Así mismo los docentes consultados aseveran que en el monitoreo y acompañamiento que realiza a menudo el directivo no se direcciona al tratamiento de capacidades de comprensión lectora sino, prima la autoevaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar debido a la carga administrativa del directivo creando conformismo y desinterés en cada uno de ellos.

En definitiva, consideran que el monitoreo para cambiar esta situación se debe realizar como un proceso de acompañamiento pedagógico que “facilite El acompañamiento pedagógico como una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela. Su propósito 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 contiene un conjunto de ejercicios puntuales basados en distintos aportes teóricos que postulan un acompañamiento crítico colaborativo. Este se concibe como un proceso metódico y permanente, mediado por el acompañante, para interactuar con el docente y el director promoviendo la reflexión sobre su práctica; es decir, para incentivar tanto el descubrimiento de las hipótesis 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 que se garantice el logro de aprendizajes desde una perspectiva integral” Minedu (2014)

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

El problema priorizado tiene relación con los Compromisos de Gestión Escolar, establecidos en la Norma técnica RM. N° 627-2016, la Norma de Inicio del Año Escolar 2017 para los Compromisos de Gestión, específicamente en el Progreso anual de aprendizajes de todos y todas las estudiantes, porque en la escuela que queremos en el país se busca que todos los estudiantes logren aprendizajes de calidad, con la aplicación de estrategias de aprendizajes desde un enfoque comunicativo textual, que permitirá que las estudiantes mejorar el nivel de logro de sus aprendizajes.

Con respecto al problema priorizado referido al nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de Comunicación en la competencia de comprensión de textos escritos en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la institución educativa 80538 “José Carlos Mariátegui” del distrito de Sitabamba se han utilizado instrumentos cuantitativos y cualitativos de los cuales se han obtenido las siguientes conclusiones:

En referencia a la programación curricular de los docentes, se tiene que estas no toman en cuenta el enfoque por competencias, no incluyen actividades para los procesos pedagógicos y didácticos ni dosifican el tiempo y contextualizan. Con respecto a problematizar y/o plantear el reto cognitivo, los docentes no usan estrategias metodológicas, ni aplican el enfoque comunicativo y no hacen ejecución de procesos de evaluación formativa. En referencia a reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes no hay comunicación estimulante y/o positiva, no promueven un clima democrático ni participativo entre ellos, no hay relaciones horizontales ni colaborativas.

Estos resultados cuantitativos se vinculan con los procesos (PO02) prepara las condiciones para la gestión de los aprendizajes, (PO05) Gestionar la convivencia escolar y la participación y PO02.1 Realizar la programación curricular. Asimismo se relacionan con los compromisos; Compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la Institución Educativa, Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica y Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa guardando coherencia con las competencias; Competencia 1: Conduce la planificación institucional orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje, Competencia 6: Gestiona la calidad de los

procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático y Competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa.

Por otro lado en cuanto a los resultados cualitativos, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: en su mayoría los estudiantes responden que los docentes no usan adecuadamente el tiempo durante las sesiones de aprendizaje, ni utilizan estrategias adecuadas para desarrollar la comprensión de textos escritos y en cuanto al buen por parte del docente hacia los estudiantes estos a veces son maltratados.

Así mismo tenemos que el plan de monitoreo no contempla una calendarización de las actividades, ni se ha contextualizado la ficha de monitoreo, no se direcciona el desarrollo de las capacidades de comprensión de textos primando la autoevaluación. Estas conclusiones se relacionan con el proceso PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico. Asimismo, con el compromiso; Compromiso 4: Monitoreo y acompañamiento a la práctica educativa y finalmente con la competencia 6: el director es el que gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático a fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Frente a lo expuesto, el reto que se tiene para solucionar el problema priorizado es mejorar el rendimiento en la competencia de comprensión de textos escritos en los estudiantes del IV ciclo de EBR de la institución educativa 80538 “José Carlos Mariátegui” del distrito de Sitabamba. Asimismo, los desafíos que se persiguen son: i) Promover un eficiente manejo de las herramientas pedagógicas; ii) propiciar el uso adecuado del tiempo en el aula; iii) crear condiciones para el uso de estrategias metodológicas que optimicen la convivencia escolar; y, iv) liderar un monitoreo y acompañamiento a los docente y diseñar una planificación contextualizada a su realidad. Todo ello con la finalidad de lograr aprendizajes significativos y resultados de calidad.

A continuación se presenta un resumen de lo expuesto:

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprensión de textos escritos, en el área de comunicación en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la institución educativa N° 80538 “José Carlos Mariátegui” del distrito de Sitabamba Provincia de Santiago de Chuco UGEL Sánchez Carrión – La Libertad.</p>	<p>Resultados Cuantitavos: Los docentes tienen dificultades para manejar el tiempo en las actividades pedagógicas, al desarrollo de estrategias metodológicas, su programación curricular contextualizada. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no tiene claro el enfoque propuesto. Los maestros tienen dudas para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante comunicación estimulante y/o positiva y de promover un clima democrático e interactivo entre ellos, fundamentados 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>	<p>(PO02) prepara las condiciones para la gestión de los aprendizajes, (PO05) Gestionar la convivencia escolar y la participación. PO02.1 Realizar la programación curricular PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje</p>	<p>Compromiso 1: Progreso anual de todos y todas los y las estudiantes de la institución educativa. Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa. Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa.</p>	<p>Competencia 1: Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje. Competencia 6 Desempeño 18: Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional. Competencia 2: Promueve y mantiene la participación democrática de todos los 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 comunidad.</p>
	<p>Resultados Cualitativos: El plan de monitoreo se presenta a los docentes pero este no contempla una calendarización de las actividades. Sin embargo, no se ha socializado adecuadamente ni contextualizado la ficha de monitoreo. Por lo que genera inoperancia en la labor pedagógica de los docentes. El monitoreo se realiza con frecuencia pero no se direcciona el desarrollo de las capacidades de comprensión de textos y generalmente prima la autoevaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar debido a la carga docente del directivo creando conformismo en los docentes</p>	<p>PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico.</p>	<p>Compromiso 4: Monitoreo y acompañamiento a la experiencia didáctica.</p>	<p>Competencia 6 desempeño 16 y 17: señala que el director es el que gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del rol como líder pedagógico

El objetivo central del liderazgo es el aprendizaje de los estudiantes, esto implica que el rol del líder pedagógico contempla cinco dimensiones según Viviane Robinson, citado por el Ministerio de Educación (2017). La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea el 65% en el logro de aprendizajes de la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación. 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 todos vayamos en busca de una meta que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Por lo tanto se tiene que incorporar en la institución educativa y en el aula, metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser aprehendido por todos los actores educativos y se debe ejecutar a fin de que permita el progreso de los aprendizajes de los estudiantes.

La segunda dimensión es la dotación de recursos estratégicos, en referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea distribuir a través de un cronograma de distribución adecuada y oportuna de los textos escolares y recursos didácticos según las áreas, teniendo en cuenta la normativa para el desarrollo del año escolar, organizar un aula multiusos para viabilizar el trabajo pedagógico. y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de comunicación en todas las aulas para su uso respectivo. Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras y estimulan los aprendizajes de los estudiantes. Por ello es importante, que se planteen nuevas estrategias como; por ejemplo, acondicionar ambientes como una sala de lectura acogedora donde docentes y estudiantes desarrollen la competencia de comprensión de textos escritos. Todo ello para lograr las metas priorizadas.

Según Viviane Robinson las actividades de liderazgo deben asegurar que los recursos se alineen con fines educativos, pues es una forma de influir en el logro educativo, es decir, tiene un impacto indirecto en el resultado de los estudiantes, por lo que como líder educativo se asignara y buscara todos los recursos materiales y

humanos para la mejora de los aprendizajes, del área de comunicación y mejoren los aprendizajes en todas las áreas curriculares.

La tercera dimensión es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En concordancia con esta dimensión y el desafío asumido se plantea realizar el proceso de Monitoreo y acompañamiento a los docentes y el desarrollo de grupos de interaprendizaje. Se plantea como meta el monitoreo porque permite acopiar información necesaria de la labor docente, para procesarla, reflexionar y tomar decisiones oportunas para orientar a los docentes y mejorar la práctica pedagógica.

La cuarta dimensión es Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En relación a esta dimensión y el problema abordado se programa desarrollar jornadas de reflexión y sensibilización para la auto capacitación de los docentes, desarrollar grupos de interaprendizaje, reuniones colegiadas con relación a la competencia comprensión de textos escritos en el área de comunicación, para intercambiar ideas y experiencias relacionadas a su labor pedagógica para mejorar la didáctica y alcanzar mejores resultados.

Según Viviane Robinson el director debe ser un participante activo en el aprendizaje de los alumnos y de los docentes, debe ser visto por el personal como una fuente de asesoramiento de instrucción educativo y de esta manera lograra influencia entre los docentes y alcanzar mejores resultados.

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo, en relación con el problema seleccionado, busca propiciar un clima de trabajo agradable y con ello en el aula una convivencia favorable para el aprendizaje de los estudiantes, en la que predomine el respeto, la tolerancia, el buen trato entre los miembros de la comunidad educativa promoviendo siempre la no violencia escolar que asegure no solo la prevención de los mismos, sino la atención oportuna en caso se presente algún conflicto en la escuela. A continuación, se presenta la siguiente figura.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Establecer metas de logros de aprendizaje en el área de comunicación. Compartir con el equipo docente, sensibilizar y asumir compromisos.	Porque es necesario establecer metas comunes por que el objetivo que se interviene debe ser empoderado por todos los actores educativos para que todos vayamos en búsqueda de una meta para la mejora de los aprendizajes.
Obtención y asignación de recursos de forma estratégica.	Establecer un cronograma de distribución adecuada y oportuna de los textos escolares y recursos didácticos según el área. Generar un aula multiusos.	Se hace necesario que los docentes cuenten con los materiales educativos a su alcance, porque el uso de los recursos didácticos permite que las sesiones se hagan más dinámicas y motivadoras a los estudiantes para lograr aprendizajes significativos.
Planificación coordinación y enseñanza del currículo.	Realizar el proceso de Monitoreo y acompañamiento Desarrollar Grupos de interaprendizaje.	Se realiza el monitoreo porque permite acopiar información de la labor docente, procesarla para orientarla oportunamente a los docentes y mejorar su práctica pedagógica.
Promover la participación del aprendizaje y desarrollo del profesorado.	Desarrollar jornadas de sensibilización para la auto capacitación de los docentes, Grupos de interaprendizaje Reuniones colegiadas con relación a la competencia comprensión de textos en el área de comunicación.	Porque permite a los docentes intercambiar ideas y experiencias relacionadas a su labor pedagógica es ineludible fortalecer capacidades en los docentes para mejorar su práctica pedagógica.
Asegurar un ambiente ordenado y de apoyo.	Gestionar un buen clima n el aula durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.	Es necesario promover un buen clima en el aula durante el desarrollo de las sesiones porque esto permite que se logren desarrollar todos los procesos pedagógicos para asegurar la mejora de los aprendizajes.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de la alternativa de solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes del VI ciclo de la Institución Educativa N° 80538 “José Carlos Mariátegui” del distrito de Sitabamba, provincia de Santiago de Chuco; 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 del área de comunicación (MAE). Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizajes, ejecutando buenas prácticas de enseñanza para lograr estudiantes con nivel satisfactorio en la evaluación censal en comprensión literal, inferencial, crítica y metacompreensión teniendo en cuenta las metas propuestas.

El ejercicio del liderazgo directivo permite la generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, responde a las demandas y necesidades de los docentes en el área de Comunicación con respecto a sus capacidades para poder desarrollar en sus estudiantes la competencia comprensión de textos escritos; así mismo el contexto será considerado como espacios de reflexión sobre la práctica pedagógica apelando a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al distrito de Sitabamba zona dedicada a la agricultura, la ganadería, la minería informal, donde muy poco se comercializa los productos agrícolas y de ganadería..

Además el MAE implicará dar cumplimiento al compromiso de gestión que plantea el MINEDU: “Acompañar y Monitorear la práctica pedagógica en la Institución Educativa”. Por un lado, “el monitoreo pedagógico es el proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula” (MINEDU 2013) De acuerdo a esta definición el monitoreo se convertirán en una práctica continua de recojo de información de la experiencia pedagógica de los docentes en la Institución Educativa para procesarla y reflexionar sobre ella identificando fortalezas y debilidades en los docentes para tomar decisiones oportunas y acertadas.

Por otro lado el “el acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades 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” (Rodríguez – Molina 2010, p.216) Esto significa que el acompañamiento permitirá brindar apoyo especializado y sistemático al docente para fortalecer las capacidades y mejore su desempeño a partir del análisis minucioso de su práctica, brindándoles seguridad emocional, a partir de la confianza, el respeto y buen trato durante la reflexión de la experiencia observada, que la autoevaluación sea consciente y le permita interiorizar ciertos compromisos ilustrados en el marco del buen desempeño docente. Esto nos permitirá establecer una cultura evaluativa docente según la siguiente idea:

Desde una perspectiva formativa la evaluación es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia (Ministerio de educación nacional 2008, p.10) En relación a esta definición se plantea interiorizar en los docentes las diversas propuestas de evaluación del desempeño y para ello se aplicará diversas estrategias donde se autoevalúen de manera permanente su labor pedagógica identificando sus fortalezas y debilidades, analizando y reflexionando sobre ellas con el fin de plantearse metas de mejora y superación continua además que la coevaluación y la heteroevaluación sean parte de su labor diaria y se convierta como una acción inherente a la práctica pedagógica del docente.

La aplicación del MAE en el presente trabajo se convierte en alternativa que permitirá revertir el problema priorizado puesto que existen experiencias sobre ello, tal es el caso de la experiencia en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa desarrollada en la I.E. N° 0523”Luisa del Carmen del Águila Sánchez” La Banda de Shilcayo –Tarapoto de la región San Martín – 2015 donde lograron que los maestros muestren una actitud positiva frente al acompañamiento pedagógico, cuenten con un portafolio pedagógico al día, muestren actitudes cooperativas y apertura con sus colegas, unifiquen el trabajo de acuerdo a la propuesta pedagógica institucional, usen las TIC y todos los recursos que existen en la I.E. y que los estudiantes mejoren su rendimiento académico.

Del mismo modo existe la relación entre monitoreo y acompañamiento pedagógico y desempeño docente en la IE “San Luis Gonzaga” de Ica -2015, estudios que permitió afirmar que sí existe un buen monitoreo y acompañamiento habrá e los

docentes un buen desempeño. Como se observa estas experiencias es positivas por lo que sirven como referentes para el presente trabajo académico.

Teniendo en cuenta que el MAE forma parte de los procesos de gestión de la IE aseveramos que es responsabilidad del director como líder pedagógico y demás actores educativos velar por la implementación y ejecución del mismo. El proceso a seguir debe ser primero la sensibilización a los actores educativos para que se empoderen y asuman una actitud positiva frente al desarrollo del MAE. En seguida deberá plantearse metas y expectativas de logro en la competencia de comprensión lectora. Será necesario también promover permanentemente la reflexión sobre el MAE en la práctica pedagógica, participación activa en la planificación colegiada y el uso óptimo de los recursos con los que cuenta la IE. Todo esto en un espacio acogedor y placentero entre los actores educativos.

Además 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).

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

capacidad lectora, que logran aprendizajes significativos en un clima favorable y en un tiempo determinado.

Frente a todo lo descrito vale destacar que es tarea del directivo como líder pedagógico promover, influir y motivar a todos los actores educativos hacia el logro de las metas y objetivos planteados en este trabajo académico. “Mejorar la experiencia pedagógica para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos a través de la ejecución de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la institución educativa 80538 “José Carlos Mariátegui” del distrito de Sitabamba, distrito provincia Santiago de Chuco - UGEL Sánchez Carrión. En tal sentido éste liderazgo pedagógico debe ser asumido en el marco de un clima escolar basado en los valores morales, estímulos y reconocimiento de la diversidad.

Actualmente el director de la Institución Educativa N° 80538 tiene dificultades para implementar y ejecutar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica porque tiene demasiada carga administrativa; para ello tiene que asumir desafíos como la generación de espacios para la asesoría personalizada, acompañamiento sostenible, desarrollo de círculos de interaprendizaje y visitas al aula; situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Promover el cambio de actitud de los docentes mediante un análisis crítico y reflexivo del MBDDocente, para obtener cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque comunicativo textual, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivo-docente que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje pedagógico con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de comunicación

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1. Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. El liderazgo pedagógico del directivo se pone en práctica, fundamentalmente, mediante la orientación de los procesos pedagógicos que concretizan en el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. Para revertir la problemática priorizada se ha considerado estas tres acciones como alternativas de solución que a continuación se sustenta cada uno de ellas.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico es el punto de partida del MAE, en el cual se hará un diagnóstico sobre la práctica docente. Según el MINEDU (2014) el monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión.

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. Es el proceso de recojo de información del trabajo pedagógico que desarrolla el docente con sus estudiantes. Según (Minedu, 2013). El monitoreo pedagógico es un proceso ordenado de recojo e interpretación de información que visualiza la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. En otras palabras, el monitoreo puede definirse como un proceso organizado Planificado y socializado para identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente con el propósito de mejorar su desempeño, posibilitando una toma de decisiones más objetiva.

Supone contribuir acuerdos previos entre docentes y directivos sobre los criterios y los medios en base a los cuales se va a recoger información sobre su quehacer pedagógico en el aula: Supone, asimismo, acuerdos sobre el uso de esta información, previniendo toda clase de aprensiones, pues se trata de Hacer seguimiento a un conjunto de decisiones dirigidas a mejorar su desempeño, afrontando juntos las dificultades del camino.

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo. Si bien es cierto el monitoreo es responsabilidad del líder pedagógico, 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 una estrategia que consiste en la 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 la comprensión lectora (MINEDU 2014). La visita al aula es la estrategia que más se utiliza en el monitoreo, porque permite recoger datos de forma directa, en el terreno mismo de la gestión de los procesos pedagógicos en el aula. Este lo realiza principalmente el directivo, para cuyo fin es deseable que se coordine oportunamente con el monitoreo. Se recomienda que la visita al aula se ejecute previa sensibilización con el equipo docente, para así garantizar las mejores condiciones de objetividad.

5.1.1.1.3. *Instrumentos de monitoreo pedagógico*. Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permiten verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

a). *Ficha de observación*. Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las herramientas pedagógicas y convivencia al interior del aula. También se le conoce como guía de monitoreo.

b) *Cuaderno de campo*. Es un documento en el que se anotan de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas.

c) *Rúbricas*. Es el instrumento de monitoreo que se viene implementando en el sistema educativo actual. Está comprendida en seis aspectos o dimensiones: Involucramiento en las actividades de aprendizaje, maximización del tiempo durante el desarrollo de la clase, promoción del razonamiento, creatividad y pensamiento

crítico, evaluación de los aprendizajes, clima en el aula y finalmente, normas y mecanismos de convivencia. A continuación se presenta la siguiente figura:

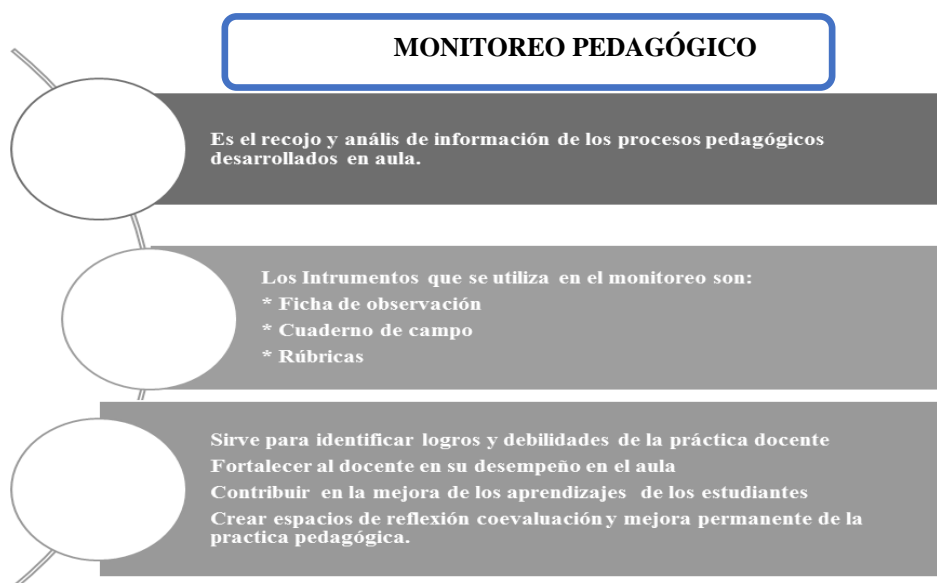


Figura 4. Análisis conceptual del monitoreo pedagógico

5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico. Es brindar confianza, apoyo oportuno y sostenible con orientaciones de mejora a los docentes para que optimicen su práctica pedagógica y los aprendizajes de los estudiantes. La estrategia de acompañamiento pedagógico permite brindar soporte técnico y emocional brindando confianza, seguridad, para promover el proceso de cambio en las prácticas de los docentes “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) Estos aspectos son fundamentales en la práctica de esta estrategia, porque facilita al docente mejorar en su desempeño aprendiendo de su propia experiencia resaltando la relevancia de los aspectos propios del acompañamiento, en los cuales la comunicación y las emociones juegan un rol fundamental para que este proceso se convierta en formativo. Esto implica cumplir con él una función de espejo, que lo ayudará a avanzar en la medida de sus posibilidades al nivel inmediatamente superior de desempeño pedagógico.

El acompañamiento pedagógico es el proceso clave para la asesoría y retroalimentación de la práctica docente. Según Minedu (2017) el acompañamiento es

un soporte efectivo y técnico “de encuentro” que busca la mejora de la gestión de los procesos pedagógicos tanto a nivel de planificación como ejecución.

5.1.1.2.1. *Estrategias de acompañamiento.* Para ejecutar este aspecto se tiene como estrategias lo siguiente:

a) *Visita al docente en aula.* Es una estrategia que consiste en la asesoría personalizada y en el mismo terreno de la clase, por parte del directivo hacia el docente. Es la estrategia más utilizada en el acompañamiento, su propósito es identificar las fortalezas y debilidades de su práctica docente in situ contar con información confiable y oportuna cuyo objetivo es elevar el nivel de logro de los aprendizajes.

b) *Círculos de interaprendizaje.* Como su nombre lo indica se refiere a las reuniones o mesas de trabajo donde se intercambian experiencias vinculadas, en este caso, al desarrollo de la práctica docente y como potenciarla. Fundamentalmente, se basa en temas sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.

5.1.1.2.2. *Instrumentos de acompañamiento.* Los instrumentos que se pueden emplear para el acompañamiento son:

a) *Ficha de observación en aula.* Este instrumento permite el seguimiento de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las herramientas pedagógicas y convivencia al interior del aula. También se le conoce como guía de acompañamiento.

b) *Cuaderno de campo.* Es una herramienta usada para realizar anotaciones durante el acompañamiento al docente, contiene anotaciones, registros gráficos y evidencias de hechos que posteriormente entrañaran a un proceso de análisis.

A continuación se presenta un organizador que complementa la información expuesta.



Figura 5. Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.3. Evaluación de la práctica docente. La evaluación del desempeño docente es el proceso que se aplica al docente en el aula para recoger información sobre su práctica pedagógica que permitirá determinar la capacidad del maestro en el interactuar con los estudiantes para el logro de aprendizajes significativos.

Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia”. (Minedu, 2008, p. 10). Sin embargo hoy la evaluación de la docencia se ha convertido en un instrumento de doble concepción, pues por un lado puede ser elemento motivador que permite cambiar, auto capacitarse, asumir retos, mejorar las condiciones de vida a los docentes y por ende mejorar la práctica pedagógica, por otro lado un elemento administrativo y de control donde el docente concibe que se está poniendo en riesgo su estabilidad laboral tomándolo como un aspecto punitivo. La evaluación del desempeño docente es el proceso que se aplica al docente en aula para recoger información sobre su práctica pedagógica que permitirá determinar la capacidad del maestro en el interactuar con los estudiantes para el logro de aprendizajes significativos.

Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia. (Minedu, 2008, p. 10). Sin embargo hoy la evaluación de la docencia se ha convertido en un instrumento de doble concepción, pues por un lado puede ser elemento motivador que permite cambiar, auto capacitarse, asumir retos, mejorar las condiciones de vida a los docentes y por ende mejorar la práctica pedagógica, por otro lado un elemento administrativo y de control donde el docente concibe que se está poniendo en riesgo su estabilidad laboral tomándolo como un aspecto punitivo.

5.1.1.3.1. Tipos de evaluación. Existen diversos tipos de evaluación que se pueden utilizar para garantizar la toma de decisiones acertadas. Se sugiere no remitirse a una fuente, y por el contrario, contar con diversas evidencias confiables. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, los tipos de evaluación son:

a) *Autoevaluación* .Consiste en el recojo de información y reflexión para la toma de decisiones sobre la mejora de la práctica docente basadas en una mirada personal, donde el mismo docente elabora juicios de valor acerca de su desempeño.

b) *Coevaluación*. Es la evaluación realizada entre pares, de una actividad o trabajo realizado. Este tipo de evaluación puede darse en diversas circunstancias: durante la puesta en marcha de diferentes actividades, al finalizar una unidad didáctica, al finalizar un trabajo en equipo, luego de una exposición, etc.

c) *Heteroevaluación*. Es la evaluación que realiza una persona sobre otra respecto de su trabajo, actuación, rendimiento, etc.

5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación. Son medios que nos permiten realizar una observación eficaz en una sesión de aprendizaje utilizando según se quiera.

a) *Lista de cotejo*. Este instrumento permite realizar de manera práctica la verificación del cumplimiento de las actividades pedagógicas. Permite contrastar los resultados considerando criterios claros y precisos.

b) *Rúbricas de observación en aula*. . Es un instrumento diseñado por el Minedu con la finalidad de evaluar el desempeño docente durante el desarrollo de una sesión de aprendizaje. La rúbrica de observación de aula es un instrumento que permite detectar el nivel en el que se encuentra el profesor de aula que es acompañado y a

partir de esa observación proponerle estrategias de mejora (RSG N° 008-2016-Minedu). Esta rúbrica de observación de aula contempla seis desempeños, incluyendo aspectos propios y visibles en el aula vinculados al dominio 2 Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, del marco del buen desempeño docente

A continuación, se presenta un organizador que complementa la información expuesta.

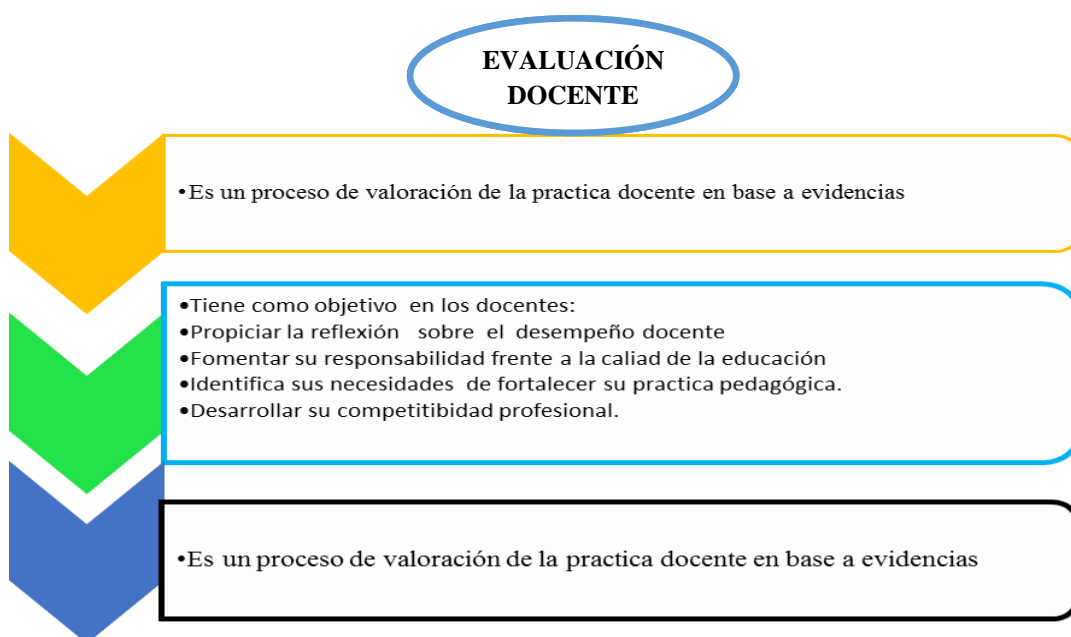


Figura 6. Evaluación de la práctica docente

5.1.2 Área curricular de Comunicación. En la educación básica regular EBR, se considera dos importantes áreas: Matemática y comunicación. Según el (DCN, 2009, pág. 170). En el presente trabajo académico se ha tomado como línea base el área de comunicación porque tiene como finalidad principal desarrollar en los estudiantes un manejo eficiente y pertinente de la lengua para expresarse, comprender, procesar y producir mensajes. (DCN, 2009, pág. 169). Esta área se sustenta en el Enfoque comunicativo, que implica describir el lenguaje, lengua y habla como procesos integrales para el desarrollo de la comunicación desde la óptica social, cultural, emocional y cognitiva. Según el (DCN, 2009, pág. 170). El desarrollo curricular del área está sustentado en el enfoque comunicativo y textual de enseñanza de la lengua. Cuando se hace referencia a lo comunicativo, se considera la función fundamental del

lenguaje a la comunicación, es decir, intercambiar y compartir ideas, saberes, sentimientos y experiencias en situaciones comunicativas reales, haciendo uso de temáticas significativas e interlocutores auténticos. Cuando se habla de lo textual se trata de la concordancia con la lingüística del texto que lo considera como unidad lingüística de comunicación. En este sentido es necesario desarrollar múltiples estrategias para el empoderamiento de la comprensión de textos en los estudiantes de acuerdo al grado y nivel teniendo en cuenta las capacidades básicas de lenguaje, pensamiento y razonamiento para lograr desarrollar una cultura de comprensión de textos innata en la institución educativa

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación. En esta área, el marco teórico y metodológico que orienta la enseñanza – aprendizaje corresponde al enfoque comunicativo. Este enfoque se enmarca en una perspectiva sociocultural y enfatiza las prácticas sociales del lenguaje.

Las características del enfoque comunicativo son: El contexto es determinante en todo acto comunicativo, la lengua se enseña y se aprende en pleno funcionamiento, el texto es la unidad básica de comunicación, los textos deben responder a las necesidades e intereses de los alumnos. La enseñanza de la lengua toma en cuenta las variedades dialectales y los diferentes registros de uso lingüístico. (MINEDU2006:8-9)

Enfatiza lo sociocultural porque estos usos y prácticas del lenguaje se sitúan en contextos sociales y culturales específicos. Por ello se debe tomar en cuenta como se usa el lenguaje en las diversas culturas según su momento histórico y sus características socioculturales, sobre todo en el país como el nuestro se habla 47 lenguas originarias, además del castellano.

Los procesos didácticos son recurrentes, es decir se presentan varias veces en una sesión de aprendizaje de acuerdo a las necesidades del estudiante y al propósito de la misma. Se debe garantizar que se encuentran en todas las sesiones de aprendizaje, es decir se pretende asegurar que los estudiantes adquieran aprendizajes fundamentales, con el fin de garantizar que la actividad tenga sentido y utilidad para la vida y se evidencia en la situación del contexto. Por ejemplo los procesos didácticos en comunicación: para la competencia comprensión de textos escritos el docente; antes de la lectura debe prever el propósito de la lectura, movilización de los saberes previos y formulación de predicciones, durante la lectura; modalidad y formas de lectura, contrastación de hipótesis, etc. y después de la lectura; desarrollar técnicas o estrategias que permitan dar cuenta de lo comprendido en el texto.

5.1.2.2. Competencia: comprende textos escritos. El estudiante comprende críticamente textos escritos de diverso tipo y complejidad en variadas situaciones comunicativas para ello, debe construir el significado de diversos textos escritos basándose en el propósito con que lo hace, en sus conocimientos, en sus experiencias previas y en el uso de estrategias específicas.

Comprender un texto escrito es esencialmente darle un significado. Por ello, un aspecto fundamental de la competencia lectora es el conjunto del contenido informativo. Así, para el desarrollo de la competencia de comprensión escrita, es requisito identificar información en los textos, reorganizarla e inferir lo que está explícito.

Para construir el sentido de los textos que lee, es indispensable asumir la lectura como una práctica social situada en distintos grupos o comunidades de lectores. Al involucrarse con la lectura, el estudiante 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:

Reorganiza información de diversos textos escritos el estudiante establece una nueva organización de las ideas o de otros elementos del texto, mediante procesos de clasificación y síntesis. Para ello. Parafrasea, representa la información de otras formas, reconstruye el contenido leído, establece semejanzas y diferencias y resume. Esta capacidad presupone que el estudiante extraiga información importante dejando de lado lo secundario.

Infiere el significado de los textos escritos: el estudiante asigna significado a los textos. Formula inferencias a partir de sus saberes previos, de los indicios que le ofrece el texto en el que este se produce. Mientras va leyendo, verifica o reformula sus hipótesis de la lectura.

Reflexiona y evalúa la forma, el contenido y contexto del texto escritos: 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. Reflexionar implica comparar y contrastar aspectos formales y de contenido del texto con la experiencia, el conocimiento formal del lector y diversas fuentes de información. Evaluar implica analizar y valorar los textos escritos para construir una opinión personal o un juicio

crítico sobre aspectos formales, estéticos, contenidos e ideologías de los textos considerando los efectos que producen, la relación con otros textos y el contexto sociocultural del texto y del lector.

Comprender un texto supone encontrar la información explícita, completar por deducción aquello que está implícito, focalizar lo relevante y dejar en segundo plano lo secundario. A la vez, se va reflexionando sobre lo que está escrito y lo que no, y sobre la intención y la forma del texto.

5.1.2.3. Estrategias metodológicas para el desarrollar la competencia comprensión de textos escritos. La comprensión lectora implica tener capacidad de análisis y síntesis de un texto utilizando múltiples estrategias mediante una planificación colegiada donde se ponga de manifiesto los procesos didácticos del área con el fin de que los estudiantes desplieguen sus capacidades lectoras en cualquier contexto. Se entiende como un proceso en el cual se emplea las claves dadas por el autor y el conocimiento previo que el estudiante posee para inferir el significado de un determinado texto, este proceso es fundamental para el desarrollo de las habilidades y destrezas de los estudiantes principalmente aquellas relacionadas con la comunicación oral.

Las estrategias más pertinentes a utilizar son: Identificación del tema y la idea principal, reconocimiento y empleo de la estructura textual (descriptivo, narrativo, informativo, argumentativo, expositivo, instructivo o historieta) y elaboración del resumen.

Siguiendo a Palincsar y Brown (2007), la comprensión lectora no sólo depende de la significatividad lógica (coherencia, cohesión, sintaxis, etc.) y psicológica “distancia óptima” entre los conocimientos del lector y el contenido del texto). También son imprescindibles “las estrategias que el lector utiliza para intensificar la comprensión y el recuerdo de lo que lee, así como para detectar y compensar los posibles errores o fallos de comprensión”. La mentalidad estratégica implica una actitud alerta en la evaluación de la consecución del objetivo, lo cual nos lleva a variar nuestra actuación cuando nos parece necesario. Enseñar estrategias es enseñar a aprender a aprender.

Analizando lo expuesto en relación a la institución educativa los docentes utilizan diversas estrategias y metodologías encaminadas a potenciar el proceso de la lectura, sin embargo los estudiantes de la I.E. 80538 José C. Mariátegui, presentan deficiencias en su comprensión den textos escritos lo que ha repercutido de manera negativa su proceso de aprendizaje, ya que al no poder comprender lo que leen esto

tiene como consecuencia un rendimiento escolar poco satisfactorio y un deficiente pensamiento creativo.

No se trata de establecer un “listado de estrategias”. Lo que es un medio no puede convertirse en un fin de la enseñanza. La autora no pretende que los niños posean amplios repertorios estratégicos, “sino que sepan utilizar las estrategias adecuadas para la comprensión del texto”. Palincsar y Brown propone las que figuran a continuación.

1. Saber responder a ¿Qué tengo que leer?, ¿por qué/para qué tengo que leerlo?
2. Activar los conocimientos previos pertinentes en relación al contenido del texto. ¿Qué sé yo, qué me es útil a la hora de afrontar esta lectura? ¿Qué otras cosas pueden ayudarme: acerca del autor, del género, tipo de texto?
3. Búsqueda de la información esencial del texto en relación al propio objetivo de lectura. Discriminación de la información poco relevante en relación al objetivo que preside la lectura.
4. Evaluación de la consistencia del contenido en relación a conocimientos previos y el mismo “sentido común”: ¿Tiene sentido el texto? ¿son coherentes las ideas que se expresan? ¿Se entiende? ¿Se ajusta o no a lo que yo pienso? ¿Parece argumentar sus ideas?

Las estrategias metodológicas permiten identificar aspectos como: principios, criterios y procedimientos que configuran la forma de actuar del docente en relación con la programación, implementación y evaluación del proceso de enseñanza aprendizaje, estas se construyen a partir de actividades de aprendizaje que pueden ser de dos tipos:

- *Actividades memorísticas*; que son diseñadas de forma específica para el trabajo basado en contenidos, constituyen un primer momento para la realización de una actividad de aprendizaje, es a partir del inicio donde se estructura la actividad con procesos más complejos que permiten garantizar los aprendizajes: Memorizar una definición, un hecho, un poema, un texto, Identificar elementos de un conjunto, Recordar, Aplicar fórmulas y reglas para la resolución de problemas” Cairney, (2004 pág. 20).
- *Actividades comprensivas*, son el conjunto de estrategias metodológicas indicadas para procesos de mayor nivel, se estructuran o componen de actividades de trabajo mental, estas permiten construir y reconstruir

significados: Resumir, interpretar, generalizar requieren comprender una información previa y reconstruirla, Explorar, comparar, organizar, clasificar datos, exigen situar la información con la que se trabaja en el marco general de su ámbito de conocimiento y realizar una reconstrucción global de la información de partida, Planificar, opinar, argumentar, aplicar a nuevas situaciones, construir, crear exigen construir nuevos significados, construir nueva información.

5.1.2.4. Uso y manejo de materiales recursos educativos para el desarrollar la competencia de comprensión de textos escritos. Los materiales educativos son recursos impresos o concretos que facilitan el proceso de enseñanza y aprendizaje. Motivan la expresión y comprensión oral, despiertan el interés por los aprendizajes, estimulan la imaginación, desarrollan la curiosidad. Además, si un docente lo usa motiva al estudiante a que aprenda y ayuda a desarrollar capacidades.

Los recursos didácticos son útiles para confirmar, elaborar, consolidar, verificar los contenidos que se revisan con los estudiantes y también para motivarlos y familiarizarlos. Los recursos didácticos cumplen la funcionalidad: Proporcionar información, Guía los aprendizajes de los estudiantes, Ejercitar habilidades, entrenar, Motivar, despertar y mantener el interés, Proporciona simulaciones (que ofrecen entornos para la observación, exploración y la experimentación), Proporciona entornos para la expresión y la creación. A continuación se presenta un organizador que complementa la información expuesta.

Contribuyen al logro de aprendizajes, motivan la comprensión oral, estimulan la participación activa y el trabajo en equipo, desarrollan la curiosidad y el emprendimiento, estimulan la imaginación de abstracción, permiten optimizar el tiempo en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Activan los procesos cognitivos, afectivos y sociales (Minedu - 2012) como se puede apreciar en el siguiente esquema.

RECURSOS Y MATERIALES EDUCATIVOS PARA FAVORECER LA COMPRESIÓN DE TEXTOS

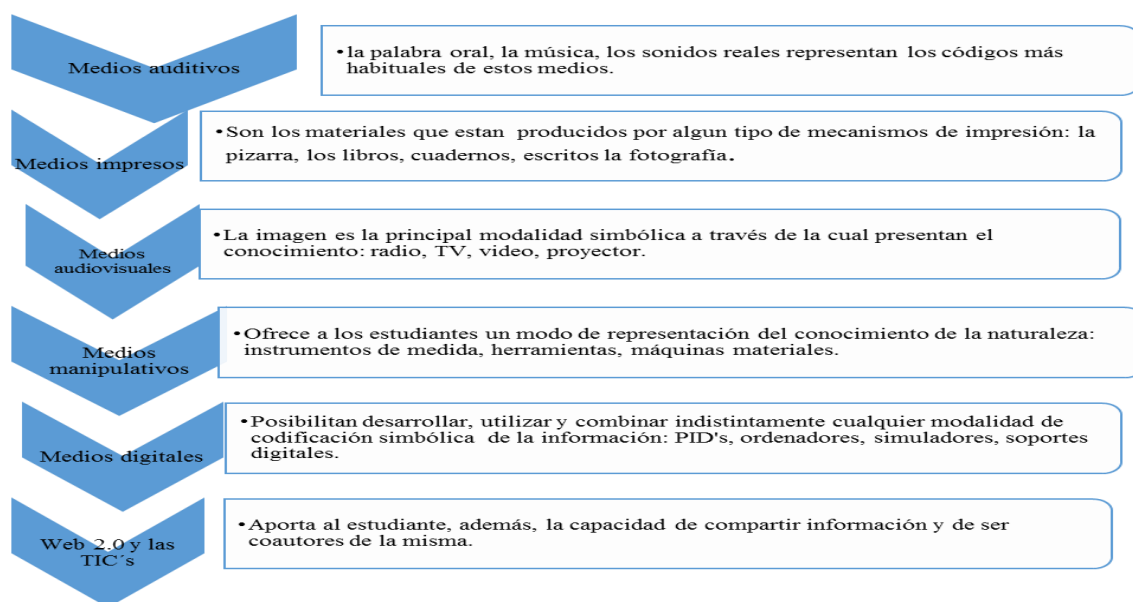


Figura 7. Recursos y materiales educativos para favorecer la comprensión de textos

5.1.2.5. Estrategias metodológicas para favorecer el clima escolar en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos. La convivencia escolar se refiere a la capacidad de las personas de vivir con otras (con-vivir) en un marco de respeto mutuo y solidaridad recíproca. La convivencia escolar es a la vez un desafío y un aprendizaje. Un aprendizaje, ya que supone una enseñanza que está íntimamente ligada con el proceso educativo de la persona y como tal, en directa relación con el contexto, el medio social y familiar donde se ha desarrollado.

Para emplear una estrategia metodológica, se deben tomar en cuenta las razones propuestas y precisar el procedimiento a seguir, teniendo presente el número de participantes, su estabilidad socioemocional, las características personales del grupo humano con quienes se va a trabajar y el tiempo disponible para su realización. Aquí vale la pena mencionar lo planteado por Vargas & Bustillos (2002), quienes describen la importancia de conducir acertadamente el proceso de aprendizaje, utilizando diversos métodos; para lograr la validez en su aplicación, encomiendan estar al tanto de las técnicas, estas técnicas deben ser empleadas en el momento oportuno y conducidas correctamente, siendo las más utilizadas por los docentes las técnicas participativas como: las simulaciones, dramatizadas, las discusiones, las dinámicas de grupo, el aprendizaje colaborativo en el aula entre otras. Todas estas técnicas serán

eficaces si hay una buena convivencia en el grupo de trabajo. Basándonos en la selección de veinte técnicas participativas hecha por López (2007), mencionamos a continuación algunas de ellas. Pequeño grupo de discusión, el foro, la secuencia, lluvia de ideas, las preguntas, Juego de roles y Aprendizaje cooperativo. Relacionándolo al presente trabajo académico, se ha hecho una adaptación de las mismas, a fin de que puedan aplicarse para estimular la comprensión de textos escritos donde hay el intercambio de ideas y socialización.

5.1.2.6. Planificación curricular. Es el hecho de establecer metas y objetivos en función a los resultados obtenidos así como determinar las actividades académicas en función de los aprendizajes que demandan los estudiantes teniendo en cuenta la normatividad del ministerio de educación, es el proceso de Planificar y evaluar indicadores, capacidades, competencias y estándares de aprendizaje que se plantea lograr durante un periodo determinado con los estudiantes.

Planificar es el arte de imaginar y diseñar procesos para que los estudiantes aprendan. La planificación es una hipótesis de trabajo, no es rígida, se basa en un diagnóstico de las necesidades de aprendizaje. En su proceso de ejecución, es posible hacer cambios en función de la evaluación que se haga del proceso de enseñanza y aprendizaje, con la finalidad de que sea más pertinente y eficaz al propósito de aprendizaje establecido. (Minedu, 2017, p.4)

Si bien es cierto que planificar es generar hipótesis de logro esto se hace teniendo en cuenta ciertos elementos que intervienen en el proceso educativo como: objetivos, competencias, contenidos, actividades, métodos, procedimientos y técnicas, medios y materiales educativos, escenario educativo, tiempo y diseño. Asimismo, en el proceso de Planificación curricular intervienen los sujetos de la educación en una acción dinámica, colaborativa y permanente. Todo proceso de planificación debe ser un proceso integral, participativo, permanente, flexible, objetivo, con tareas concretas según el nivel, modalidad y especialidad educativa de acuerdo a las demandas y contexto de la institución. Tiene en cuenta las características de la realidad educativa en la cual se desarrollará el proceso educativo.

5.1.2.7. Proceso de la planificación curricular. Los procesos de planificación curricular nos sirven para el planteamiento estratégico de la planificación a largo, mediano y corto plazo, según como se describe a continuación: La planificación a corto plazo es un proceso que consiste en organizar secuencialmente el desarrollo de los aprendizajes en una unidad de tiempo menor, un mes o dos meses, a través de una unidad didáctica y con base en la revisión de lo planificado para el año. El proceso de

planificación curricular tiene criterios a considerar en el proceso de la planificación anual como: La organización de las unidades didácticas permite la cobertura de todas las competencias y los enfoques transversales varias veces a lo largo del año escolar, el planteamiento de las unidades didácticas guarda relación con situaciones significativas para los estudiantes, que les permiten combinar de manera coherente competencias de un área o diferentes áreas, los posibles títulos o títulos previstos para las unidades didácticas dan una visión general de lo que se abordará en ellas, la organización de las unidades didácticas está planteada considerando los periodos del año académico, de manera que su desarrollo no sea interrumpido por periodos vacacionales y la selección de competencias o desempeños de grado para cada unidad didáctica es coherente con el tiempo previsto para su desarrollo. (Minedu, 2017).

5.1.2.8. Planificación de sesiones de aprendizaje para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos. (Minedu-2017 p.4) Las sesiones de aprendizaje establecen secuencial y temporalmente las actividades que se desarrollarán en el día (90 a 120 minutos, aproximadamente) en relación con el propósito previsto en la unidad didáctica y, por ende, en lo previsto para el año escolar. Permite determinar de manera precisa las competencias, capacidades y desempeños a lograr en un determinado periodo de tiempo con estrategias direccionadas al nivel, ritmo y estilo de aprendizaje de los estudiantes. Las sesiones de aprendizaje organizan de manera secuencial y temporal las actividades que se desarrollaran. En ella, se visualiza con mayor detalle cómo se combinan los recursos, materiales, estrategias y actividades más pertinentes para alcanzar los propósitos de aprendizaje en el marco de una situación significativa. A continuación, presentamos los criterios claves que deben orientar la planificación de sesiones de aprendizaje:

- Los propósitos de aprendizaje indican las competencias, los desempeños y las actitudes observables (enfoques transversales) que se desarrollan en la sesión.
- El título de la sesión comunica la actividad principal o el producto que se obtendrá en la sesión.
- Se comparte con los estudiantes que van a aprender, a través de qué actividades lo harán y cómo se darán cuenta de que están aprendiendo (criterios).
- Se observa como la actividad y los procesos didácticos contribuyen en el desarrollo de los desempeños previstos.

- La sesión considera momentos para retroalimentar a los estudiantes sobre sus desempeños.
- En la sesión se prevé momentos de atención diferenciada a los estudiantes a partir de las dificultades y los avances que manifiestan.
- Las actividades propuestas priorizan la profundización en el desarrollo de las competencias y capacidades por sobre el activismo.
- En las actividades propuestas en la sesión se puede observar claramente el rol del docente como acompañante y del estudiante como protagonista del aprendizaje.
- El cierre de la sesión se considera actividades para extraer conclusiones, puntualizar alguna idea, un procedimiento, solución o soluciones encontradas, etc. Así como la reflexión de dónde se encuentran con respecto del aprendizaje esperado y cómo hicieron para llegar ahí.

5.2. Experiencia Exitosa

El reciente trabajo académico tiene como referencia la Experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015. En el que los resultados del diagnóstico y las evaluaciones hechas a la institución educativa fueron examinados por docentes, padres de familia y estudiantes; organizados por equipos y en varias jornadas de reflexión, donde se determinó que el problema central en la Institución eran “Las dificultades en el proceso de enseñanza aprendizaje que generan bajo rendimiento académico”.

En este trabajo se descubre forjado sus prácticas intervenidas entre colegas, los detalles del trabajo ejecutado en una de sus líneas de quehacer durante el transcurso de ejecución del Sistema de Mejora 2014-2015, en la perfección de la calidad educativa a través del acompañamiento pedagógico, el cual ha pasado por múltiples transiciones, pero que fue convirtiéndose en una cultura institucional, generando productos significativos en el aprendizaje de sus estudiantes; concluyentemente esta práctica ha concedido interiorizar conocimientos obtenidos en los actores de la institución educativa en su proceso de perfeccionamiento.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos. El diseño del plan de acción está orientado a fortalecer la práctica pedagógica del docente cuyos resultados esperados están orientados a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Para la ejecución del presente trabajo se ha planteado el siguiente objetivo general.

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución educativa N° 80538 “José Carlos Mariátegui” del distrito de Sitabamba, provincia de Santiago de Chuco – UGEL Sánchez Carrión – la Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Para el desarrollo del diseño del presente trabajo académico se ejecutará los siguientes objetivos específicos:
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.

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

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

6.2 Matriz del Plan de Acción

Dentro 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 VI ciclo en el área de comunicación; su ejecución

implica buscar estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en la comprensión de textos escritos. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte pedagógico a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas. Se presenta a continuación 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/ TIPOS	ACTIVIDADES	RESPON SABLES	CRONOGRAMA															
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	D						
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del VI ciclo del área de comunicación.	Monitorear la práctica docente en el desarrollo del área de comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas al aula ejecutadas para el recojo de información en los docentes de VI ciclo.	100% de visitas al aula atendidas.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directivo	x				x											
					1.2 Jornada de revisión del instrumento de monitoreo.	Equipo directivo	x	x														
					1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo.	Equipo directivo		x														
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente. (Primera Visita).	Equipo directivo		x														
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo		x														
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje. (Segunda visita).	Equipo directivo							x	x								
					1.7 Procesamiento y comunicación de resultados de la segunda visita.	Equipo directivo											x					

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:

Teniendo en cuenta la 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, se considera a los Principales responsables de las actividades y personal involucrado así como también las evidencias, instrumentos y recursos, referidos a los medio de verificación que sustenta el nivel de logro determinado en la escala evaluativa; así como, los medios de recojo de información e insumos, 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 tabla de la matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente plan de acción:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS/ TIPOS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el desarrollo del área de comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E.	Equipo Directivo						x	- Acta de acuerdos y compromisos. - Informe de monitoreo de la práctica docente.	Guía de monitoreo. La rúbrica Carpeta pedagógica	*Cronograma de visita al aula. *Protocolo de monitoreo.	95% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión del instrumento de monitoreo.	Equipo Directivo			x							
			1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo.	Directivo Comité MAE			x							
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente. (Primera Visita)	Directivo Comité MAE				x						
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directivo			x							
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje. (Segunda visita)	Directivo			x							
			1.7 Procesamiento y comunicación de resultados de la segunda visita.	Directivo					x					

Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para	Porcentaje de talleres de círculos de interaprendizaje ejecutadas para mejorar la práctica docente	Visita al aula Asesoría personalizada	2.1 Asesoría y asistencia personalizada sobre debilidades encontradas en la práctica docente.	Directivo Comité MAE				x			Actas de acuerdos y compromisos.	Protocolo de acompañamiento La rúbrica	Protocolo de acompañamiento Carpeta pedagógica.	90 % de acompañamiento ejecutadas
		Círculos de interaprendizaje	2.2 Intercambio de experiencias pedagógicas exitosas en el área de comunicación.	Directivo Comité MAE				x						
	Jornada pedagógica	2.3 Talleres de capacitación y actualización docente sobre currículo nacional, compromisos de gestión y MBDD	Directivo Comité MAE			x			x					
Fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos del área de comunicación.	Porcentaje de círculos de interaprendizaje ejecutadas para el acompañamiento de la práctica docente.	Autoevaluación	3.1 Jornadas de sensibilización sobre la importancia de la autoevaluación de la práctica docente.	Directivo Comité DMAE							Informe de autoevaluación. -Informe de logros, dificultades y aspectos a mejorar del desempeño docente.	Lista de cotejo Lista de verificación Rúbrica	Informes de monitoreo y acompañamiento. Matriz de competencias del desempeño docente.	90% de Autoevaluación ejecutadas
			3.2 realización de grabaciones de video sobre el desempeño de su práctica docente.						x					

			3.3 elaboración de una matriz de los resultados de monitoreo.											
			3.4 elaboración del informe de autoevaluación.											
			3.5 autocalificación de la grabación de video sobre el desempeño de la propia práctica docente.											
			3.6 elaboración del informe de autoevaluación 2											
		Coevaluación	3.7 Ejecución de la observación de pares1	Directivo Comité MAE				x			Informe de autoevaluación.			
			3.8 Ejecución de la observación de pares 2								-Informe de			
			3.9 sistematización de resultados de la observación.								logros, dificultades y aspectos a mejorar del desempeño docente.			
			3.10 elaboración del informe y devolución de resultados de entrevista entre pares.											

<p>Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos del área de comunicación.</p>	<p>Porcentaje de actividades de autoevaluación para mejorar la práctica docente</p>	<p>Heteroevaluación</p>	<p>3.11 Realización de la visita 1,2</p>	<p>Directivo Comité MAE</p>							<p>-Informe de autoevaluación. -Informe de logros, dificultades y aspectos a mejorar del desempeño docente.</p>	<p>Lista de cotejo Lista de verificación Rúbrica</p>	<p>Informes de monitoreo y acompañamiento. Matriz de competencias del desempeño docente.</p>	<p>95% de jornadas de reflexión ejecutadas</p>
			<p>3.12 Sistematización y socialización de los resultados.</p>	<p>Directivo Comité MAE</p>										
			<p>3.13 Reunión de reflexión sobre los logros, dificultades y aspectos para mejorar la evaluación.</p>	<p>Directivo Comité MAE</p>										
			<p>3.14 elaboración del plan de mejora en base a los resultados. Aplicación de la prueba estandarizada para diseñar los programas en el aprendizaje de comunicación</p>	<p>Directivo Comité MAE</p>										

Figura 9. 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%)

El directivo como líder pedagógico toma una gran responsabilidad y compromiso por seguir la mejora de los aprendizajes de las estudiantes de la I.E. 80538 “José Carlos Mariátegui” Sitabamba, para luego afrontarse a riesgos que obstaculizan el aprendizaje de los estudiantes, así mismo tiene que tomar medidas para revertir este problema beneficiando la práctica docente y por ende los aprendizajes de los estudiantes, las metas y objetivos propuestos por la institución educativa.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGO	MEDIDAS A ADOPTARSE}
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Resistencia al monitoreo Escasos espacios para organizar un monitoreo sostenido. Se cuenta con pocas fuentes de información Ausentismo de los docentes por el monitoreo Docentes no se involucran en las actividades del equipo directivo.	Sensibilización sobre la importancia, e impacto del monitoreo sobre los aprendizajes de los estudiantes. Conformación y capacitación de equipos de docentes de apoyo al monitoreo pedagógico. Adaptación de las estrategias e instrumentos de monitoreo.
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación.	Limitación del tiempo para realizar el acompañamiento permanente. Poca apertura a recibir sugerencias por parte de los docentes.	Implementar el acompañamiento pedagógico con nuevas estrategias. Jornadas de capacitación y participación de los docentes en la formulación del plan de acompañamiento.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación	Temor a la evaluación punitiva Poca disposición de los docentes para la heteroevaluación y coevaluación. Poca disposición a la evaluación entre pares.	Implementar las estrategias de autoevaluación de la práctica considerando las experiencias exitosas.

Figura 10. Riesgos y medidas a adoptarse del Plan de Acción

8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	05 - 06 de marzo	- Fotocopia por cada docentes S/. 5.00 - Plumones S/.4.00 - Papelotes S/. 5.00	Recursos propios
1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo.	09 de marzo	Papel A4.S/.15.00	Recursos propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Primera semana de abril	S/ 8.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Tercera semana de abril	Papel A4 S/.15.00	Recursos propios
1.8.Día del logro	Agosto- diciembre	Materiales. S/.100.00	APAFA
2.2Intercambio de experiencias pedagógicas exitosas en el área de Comunicación.	Agosto-octubre diciembre	S/. 3.00 de fotocopia por cada docentes Lapicero	Recursos propios
2.3talleres de capacitación y actualización docente sobre Currículo Nacional, Compromisos de Gestión y MBDD.	Marzo – mayo-julio-setiembre	S/. 3.00 de fotocopia por cada docentes Lapicero	Recursos propios
2.4 Mesas de trabajo sobre el manejo adecuado de los procesos pedagógicos y la convivencia.	Abril - julio	S/. 3.00 de fotocopia por cada docentes Lapicero	Recursos propios

3.1 jornadas de sensibilización sobre la importancia de la autoevaluación de la práctica docente.	Mayo - agosto	S/. 3.00 de fotocopia por cada docentes Lapicero	Recursos propios
3.2 Realización de grabaciones de video sobre el desempeño de su práctica docente.	Mayo - agosto	S/. 3.00 de fotocopia por cada docentes Lapicero	Recursos propios
3.3 Elaboración de una matriz de los resultados de monitoreo.	Agosto	S/. 3.00 de fotocopia por cada docentes Lapicero	Recursos propios
3.4 Elaboración del informe de autoevaluación.	Setiembre	S/. 3.00 de fotocopia por cada docentes Lapicero	Recursos propios
3.5 Autocalificación de la grabación de video sobre el desempeño de la propia práctica docente.	Octubre	S/. 3.00 de fotocopia por cada docentes Lapicero	Recursos propios
3.9 sistematización de resultados de la observación.	agosto	S/. 3.00 de fotocopia por cada docentes Lapicero	Recursos propios
3.10 Elaboración del informe y devolución de resultados de entrevista entre pares.	octubre	S/. 3.00 de fotocopia por cada docentes Lapicero	Recursos propios

Figura 11. Presupuesto de Plan de Acción

8. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada módulo pedagógico 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 y la elección de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución 80538 José Carlos Mariátegui. En el Módulo de inducción o Módulo 0 se trató sobre liderazgo pedagógico y permitió analizar la problemática de la realidad educativa donde actualmente dirijo, a partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo nivel de Comprensión de textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la I.E.N° 80538 “José Carlos Mariátegui” del distrito de Sitabamba, provincia Santiago de Chuco región la Libertad.

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 identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar algunas problemáticas que afectaban los aprendizajes de los estudiantes.

El primer módulo 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 relación al segundo módulo, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se asignó un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el fin de establecer una cadena de valor.

En cuanto a las capacidades desarrolladas en el tercer módulo 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 apreciaciones de los

docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área de comunicación.

El cuarto módulo referido al desarrollo de la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico. A partir de ello, se procesaron los resultados logrados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones...

Finalmente, en el quinto módulo llamado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la experiencia docente se identificó el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para agregarlos en el diseño del Plan de Acción a fin de lograr coherencia en la propuesta. Además se brindó las orientaciones en base al sustento teórico de la propuesta para elegir las estrategias más adecuadas y las actividades por cada objetivo específico. En ese sentido el producto de este trabajo académico es el resultado de una construcción paulatina que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo desarrollado en el programa de Diplomado y Segunda especialidad.

10. Lecciones aprendidas

Es importante resaltar que en el proceso de construcción del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado durante la formación de los directivos en la segunda especialidad en gestión reconociendo que:

Comprender que el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente es un proceso integral y continuo que debe implicar a toda la comunidad educativa especialmente a los docentes como actores esenciales de la experiencia docente. Partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colaborativo es de vital importancia en la construcción o socialización de instrumentos que permitan recoger información valiosa.

El liderazgo del directivo es imprescindible, crea las oportunidades y condiciones para el empoderamiento de todos los procesos que involucran la labor pedagógica y el enfoque de evaluación formativa para desterrar los paradigmas de evaluación punitiva. Asimismo es importante que el docente participe de la socialización de criterios de su evaluación.

La comunidad de participar en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes, se debe desplazar la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes.

La ejecución del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación es una práctica efectiva que está relacionado con todos los procesos de la escuela; corporativa, administrativa y pedagógica.

Referencias

- Castro, F. (2005). *Gestión curricular: una nueva mirada sobre el curriculum y la institución educativa. Horizonte Educativos*, 10, pp.13-25
- Canduelas Sabrera, Adler A. *Hacia un Currículo Flexible y Diversificado Editorial Magisterial. Perú 1992.*
- Cárdenas, T.H. (2002) *Enseñanza de la comprensión lectora Madrid. Morata Editorial.*
- Carriedo López, N.; Alonso Tapia, J. 2004. *¿Cómo enseñar a comprender un texto? Un programa para enseñar al profesorado estrategias para entrenar la comprensión lectora. Madrid: ICE de la Universidad Autónoma.*
- Chávez, F. (1998). *Redacción avanzada. Un enfoque Lingüístico. México: Editorial Pearson.*
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición. México: Editorial McGraw-Hill.*
- López, E. (2009). *Relación entre el clima familiar y escolar: Editorial Pearson.*
- Javier, Vásquez Sandoval, Manuel Quispe Guevara *Experiencias en el fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre Docentes, para la mejora de la calidad educativa San Martín-Perú 2015.*
- Minedu (2012). *Marco del Buen Desempeño Directivo.*
- Minedu (2013). *Marco del Buen Desempeño Directivo*
- Ministerio de Educación. *Protocolo de acompañamiento a la gestión de equipos directivos de Instituciones Educativas participantes en la estrategia de soporte pedagógico.*

Módulo 1: “La dirección escolar. Gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa”.

Módulo 2: “*Planificación escolar. La toma de decisiones informada*”2016.

Módulo 3: “*Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva*”2016.

Módulo 4: “*Gestión curricular. Comunidades de aprendizaje y Liderazgo Pedagógico*”2017.

Módulo 5: “*Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica docente*”2017.

Módulo 6: “*Trabajo Académico II*”2017.

Palacios, M. (2015). *Fomento del Hábito Lector mediante la aplicación de estrategias de animación a la lectura en primero de secundaria*. Piura. }

Rodríguez – Molina, G. (2011). *Funciones y rasgos del Liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. Educación y educadores. Cundinamarca (Colombia).RSG N° 008-2016. Lima Ministerio de Educación.

Román, M. (2009). *Planes de mejoramiento estrategias e instrumentos para la mejora de la eficiencia de la escuela*. Chile: Centro de Investigación y Desarrollo de la Educación (CIDE) de la Universidad Alberto Hurtado.

Sabrino, C. (1994). *Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos*. Caracas: Editorial PANAPO.

Valdez, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Lima Concejo Nacional de Educación.

Velaz de Medrano, c y Vaillant, D (2009). *Aprendizaje y desarrollo profesional docente*. Madrid: OEI Fundación Santillana.

Unesco (S/F). Página web oficial. *Normas en la redacción del informe*. Recuperado el 29 de junio de 2013