

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRACTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA LEE DIVERSOS TIPOS DE TEXTOS ESCRITOS EN SU LENGUA MATERNA DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL V CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80246 “JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI” DEL DISTRITO DE CHARAT, PROVINCIA DE OTUZCO - UGEL OTUZCO – LA LIBERTAD.

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

RODRÍGUEZ ROSAS, Julio Cesar

La Libertad – Perú

2018

Índice

Introducción	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio - Cultural de la IE N° 80246.....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado	4
2. Diagnóstico:	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos	8
2.1.2 Resultados cualitativos.....	9
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo.....	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	15
4. Planteamiento de Alternativas de Solución.....	18
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	23
5.1. Marco Conceptual.....	23
5.1.1. Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	23
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo	24
5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo sobre la practica docente.....	24
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento para la comprensión lectora.....	25
5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.....	26
5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño.....	26
5.1.1.3.2. Modelos de evaluación de la práctica docente.....	26
5.1.2. Área curricular de Comunicación.....	26
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.....	27

5.1.2.2. Competencia: lee diversos tipos de textos escritos.....	27
5.1.2.3. Estrategias metodológicas para promover la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.....	28
5.1.2.4. Recursos didácticos para desarrollar la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.....	28
5.1.2.5. Estrategias que favorecen el clima escolar	29
5.1.2.6. Los procesos didácticos para el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.....	29
5.1.2.7. Los materiales y recursos educativos en el área de Comunicación.....	30
5.2. Experiencia Exitosa.....	31
6. Diseño de Plan de Acción	32
6.1. Objetivos.....	32
6.1.1. Objetivo general.....	32
6.1.2. Objetivos específicos.....	32
6.2. Matriz del Plan de Acción.....	33
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	38
8. Presupuesto.....	43
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	45
10. Lecciones Aprendidas	47
Referencias.....	48

Índice de Figuras

<i>Figura 1. Árbol de Problema</i>	<i>7</i>
<i>Figura 2. Análisis de Resultados de Diagnóstico.....</i>	<i>12</i>
<i>Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....</i>	<i>17</i>
<i>Figura 4. Matriz de Plan de Acción.....</i>	<i>35</i>
<i>Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....</i>	<i>39</i>
<i>Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.....</i>	<i>42</i>
<i>Figura 7. Presupuesto de Plan de Acción.....</i>	<i>43</i>

Introducción

Los estudiantes a lo largo de su escolaridad deben alcanzar el desarrollo de competencias que les permita actuar de manera solvente en el contexto, es esta la tarea que le corresponde asumir al directivo, docentes, padres de familia y demás integrantes de la comunidad educativa, sin embargo para alcanzar tal propósito se tiene que afrontar diversas circunstancias de tipo pedagógico que dificultan el normal desarrollo del trabajo académico y por tanto el logro de estándares previstos.

El trabajo académico tiene como fin dar solución a una problemática propia, existente en la Institución Educativa N° 80246 “José Carlos Mariátegui” del distrito de Charat, respecto a la calidad de los aprendizajes del área de Comunicación, específicamente en la competencia: lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en los estudiantes del V ciclo de la EBR, para ello se ha identificado la problemática, las causas, consecuencias y frente ello el monitoreo, acompañamiento y evaluación como propuesta de solución desde el enfoque del liderazgo del directivo. El trabajo consta de diez acápites que se organizan de la siguiente manera:

En el primer acápite: trata sobre la identificación de la problemática, partiendo desde la ubicación de la institución educativa, características socio económicas geográfico y de su gente, la formulación del problema identificado en el cual se aplicó un diagnóstico para conocimiento de la realidad educativa y su priorización de la problemática existente. En un segundo acápite se trata del diagnóstico donde se aplicó instrumentos de recojo de información como la ficha de monitoreo y el grupo focal cuyos datos se tabulan de manera cuantitativa y cualitativa respectivamente.

En el tercer acápite se presenta la caracterización del rol del directivo como líder pedagógico de Viviane Robinson con las 5 dimensiones, que facilitan la gestión del directivo, en el cuarto apartado referido al planteamiento de la alternativa de solución surge el MAE como la mejor opción para dar solución al problema identificado y priorizado dentro de la institución educativa, aquí se explica el ejercicio del liderazgo pedagógico, la gestión del currículo para alcanzar las metas educativas a favor de los aprendizajes por consiguiente, el docente fortalece su formación profesional al formar las comunidades de aprendizaje y forja la escuela que queremos.

En el acápite quinto referido a la sustentación de la alternativa de solución priorizada se presentan las definiciones científicas respecto al monitoreo,

acompañamiento y evaluación, los enfoques del área, recursos y estrategias respecto a la comprensión de textos escritos, materia del presente trabajo académico y una experiencia exitosa, luego en el sexto punto, abordamos el diseño del Plan de Acción con su objetivo general y objetivos específicos remarcando las actividades que se desarrollaran. En el acápite séptimo describimos el Plan de Monitoreo y Evaluación; la propuesta busca el logro de aprendizajes de calidad en el área de Comunicación, a partir del fortalecimiento de la práctica docente y el empoderamiento del dominio metodológico del enfoque comunicativo.

En el octavo acápite vemos el presupuesto respecto a las actividades propias del Plan de Acción y su inversión, así como la fuente de financiamiento para la puesta en marcha del trabajo académico, en el acápite noveno describe el proceso de elaboración del Plan de Acción, donde hacemos una descripción de los módulos que sirvieron para el constructo del presente trabajo, finalmente el último punto determinamos las lecciones aprendidas que servirán para la implementación ejecución y evaluación del trabajo académico.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio-Cultural de la IE N° 80246 “José Carlos Mariátegui”

El trabajo académico se desarrolla en la Institución Educativa N° 80246 “José Carlos Mariátegui”, que se ubica en el barrio Pedregal del pueblo menor de Callancas, en el distrito de Charat, provincia de Otuzco, región La Libertad, a un costado de la carretera que va a la ciudad de Chicama, a una distancia de 60 kilómetros de la ciudad de Otuzco, se llega por una pista de 20 kilómetros y una trocha de 40 kilómetros, su altitud es de 1100 m.s.n.m., está rodeado de casas habitacionales, su clima es cálido, sus parcelas de coca y frutales hace de este un hermoso lugar, una característica de esta localidad son los fuertes vientos que se dan entre los meses de Julio a Octubre y presencia de derrumbes o aludes generados por las lluvias que pueden causar daños materiales como personales.

La actividad económica predominante de las familias está dada por la agricultura, que atiende al consumo interno de cada hogar y la venta de frutas como naranja, palta y coca, por consecuencia sus ingresos a las familias son bajos. Aproximadamente un 5% de familias se dedican a oficios como carpintería, albañilería y otros. Estas situaciones generan demandas de una educación donde los estudiantes puedan generar sus propios empleos, utilizar técnicas de mejora de productos o postular a áreas técnicas y profesionales en centros de educación superior.

Dentro de la modalidad de la EBR, la institución educativa es polidocente completo, atiende a los niveles de primaria y secundaria. Los registros muestran que el nivel primario atiende desde 1965 y en el año 1985 se gestiona la ampliación de los servicios educativos de educación secundaria. La infraestructura es moderna de material de concreto, fierro y teja andina, donde hay ambientes suficientes para las secciones de primaria y secundaria, así como, biblioteca, centro de recursos tecnológicos, aula de innovación, laboratorio, tres losas, piscina, comedor, cocina y auditorio, todo en un área de 6400 m², cuenta con todos los servicios de agua, desagüe, luz, internet, y televisión por cable, todos los ambientes están equipados con recursos tecnológicos, y se tiene también con áreas verdes.

Los padres de familia en un 70% tienen estudios de primaria, y el 30% han concluido la educación secundaria, en relación a los profesores aproximadamente el 80% tienen estudios de posgrado y estudios de especialización. La cultura escolar está basada en un clima democrático, de respeto mutuo, tolerancia a la diversidad y las metas compartidas son los ejes del actuar para ello usamos habilidades sociales como la escucha activa, la empatía, la asertividad y el trabajo colaborativo.

La institución educativa cuenta con muchas fortalezas tales como profesores que han realizado trabajos de investigación para optar el grado de Maestría, aulas equipadas con recursos tecnológicos, tiene el financiamiento del Ministerio de Educación con el programa de mantenimiento de locales escolares “Wasichay”, también la dotación oportuna de cuadernos y libros de trabajo, el programa salud integral “SIS”, el programa de alimentación escolar “Qaliwarma” que favorecen las condiciones de aprendizaje de los estudiantes. Las oportunidades en el contexto externo están la Municipalidad, la Policía Nacional, el Centro de Salud, SENASA, autoridades locales, e instituciones aliadas que apoyan a la gestión en la construcción de los aprendizajes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

El monitoreo en el área de Comunicación demuestra el empleo de metodologías centrada en la repetición de contenidos, la revisión de instrumentos de evaluación que aplican las profesoras son generalmente de alternativa múltiple, otra fuente de información son las Actas de Evaluación de fin de año. Esto permitió el análisis de la información y priorizar el problema: nivel insatisfactorio de logros de aprendizajes en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación de los estudiantes del V ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 80246 “José Carlos Mariátegui” del distrito de Charat, UGEL Otuzco – La Libertad.

Luego del análisis situacional se utilizó la técnica del árbol de problemas para situar las causas, siendo la primera el insuficiente monitoreo y acompañamiento a los docentes relacionado al factor retroalimentación formativa de la gestión del MAE. Esto trae como efecto la continuidad de las prácticas pedagógicas tradicionales y rutinarias por parte de las docentes y las visitas al aula no tienen el soporte técnico necesario para el cambio sustancial de dichas prácticas. Frente a esta situación se plantea implementar

un Plan de Monitoreo y Acompañamiento que responda a las necesidades de mejora de los docentes y según las características de la escuela.

Otra causa es el escaso manejo de los procesos didácticos del área de Comunicación, la cual está directamente relacionada al factor capacidades docentes de la gestión curricular, como consecuencia las sesiones de clase son desarrolladas sin los procesos didácticos, sin planteamiento de las características del enfoque comunicativo textual que no desarrollan la capacidad de comprensión de textos escritos. Se ha determinado que subyace en la práctica docente el uso de una metodología implementada en torno a la repetición de contenidos. Ante esta situación se propone implementar los círculos de interaprendizaje que permiten la formación docente porque son espacios para compartir experiencias exitosas de logros de aprendizajes y las soluciones colectivas frente a los problemas de aprendizaje.

Una tercera causa encontrada en el árbol de problemas es el uso deficiente de materiales y espacios educativos para el desarrollo de la competencia leer diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, esta causa está relacionada con el factor de capacidades docentes de la gestión curricular trayendo consigo desinterés de los estudiantes en el área de Comunicación y convirtiéndose en meros receptores sin un desarrollo de habilidades comunicativas, esta modalidad de trabajo no permite la participación activa de los estudiantes, pues se limita a desarrollar habilidades como escuchar-hablar-leer-escribir sin aplicación en un contexto diario. En respuesta a esta situación se plantea desarrollar talleres para optimizar el uso efectivo de materiales y espacios educativos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.

La última causa son las agresiones físicas y verbales entre estudiantes en los diferentes espacios, la cual está relacionado al factor de gestión de normas de convivencia y medidas reguladoras de la gestión escolar que acarrea que los estudiantes demuestren poco manejo de habilidades sociales y emocionales, así por normas impuestas, generando conflictos entre estudiantes producido por la falta de normas consensuadas, por tanto, en la ausencia de la solución de problemas en la vida real. Consecuentemente el clima en el aula se ve afectado no siendo posible la expresión afectiva de cordialidad, amabilidad, colaboración y respeto. Como respuesta a esta situación se propone realizar jornadas de reflexión con los docentes, padres de familia y estudiantes para asumir compromisos de cumplir las normas de convivencia y mejorar el clima escolar.

El problema será resuelto utilizando las fortalezas así como también la especialización de los docentes, jornadas de encuentro con los padres de familia y las expectativas de los estudiantes lo que generará aprendizajes de calidad en la comprensión de textos en el área comunicación, así mismo para contribuir a la solución del problema se cuenta con oportunidades del contexto, representado por un conjunto alianzas estratégicas para generar aprendizajes en los estudiantes y en la comunidad docente. A continuación, se presenta el árbol de problemas en el que se diagrama el problema priorizado las causas y efectos.

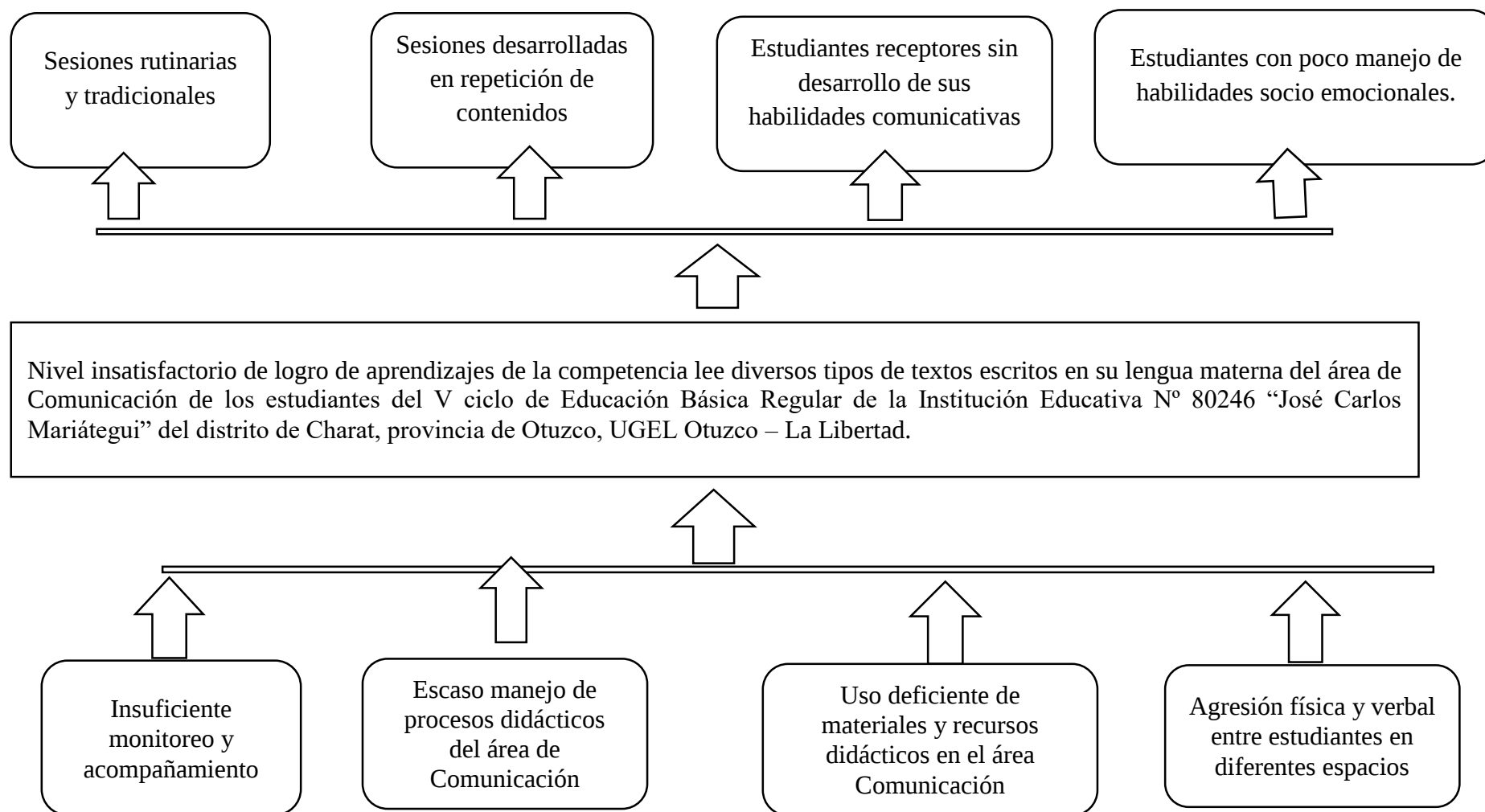


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para el presente estudio se diseñaron y aplicaron diferentes instrumentos de recojo de información, con el propósito de recoger resultados cuantitativos se utilizaron fichas de monitoreo a la práctica docente de acuerdo a un plan previamente elaborado. En lo que respecta a los resultados cualitativos, se utilizó como instrumento el grupo focal con la participación de docentes del V ciclo de la EBR.

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 100% de docentes, se ubica en el nivel de inicio, porque demuestra escaso manejo de los procesos didácticos en el área de Comunicación en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, este resultado nos permite afirmar que los docentes no orientan a los estudiantes en la aplicación de diferentes técnicas de comprensión lectora, ante esta situación, se propone implementar los círculos de interaprendizaje que permita la formación docente a través de espacios para compartir experiencias exitosas de logros de aprendizajes y las soluciones colectivas frente a los problemas de aprendizaje. Ante esta situación se propone implementar los círculos de interaprendizaje que permiten la formación docente y compartir experiencias exitosas de logros de aprendizajes.

El 50 % de docentes muestra uso deficiente de materiales y recursos didácticos que no le permitan al estudiante activar sus capacidades lectoras y fomentar sus habilidades de orden superior como el pensamiento crítico y reflexivo, frente a esta situación se plantea desarrollar talleres respecto al uso eficiente de materiales y recursos educativos y aprender desde el propio contexto y en situaciones reales. En respuesta a esta situación se plantea desarrollar talleres para optimizar el uso efectivo de materiales y espacios educativos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.

El 50 % de docentes no manejan estrategias adecuadas, ni mecanismos para controlar el comportamiento del estudiante en el aula, observándose agresiones físicas y verbales entre estudiantes, generando desorden por lo que el clima dentro del aula se vuelve intolerante, sin respeto a las normas, frente a esta situación se propone realizar jornadas de reflexión con los docentes, padres de familia y estudiantes para asumir

compromisos de cumplimiento de y consenso de las normas de convivencia y mejorar el clima escolar.

2.1.2 Resultados cualitativos. Las docentes participantes en el grupo focal, mencionan que el monitoreo y acompañamiento recibido es insuficiente y no siempre responde a sus necesidades de mejora pedagógica, porque no se realiza la reflexión y análisis de lo observado después de cada monitoreo, ante esta situación se propone realizar jornadas de reflexión con los docentes, donde se genere comunidades de aprendizaje o círculos de interaprendizaje para fortalecer sus prácticas pedagógicas y por ende su profesionalismo. Leithwood señala que una de las incidencias de los líderes sobre los aprendizajes de los estudiantes es a través del apoyo emocional y profesional a los docentes y su preocupación por su desarrollo personal.

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

El problema priorizado en el Plan de Acción se relaciona directamente con el progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa, la relación con este compromiso está ligado al logro del nivel satisfactorio que deben alcanzar todos los estudiantes en sus aprendizajes, de la misma forma se relaciona con retención interanual de estudiantes, que producto de una buena conducción del proceso de aprendizaje los alumnos y padres de familia se sientan satisfechos y gustosos de seguir formando parte de la comunidad educativa.

Otra relación importante del Plan de Acción esta dado con el compromiso cumplimiento de la calendarización planificada de la institución educativa, puesto que los aprendizajes de calidad deben lograrse en los tiempos previstos y haciendo uso óptimo del tiempo establecido para cada sesión de aprendizaje; guarda relación con el acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica de la institución educativa, este compromiso es el que permite detectar en el aula las dificultades en el manejo del enfoque del área y es el que además permitirá verificar el progreso paulatino de su correcta aplicación y su incidencia en logros de aprendizaje satisfactorios y finalmente con la gestión de la convivencia escolar en la institución educativa, este compromiso garantiza el clima adecuado para la gestión óptima de los aprendizajes.

Otra vertiente de relaciones del Plan de Acción está constituido por la correspondencia con los dominios de gestión de la institución educativa, la primera relación se evidencia con las condiciones para la mejora de los aprendizajes, ya que para identificar el problema se ha tenido que hacer el análisis del entorno familiar y social que influyen en las metas de aprendizaje y compromete la participación de los mismos en la mejora de logros de aprendizaje, se relaciona con el dominio orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, pues corresponde al director liderar la mejora de los aprendizajes, así como promover la autoevaluación docente y la mejora continua del desempeño profesional para elevar los procesos pedagógicos con la institucionalización de la reflexión conjunta de los docentes.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a estos resultados está el Proceso Operativo N° 03 donde está orientado a fortalecer el desarrollo docente y en los PO N° 03.1 donde menciona el desarrollo del trabajo colegiado, PO N° 03.3 Realizar el acompañamiento pedagógico, y el PO N° 04: Gestionar los aprendizajes y la relación que existe entre el problema priorizado sobre la limitada comprensión lectora está relacionada con los compromisos de gestión, compromiso 1. Compromiso 4 Acompañamiento y Monitoreo a la Práctica Pedagógica en la IE y compromiso 5 Gestión de la Convivencia escolar en la IE

Las competencias del MBD Directivos que se encuentran implicadas con el presente problema son: Competencia 5 que se refiere a promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su IE basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Competencia 6 relacionada a la gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

También se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo, los docentes mencionan que el monitoreo y acompañamiento recibido es insuficiente y no siempre responde a sus necesidades de mejora pedagógica, porque no se realiza la reflexión y análisis de lo observado después de cada monitoreo. Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión referido a realizar el acompañamiento pedagógico (PO03.3), monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2) y fortalecer capacidades (PS01.3). De la misma manera se relaciona con la competencia 6 del MBDD en la que textualiza: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior

de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta para el logro de las metas de aprendizaje.

En relación al problema identificado se plantea como reto, incrementar el nivel en el desarrollo en la competencia: lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, del área de Comunicación en los estudiantes del V ciclo de EBR de la IE N° 80246 del distrito de Charat, en ese sentido tenemos los siguientes desafíos; maestros que demuestran manejo eficiente de los procesos didácticos del área de Comunicación en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, usan eficazmente los materiales y recursos didácticos, desarrollan estrategias adecuadas, para fomentar las normas de convivencia en el aula y docentes monitoreados y acompañados que fortalecen sus capacidades profesionales.

Para cumplir con estos desafíos se propone implementar los círculos de interaprendizaje que permita la formación docente a través de espacios para compartir experiencias exitosas de logros de aprendizajes y las soluciones colectivas frente a los problemas de aprendizaje, desarrollar talleres respecto al uso eficiente de materiales y recursos educativos y aprender desde nuestro mismo contexto y en situaciones reales, realizar jornadas de reflexión con los docentes, padres de familia y estudiantes para asumir compromisos de cumplir las normas de convivencia y mejorar el clima escolar y por último un monitoreo y acompañamiento oportuno y pertinente.

.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicadas?
NIVEL INSATISFACTORIO DE LOGRO DE APRENDIZAJES EN LA COMPETENCIA LEE DIVERSOS TIPOS TEXTOS ESCRITOS EN SU LENGUA MATERNA DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL IV CICLO DE EBR DE LA IE N° 80246 “JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI DEL DISTRITO DE CHARAT, UGEL OTUZCO.	Resultados cuantitativos El 100% de docentes, se ubica en el nivel de inicio, porque demuestra escaso manejo de los procesos didácticos del área de Comunicación en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, este resultado nos permite afirmar que los docentes no orientan a los estudiantes en la aplicación de diferentes técnicas de comprensión lectora, ante esta situación, se propone implementar los círculos de interaprendizaje que permita la formación docente a través de espacios para compartir experiencias exitosas de logros de aprendizajes y las soluciones colectivas frente a los problemas de aprendizaje. El 50 % de las docentes muestra uso deficiente de materiales y recursos didácticos que no le permitan al estudiante activar sus	La relación que existe entre el problema priorizado sobre la limitada comprensión lectora con los procesos de la institución educativa está basada en el Proceso Operativo N° 03 donde está orientado a fortalecer el desarrollo docente y en los PO N° 03.1 donde menciona el desarrollo del trabajo colegiado,	La relación que existe entre el problema priorizado sobre la limitada comprensión lectora no está relacionada con los compromisos de gestión, N° 2 relacionada con la Retención Anual de los Estudiantes de la IE N° 3 Cumplimiento de la Calendarización Planificada en la IE y N° 5 Gestión de la Convivencia Escolar en la IE.	Las competencias del MBD Directivos que se encuentran implicadas con el presente problema son: Competencia 5 que se refiere a promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su IE basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

	capacidades lectoras y fomentar sus habilidades de orden superior como el pensamiento crítico y reflexivo, frente a esta situación se plantea desarrollar talleres respecto al uso eficiente de materiales y recursos educativos y aprender desde el propio contexto y en situaciones reales. El 50 % de docentes no manejan estrategias adecuadas, ni mecanismos para controlar el comportamiento del estudiante en el aula, observándose agresiones físicas y verbales entre estudiantes, generando desorden ,por lo que el clima dentro del aula se vuelve intolerante, sin respeto a las normas, frente a esta situación se propone realizar jornadas de reflexión con los docentes, padres de familia y estudiantes para asumir compromisos de cumplir las normas de convivencia y mejorar el clima escolar. Resultados cualitativos: Los docentes participantes en el grupo focal, mencionan que el monitoreo y acompañamiento	PO N° 03.3 Realizar el acompañamiento pedagógico, y el PO N° 04: Gestionar los aprendizajes.		Competencia 6 relacionada a la gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.
--	--	---	--	--

	recibido es insuficiente y no siempre responde a sus necesidades de mejora pedagógica, porque no se realiza la reflexión y análisis de lo observado después de cada monitoreo, ante esta situación se propone realizar jornadas de reflexión con los docentes, donde se genere comunidades de aprendizaje o círculos de interaprendizaje para fortalecer sus prácticas pedagógicas y por ende su profesionalismo.			
--	--	--	--	--

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Tomando en consideración las Dimensiones del Liderazgo según Viviane Robinson, podemos fortalecer nuestro liderazgo pedagógico a través de: Establecimiento de metas y expectativas, priorizando las demandas de la IE en los resultados de los y las estudiantes poniendo énfasis en el manejo de estrategias para la comprensión lectora, la cual debe impregnarse en todo el que hacer y procedimiento del desarrollo de sesiones de aprendizaje, buscando generar el consenso de los docentes y lo cual debe ser conocido y aplicado por todos. Por ello se requiere elevar el nivel de comprensión lectora de los estudiantes, para insertarlos y aplicarlos por los docentes en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje y con ello lograr los propósitos del área implicada.

Uso estratégico de los recursos, asegurando que los textos a utilizarse estén alineados a los propósitos y metas pedagógicas por parte de los docentes, teniendo para ello una mirada sistemática del mejoramiento de la comprensión lectora en los estudiantes. Razón por la cual los textos existentes se encuentran descontextualizados y alejados de los intereses de los estudiantes que no propician el interés por la comprensión lectora, con la finalidad de trabajar actividades significativas que respondan a sus intereses y necesidades y propicien aprendizajes significativos.

Planteamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, coordinando y revisando el Diseño Curricular, Planificación Curricular con los profesores, buscando que los docentes se apoderen de estrategias para generar la comprensión lectora en los estudiantes, retroalimentando a los docentes en sus prácticas a través de observaciones de sesiones y monitoreando el progreso de los estudiantes para la mejora de los estudiantes y donde encuentran vinculados a los fines que persigue la educación actual y que requiere ser reorientados para responder a las exigencias de la sociedad del conocimiento en lo que respecta a la comprensión lectora y permita fomentar la formación de estudiantes competentes que puedan interactuar satisfactoriamente en su vida personal y social.

Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros, participando en el desarrollo profesional de los docentes a través del fomento de comunidades de aprendizaje que permitan establecer reflexiones sobre aspectos específicos de la enseñanza siendo a su vez fuente de orientación a nivel pedagógico. Dado a que los

docentes requieren mejorar sus capacidades en este mundo de cambios acelerados en relación a la aplicación de estrategias de comprensión lectora y permita su actuar de manera comprometida con el aprendizaje que sus estudiantes requieren y que la sociedad exige.

Garantizar un ambiente seguro y de soporte, estableciendo un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula, con normas claras y pertinentes donde los docentes sientan el respaldo y valoración que repercute en la confianza de su trabajo y con el mejorar la comprensión lectora de los estudiantes. Por lo que los ambientes necesitan ser reestructurados para propiciar espacios motivadores que garanticen la adquisición de aprendizajes en la comprensión lectora en los estudiantes con las orientaciones pertinentes del directivo.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Priorizar las demandas de la IE en los resultados de los y las estudiantes poniendo énfasis en el manejo de estrategias para la comprensión lectora, la cual debe impregnarse en todo el que hacer y procedimiento del desarrollo de sesiones de aprendizaje, buscando generar el consenso de los docentes y lo cual debe ser conocido y aplicado por todos.	Se requiere elevar el nivel de comprensión lectora de los estudiantes, para insertarlos y aplicarlos por los docentes en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje y con ello lograr los propósitos del área implicada.
Obtención y organización de los recursos de manera estratégica.	Asegurar que los textos a utilizarse estén alineados a los propósitos y metas pedagógicas por parte de los docentes, teniendo para ello una mirada sistemática del mejoramiento de la comprensión lectora en los estudiantes.	Los textos existentes se encuentran descontextualizados y alejados de los intereses de los estudiantes que no propician el interés por la comprensión lectora, con la finalidad de trabajar actividades significativas que respondan a sus intereses y necesidades y propicien aprendizajes significativos.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Coordinar y revisar el Diseño Curricular, Planificación Curricular con los profesores, buscando que los docentes se apoderen de estrategias para generar la comprensión lectora en los estudiantes, retroalimentando a los docentes en sus prácticas a través de observaciones de sesiones y monitoreando el progreso de los estudiantes para la mejora de los estudiantes.	Se encuentran desvinculados de los fines que persigue la educación actual y requiere ser reorientados para responder a las exigencias de la sociedad del conocimiento en lo que respecta a la comprensión lectora y permita fomentar la formación de estudiantes competentes que puedan interactuar satisfactoriamente en su vida personal y social
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros.	Participar en el desarrollo profesional de los docentes a través del fomento de comunidades de aprendizaje que permitan establecer reflexiones sobre aspectos específicos de la enseñanza. Siendo a su vez fuente de orientación a nivel pedagógico.	Los docentes requieren mejorar sus capacidades en este mundo de cambios acelerados en relación a la aplicación de estrategias de comprensión lectora y permita su actuar de manera comprometida con el aprendizaje que sus estudiantes requieren y que la sociedad exige.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Establecer un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula, con normas claras y pertinentes y donde los docentes sientan el respaldo y valoración que repercuta en la confianza de su trabajo y con el mejorar la comprensión lectora de los estudiantes.	Los ambientes necesitan ser reestructurado para propiciar espacios motivadores que garanticen la adquisición de aprendizajes en la comprensión lectora en los estudiantes con las orientaciones pertinentes del Directivo.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de Alternativas de Solución

Teniendo en cuenta el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizado: Nivel insatisfactorio de logro de los aprendizajes en la competencia: lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación del V ciclo de la Institución Educativa N° 80246 “José Carlos Mariátegui” del distrito de Charat; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes. Dicha elección se realiza tomando en cuenta los criterios, Gestión Curricular, Procesos de Gestión y MDD Directivo, dando con ello respuestas organizadas y sistemáticas a la problemática encontrada que permita cambiar la vida de los estudiantes, abriéndoles horizontes y posibilidades en esta sociedad cambiante.

Por otro lado, el MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes del área de Comunicación y de manera puntual en la comprensión lectora; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, la alternativa de solución permite la concreción de los compromisos de gestión escolar 1, 4 y 5 propuestos por el MINEDU, con la finalidad de mejorar los aprendizajes de los estudiantes, realizando monitoreo y acompañamiento a los docentes y desarrollando acciones para la promoción de una buena convivencia que permita encaminar a la escuela que queremos.

El MAE responderá a las demandas y necesidades de los estudiantes y docentes que han sido recogidas a través de los resultados obtenidos de las fichas de monitoreo y grupo focal, aplicadas en el diagnóstico, así mismo su contextualización apelará a las características donde está ubicada la institución educativa, es decir, al pueblo menor de Callancas zona dedicada a la siembra de frutales y coca, que vienen atravesando una serie de necesidades, como la falta de centros de trabajo, falta de inversión en la agricultura. Este contexto será considerado para responder con educación de calidad y pertinente que permita en el planteamiento de alternativas de solución por parte de los estudiantes. Todo ello será posible a través del involucramiento de todos los actores educativos cuyos esfuerzos estén enmarcados a logro de la visión institucional.

En relación a la propuesta de solución hay investigaciones de Pacheco (2016) El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes

de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa 2016 (Tesis para optar el Grado Académico de Magister). Universidad Nacional San Agustín, Arequipa. De acuerdo a los resultados obtenidos si existe la relación de niveles altos entre las variables de acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las IE, de Educación Primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero y los docentes tienen un nivel alto en el desempeño laboral porque han logrado los dominios, desempeños y competencias del Marco del Buen Desempeño Docente.

Un aporte importante de Cassasus (2000) es la emergencia de los sujetos, que van adquiriendo un papel protagónico en los modelos de gestión, reconociendo en ellos sus intereses y perspectivas en relación al proceso educativo y a la gestión misma. La bibliografía consultada permite reconocer el consenso de la importancia de analizar lo que sucede en las IE, para aportar algunas propuestas orientadas a transformar su funcionamiento. Por ello se ha llegado a determinar que el liderazgo del director es un factor vital en la promoción de cambio, el establecimiento de alianzas implícitas entre director, docentes, padres de familia y otros configuran un mecanismo facilitador y a la vez activan un conjunto de fuerzas para transformar la institución, orientada a la mejora de calidad y equidad de la educación en la institución educativa.

Razón por la cual, el directivo, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes), También es necesario la participación de la comunidad local y factores externos están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica.

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 (PS01) y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Razón por la cual, la gestión curricular en el aporte de la alternativa de solución MAE implica utilizar de manera eficaz y eficiente todos los recursos humanos, materiales y de tiempo que se tienen para alcanzar las metas y objetivos trazados para lograr aprendizajes significativos en los estudiantes. Es decir, tienen que ver con el conjunto de acciones que realiza el directivo, promoviendo un clima favorable para la adecuada organización y articulación de soporte en la mejora de los aprendizajes, logrando con ello constituir una comunidad de aprendizaje, donde se desarrolle un trabajo colegiado y colaborativo, propiciando asambleas y jornadas de participación e integración, que fortalezcan la integración, y eleve el compromiso con la finalidad de lograr una excelente calidad educativa.

La propuesta plantea el intercambio de experiencias en comunidades profesionales, donde es posible la reflexión crítica de la práctica pedagógica sobre experiencias exitosas, estudio de casos en relación al desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, así como el análisis colegiado de los resultados y comparación de los mismos con los indicadores de desempeño y logros de aprendizaje. De otro lado la toma de decisiones está sustentada en la información que proporciona la estructura organizacional, las rutinas operativas y los hábitos de la comunidad educativa. El equipo directivo asume el monitoreo, evaluación, observación de sesiones y propicia el trabajo en equipos para hacer posible la reflexión pedagógica que les permita valorar los logros progresivos en el proceso de aprendizaje.

Dentro del planteamiento de la propuesta de solución se contempla la consolidación de las comunidades profesionales, donde los docentes se comprometen con la transformación de los aprendizajes, para ello el equipo directivo garantiza un buen clima escolar, las condiciones para el trabajo colaboración y establece altas expectativas, el ejercicio de un liderazgo distribuido y gestiona los espacios de planificación e intercambio de los equipos docentes y formación de docentes que aseguren un clima propicio de aprendizaje en sus aulas. Esto último será posible con la ejecución de estrategias de monitoreo, organización de CIAS, viabilizando así la comparación de los avances respecto a la situación diagnóstica en desarrollo de competencia lee diversos textos en su lengua materna.

La puesta en marcha del MAE conlleva a la confluencia de procesos consecutivos: como punto de partida, el monitoreo, que hace posible la recolección de información en relación a la práctica pedagógica; luego el acompañamiento, que sobre la información recogida posibilita la reflexión del docente, considerando estrategias viables tales como la retroalimentación formativa. Asimismo, la propuesta de solución priorizada contempla estrategias tales como la autoevaluación, espacio donde los docentes recrean su labor en el aula, la coevaluación mediante un trabajo colegiado y entre pares que les permita valorar los aciertos y errores en su práctica pedagógica y la heteroevaluación que permitirá a los directivos dirigir la evaluación de la tarea docente y sus logros en relación a la situación inicial.

A nivel directivo en la Institución Educativa N ° 80246 “José Carlos Mariátegui”, se presentan dificultades para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos como el de lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada; situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde la dimensión técnico pedagógica y administrativa, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento, para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Comunicación.

Los logros de aprendizaje necesitan ser gestionados, monitoreados y retroalimentados de manera permanente, teniendo en cuenta los ritmos y estilos de aprendizaje de cada estudiante y su contexto en que se desenvuelve, esto implica de tener conocimiento del punto de partida en que se encuentra el estudiante a través de una evaluación de entrada y salida, que nos permitirá comparar resultados iniciales y finales respecto a la aplicación del presente Plan de Acción y conocer el impacto del MAE sobre los docentes.

Los estudiantes o sujetos que aprenden son el eje de todo el accionar pedagógico de la educación, pues todo debe articularse y responder a las demandas, necesidades e intereses de estos, por su parte el docente es el facilitador del aprendizaje es el que acerca el conocimiento científico a la realidad, para poder transformarlo, en bien de la comunidad, es el encargado de dar eficacia a los recursos, optimizar el tiempo, el generador de habilidades de orden superior en los estudiantes, el que a través de

mecanismos positivos regula las habilidades socioemocionales para obtener ciudadanos con ejercicio de ciudadanía y con práctica de valores.

Los padres de familia son los agentes de soporte, de apoyo a la gestión de la escuela que en coordinación con los docentes, auxiliar, personal administrativo y directivo dan las condiciones para el logro de aprendizajes, y como el agente gestor de todo este mecanismo es el director, quien lidera los cambios sustanciales que requieren ser transformados en una constante de movilización de valores, de conocimientos, de formas de vida, etc., es el encargado de anticipar, proyectar, organizar y evaluar los procesos de la institución educativa y sobre todo motivar a docentes, estudiantes y padres en la consecución de metas institucionales

Ante la propuesta existen algunos riesgos a considerar tales como: la falta de tiempo para ejecutar el monitoreo y acompañamiento por la atención a los dos niveles educativos, excesivo desarrollo de actividades no dirigidas a la mejora de los aprendizajes, que no permite la disponibilidad de tiempo para la asesoría y, por último, desconocimiento del docente de los instrumentos a emplearse en el proceso de evaluación de su desempeño. Sin embargo, el bajo rendimiento en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, se minimiza con la aplicación de la estrategia monitoreo, acompañamiento, evaluación como propuesta de solución aun asumiendo las dificultades que conlleva asumir cambios que no siempre es compartido por los agentes educativos.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

En el presente aspecto se desarrollará el sustento teórico científico que da el respaldo académico al presente Plan de Acción, para ello se recurre principalmente a la información plasmada en los documentos normativos que propone el Ministerio de Educación por ser los reguladores de nuestra función pedagógica, a la par se recurre a investigadores y/o estudios en el campo educativo realizados en distintas partes, esto valida nuestra propuesta para actuar en un marco científico.

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. Este es un proceso que nos permitirá fortalecer las capacidades pedagógicas de los docentes teniendo en cuenta las características propias de la institución educativa, pues recobra importancia al permitir obtener información confiable en base a evidencias que permitan la reflexión de la práctica pedagógica de los docentes al mismo tiempo dar acompañamiento en el punto crítico priorizado y se instale como cultura escolar conociendo que su empoderamiento logra en los docentes ser mejores profesionales y en los estudiantes el logro de aprendizajes de calidad

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. Es un proceso planificado, consensuado que se ejerce para la identificación de las fortalezas y debilidades de la práctica pedagógica de los docentes, forma parte del MAE pues va unido al acompañamiento que se da a situaciones o necesidades inmediatas para fortalecer el ejercicio de sus funciones en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, se suma también la evaluación del desempeño docente de tal manera lograr aprendizajes de calidad en los estudiantes.

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico al proceso sistemático de recojo de información que ocurre en el aula (Minedu, 2013). En otras palabras, el monitoreo puede definirse como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetivas (Minedu 2014); en tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la comprensión lectora en los estudiantes de educación primaria para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción.

Es así que, el monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas. (Minedu 2014).

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

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

- Autogestión. Como su nombre lo indica es el propio docente quien conoce cuáles son las actividades que aún no y los indicadores que tiene que satisfacer para darse por logrado, entonces va tomando nota de su propio avance para el logro de una buena práctica pedagógica.

5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna. Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

- 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 estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión lectora, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula.

- Cuaderno de campo. Es un block de notas 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.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. Es la asistencia técnica que se da al docente en sus necesidades pedagógicas inmediatas identificadas en el monitoreo, esto permite que cambie sus prácticas pedagógicas y desarrolle de forma consiente sus capacidades y habilidades al mismo tiempo mejorara su profesionalismo al poder interactuar con el directivo sus saberes y experiencias dentro de un quehacer completo e integral permitiendo ser crítico y reflexivo

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. Es una estrategia que consiste en brindar soporte técnico y afectivo, emocional – ético y afectivo, para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre la práctica pedagógica y de gestión de la escuela (Rodríguez- Molina, 2011).

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento para la comprensión lectora.

- Círculos de interaprendizaje. Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión.

- Pasantías. Consiste en la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades en ese mismo desempeño o en la aplicación de determinadas estrategias. La observación es participante. Requiere que previamente se identifiquen buenas y malas prácticas durante el proceso pedagógico, la aplicación de determinada metodología o estrategia.

- Comunidad virtual. Es una estrategia que permite el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación para el acompañamiento a la práctica educativa de personas e instituciones. Facilita el intercambio sobre el estado de situación de la práctica individual e institucional con diversas personas a la vez. El diálogo proactivo y orientador, a través de esta vía es una herramienta económica, innovadora y ágil.

- Taller de seguimiento. Focalizan los aspectos de la práctica educativa e institucional que requieren mejora. Asimismo, ofrecen la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller.

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente. Es el proceso integral, planificado y eficaz que nos permite formular apreciaciones respecto a su labor pedagógica poniendo énfasis en una evaluación formadora la cual nos lleva fortalecer las dificultades y el mejoramiento continuo para el logro de metas al mismo tiempo nos da la oportunidad de realizar la retroalimentación para la mejora de su desempeño y desarrollo profesional.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño. 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).

5.1.1.3.2. Modelos de evaluación de la práctica docente.

- Modelo centrado en el perfil docente. Consiste en evaluar el desempeño docente de acuerdo con su grado de correlato con los rasgos y características, según un perfil previamente determinado, de lo que constituye un “profesor ideal”. Establecido dicho perfil se elaboran cuestionarios que se pueden aplicar a manera de autoevaluación, mediante un evaluador externo.

- Modelo centrado en los resultados obtenidos. Supone que para evaluar a los docentes no se debe atender a lo que hacen, sino mirar lo que acontece en los estudiantes como consecuencia de lo que el profesor hace. Se evalúa al docente mediante la comprobación de los estudiantes, tasa de promovidos, tasa de repotencia, etc. Es decir, sobre los resultados alcanzados por los estudiantes.

- Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula. Se ejecuta empleando pautas de observación, tablas de interacción o diferentes escalas de medida de comportamiento docente. Se propone que la evaluación del docente se haga identificando los comportamientos del docente que se consideran relacionados con los logros de los estudiantes. En general, se relacionan con la capacidad del docente de crear un ambiente favorable para el aprendizaje.

5.1.2. Área Curricular de Comunicación. El área de Comunicación tiene por finalidad que los estudiantes desarrollen competencias comunicativas para interactuar

con otras personas, comprender y construir la realidad, y representar el mundo de forma real o imaginaria. Este desarrollo se da mediante el uso del lenguaje, una herramienta fundamental para la formación de las personas pues permite tomar conciencia de nosotros mismos al organizar y dar sentido a nuestras vivencias y saberes. Los aprendizajes que propicia el área de Comunicación contribuyen a comprender el mundo contemporáneo, tomar decisiones y actuar éticamente en diferentes ámbitos de la vida. El logro del Perfil del Egreso de los estudiantes de la Educación Básica se favorece por el desarrollo de diversas competencias.

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 textual, este enfoque se enmarca en una perspectiva sociocultural y enfatiza las prácticas sociales del lenguaje.

- Es comunicativo porque parte de situaciones de comunicación a través de las cuales los estudiantes comprenden y producen textos orales y escritos de distinto tipo, formato y género textual, con diferentes propósitos, en variados soportes, como los escritos, audiovisuales y multimodales, entre otros.

- Se enmarca en una perspectiva sociocultural porque la comunicación se encuentra situada en contextos sociales y culturales diversos donde se generan identidades individuales y colectivas. Los lenguajes orales y escritos adoptan características propias en cada uno de esos contextos. Por eso hay que tomar en cuenta cómo se usa el lenguaje en diversas culturas según su momento histórico y sus características socioculturales. Más aún en un país como el nuestro donde se hablan 47 lenguas originarias, además del castellano.

- Se enfatizan las prácticas sociales del lenguaje porque las situaciones comunicativas no están aisladas, sino que forman parte de las interacciones que las personas realizan cuando participan en la vida social y cultural, donde se usa el lenguaje de diferentes modos para construir sentidos y apropiarse progresivamente de este.

Asimismo, el área contempla la reflexión sobre el lenguaje a partir de su uso, no solo como un medio para aprender en los diversos campos del saber, sino también para crear o apreciar distintas manifestaciones literarias, y para desenvolverse en distintas facetas de la vida, considerando el impacto de las tecnologías en la comunicación humana.

5.1.2.2. Competencia: lee diversos tipos de textos escritos. Esta competencia se define como una interacción dinámica entre el lector, el texto y los contextos

socioculturales que enmarcan la lectura. Supone para el estudiante un proceso activo de construcción del sentido, ya que el estudiante no solo decodifica o comprende la información explícita de los textos que lee, sino que es capaz de interpretarlos y establecer una posición sobre ellos.

5.1.2.3. Estrategias metodológicas para promover la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna. Entendido como un proceso de construcción de significado del texto, en función de un contexto (situación, circunstancia de cómo llega el texto al aula) y de su propósito (para qué), reflexionando para dar respuesta a una necesidad de comprensión. Se sugieren estos pasos:

- Preparación para el encuentro con el texto, momento para recordar el contexto y propósito de la lectura de este texto preciso y formular hipótesis (suposiciones, predicciones) generales de lo que se espera del texto.

- Lectura individual y silenciosa, momento para formular hipótesis y construir un significado global del texto.

- Confrontación con los compañeros, espacio para intercambiar hipótesis y sacar conclusiones, socializar los hallazgos.

- Síntesis del significado del texto, y reflexión sobre las estrategias que ayudaron a comprender el texto.

- Identificación de las palabras significativas para escribirlas en carteles y afianzarlas con actividades lúdicas, de manera que pasen a formar parte de su vocabulario activo (repertorio de palabras conocidas).

- Sistematización de lo aprendido mediante cuadros o esquemas. Por ejemplo, de palabras significativas descubiertas en el texto (cartel de palabras conocidas), las de escritura difícil (cartel ortográfico) y otros carteles que vayan surgiendo.

5.1.2.4. Recursos didácticos para desarrollar la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna. Es necesario que dentro de una sesión de aprendizaje, se tenga que utilizar recursos didácticos, porque les da la oportunidad de interactuar con ellos, estimulan la función de los sentidos para la internalización de nociones, los aprendizajes previos. Podemos considerar recursos que se dispone en el aula, como el material que nos ofrece el contexto, así: Material informativo: mapas, libros, diccionarios, enciclopedias revistas, periódicos, CDS, ficheros. Material ilustrativo: visual y audiovisual, esquemas, organizadores gráficos, dibujos, retratos. Recursos de aula: murales, carteles, mapas, láminas, televisión, kit de lecturas, material impreso y proyector multimedia. Humanos: Directivo, docente, padres de familia

5.1.2.5. Estrategias que favorecen el clima escolar. La convivencia es un elemento fundamental en el proceso de aprendizaje, porque en primer lugar aprende a relacionarse en el entorno socio cultural y afectivo en el que vivimos y en segundo lugar porque aprender a convivir es fundamental para el desarrollo individual y social de cada persona. Para ello se plantea el trabajo colaborativo, donde los integrantes aprenden a trabajar de forma cooperativa, criticar de forma constructiva, escuchar a los demás, expresar ideas, investigar sucesos, entrenar habilidades de convencer y persuadir. Además, se pueden tener en cuenta las siguientes estrategias que permitirán favorecer el buen clima durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje:

- *Los acuerdos de convivencia.* Deben ser precisas y consensuados entre todos, si su incumplimiento es sancionado de manera proporcional a las faltas, entonces las relaciones interpersonales en la escuela favorecerán el incumplimiento de la misión formativa de la escuela y el bienestar de los miembros de la comunidad, en particular de los estudiantes. Su objetivo no es el control sino la formación integral y el bienestar de los estudiantes.

- *Las medidas reguladoras.* A través del uso de esta estrategia se busca que los estudiantes reflexionen sobre el comportamiento que han tenido, comprendan y asuman responsablemente sus consecuencias y se dispongan a cambiar lo necesario. Apuntan a resolver el desarrollo de la autonomía y la autorregulación de los estudiantes.

- *La participación estudiantil.* En estos espacios los estudiantes se agrupan con su tutor con el propósito de reflexionar y consensuar temas relevantes de su interés y los de sus compañeros de aula; este modelo apunta a realizar una democracia participativa promoviendo entre los estudiantes una comunicación horizontal asertiva para la búsqueda de soluciones de los temas que ellos han considerado tratar en la asamblea, respetando las posturas de los de los miembros que participan en ella.

5.1.2.6. Los procesos didácticos para el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos. Esta competencia para poder ser desarrollada en los estudiantes de manera efectiva y que pueda lograr sus capacidades como: recupera información de diversos textos escritos, reorganiza información de diversos textos escritos, infiere el significado de los textos escritos y reflexiona sobre la forma, contenido y contexto de sus textos escritos. Según el Minedu (2015b) los procesos didácticos de esta competencia son los siguientes:

- *Antes de la lectura.* Las estrategias que se deben trabar en éste proceso se debe empezar por definir el propósito de la lectura: ¿para qué vamos a leer? Elaborar

anticipaciones (hipótesis) y generar expectativas sobre el texto a partir de indicios (imágenes, título, tipo de texto, tapa, contratapa, solapa y otras características del texto o de su soporte). Activar los conocimientos previos conversando y tomando nota acerca de lo que saben del tema.

- *Durante la lectura.* Este proceso consiste en leer en forma global, en forma individual silenciosa o con ayuda del docente el texto. Formular preguntas y corroborar las respuestas en el siguiente párrafo. Luego elaborar predicciones apoyadas en la información explícita que brinda el texto. Asimismo inferir mientras se va leyendo, para establecer relaciones entre las ideas. Para luego aclarar el texto, releer e identificar palabras desconocidas y deducir su significado por el contexto.

- *Después de la lectura.* Posteriormente podemos dibujar las partes o pasajes del texto que más le gustaron al estudiante. Dialogar con sus compañeros para intercambiar ideas y comparar su comprensión. Relatar con sus propias palabras lo que se ha leído. Expresar lo comprendido en otros lenguajes, para observar si el lector entendió. Para finalmente poder formular y responder preguntas sobre sus dudas del tema desarrollado.

5.1.2.7. Los materiales y recursos educativos en el área de Comunicación. El docente tiene un papel fundamental en el buen uso de los materiales y recursos educativos en la sesión de aprendizaje en el aula. El equipo directivo promueve el uso adecuado de textos, cuaderno de trabajo, que son distribuidos de forma gratuita por el MINEDU. La utilización de los materiales educativos facilita el proceso de enseñanza – aprendizaje, cuyo propósito está en desarrollar niveles de implementación en el uso y manejo correcto de los materiales, monitoreando, acompañando y verificando su buen uso.

En cuanto a los recursos educativos, el docente cumple, hoy en día un papel fundamental en el conocimiento y uso de las tecnologías de información (Tics) debido a la importancia didáctica que pueda tener esta herramienta tecnológica en su buen uso en la sesión de aprendizaje. Las Tics son la innovación educativa del momento y permiten a los docentes y estudiantes cambios determinantes en el quehacer diario del aula y el proceso de enseñanza aprendizaje de los mismos. Estas tecnologías permiten entrar a un mundo nuevo lleno de información de fácil acceso para los docentes y alumnos. De igual manera facilitan el ambiente de aprendizaje que se adaptan a nuevas estrategias que permiten el desarrollo cognitivo creativo y divertido en el área de Comunicación.

5.2. Experiencia Exitosa

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

El propósito de la experiencia fue explicitar el desarrollo de la estrategia de monitoreo y acompañamiento en zonas rurales así como entender los procesos inmersos en la experiencia, para mejorar la práctica docente, identificar las dificultades y los aciertos que permitieron el logro de los objetivos propuestos en el Plan de Monitoreo y Acompañamiento, así como establecer los aportes de esta experiencia en la formulación de un sistema de monitoreo y acompañamiento pedagógico pertinente desde la actuación de los docentes como comunidad profesional.

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

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

6. Diseño de Plan de Acción

6.1. Objetivos

Es necesario contar con propósitos claros medibles y factibles del cual tengan conocimiento los actores involucrados dentro de un plan de mejora, es decir lo que se espera lograr, las actividades a realizar, los responsables y las formas en que van a ser evaluados, a fin de poder organizarse y anticipar los recursos y materiales de tal manera responder eficaz y eficientemente en la consecución de las metas de aprendizajes programadas en el plan de trabajo.

6.1.1. Objetivo general

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna 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° 80246 “José Carlos Mariátegui” del distrito de Charat.

6.1.2 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 didácticos, uso de materiales y recursos educativos 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

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

La alternativa de solución tiene su sustento legal en Plan Anual de Trabajo de la IE que es un documento normativo institucional, es aquí donde se establece la cantidad de visitas que se realizará a los docentes y en que periodos y se aprueba con una Resolución Directoral Institucional, ya con este documento tiene carácter de norma para la ejecución y aplicación, también se sustenta en los compromisos de gestión específicamente guarda relación directa con el compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE lo que atribuye al directivo aplicar esta estrategia referido al uso del tiempo, uso de recursos y materiales educativos, convivencia y MAE.

También encuentra sustento legal en la Resolución N° 008-2016- MINEDU, donde explicita los enfoques del acompañamiento pedagógico partiendo desde la reflexión que realiza a su labor diaria, el entendimiento de una interculturalidad que permita convivir en un clima democrático con valores y la inclusión para generar condiciones de igualdad entre los estudiantes, también citamos la RM N° 332-2017 específicamente para instituciones de servicio educativo multigrado.

La propuesta de solución a su vez pretende formar comunidades de aprendizaje donde cada docente parta en principio de un autoanálisis respecto a las formas de didáctica que emplea en aula, las que convertirá en reto a superarlas a través del acompañamiento y evaluación que realice el directivo en las visitas al aula, la autogestión o la visita entre pares, de esa manera se inicia una formación continua mejorando su carrera profesional donde se forje la escuela que queremos y elevar los niveles de logro de aprendizajes en los estudiantes.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA									
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia en el aula.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información	6 visitas al aula	Visitas al aula	1.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Equipo directivo	x									
					1.2Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Equipo directivo	x	x								
					1.3Aplicación de la ficha de monitoreo y cuaderno de campo visita 1, 2 y 3.	Equipo directivo		x		x		x				
					1.4Procesamiento y comunicación de resultados de la 1, 2 y 3 visita.	Equipo directivo			x		x		x			
					1.5.Obsevacionde la sesión en aula	Equipo directivo			x		x		x			
	Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico	Número de círculos de interaprendizaje	6 reuniones de círculos de interaprendizaje	Círculos de interaprendizaje	2.1 Realización de las sesiones colegiadas en los círculos de inter aprendizaje.	Equipo directivo	x			x			x			
					2..2 Seguimiento de las actividades programadas.	Directivo Docentes		x			x			x		

	para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora				2.3 Evaluación de los círculos de inter aprendizaje.	Directivo Docentes		x			x			x	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	Número de autoevaluación a partir del monitoreo y acompañamiento	3 autoevaluaciones a los docentes	Autoevaluación: autogestión.	3.1 Retroalimentación formativa a los docentes	Equipo directivo					X					
				3.2 Seguimiento al cumplimiento de compromisos						x				x	
	Número de heteroevaluación a partir del monitoreo.	6 heteroevaluación a los docentes	Heteroevaluación: visita al aula.	4.1 Análisis de la información recogida y dar a conocer los resultados.	Equipo directivo						X				
				4.2 Retroalimentación formativa entre pares			x		x		x		x		
				5.1 Análisis y Retroalimentación.	Equipo directivo							X			

		Número de coevaluaciones a partir del monitoreo y acompañamiento.	2 coevaluaciones entre docentes	Coevaluación: observación entre pares	5.2 Elaboración del compromiso de mejora del desempeño docente en la práctica pedagógica.			x		x		x		x	
		Número de Evaluaciones a los estudiantes	2 Evaluaciones a los estudiantes.	Evaluación a los estudiantes	6.1 Elaboración y aplicación de la prueba de entrada y salida.	Docentes	x								x
					6.2 Sistematizar la información recogida	Equipo directivo									X
					6.3. Información de los resultados	Equipo directivo									x

Figura 4. Matriz de Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación se convierte en la 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 incidirá directamente en la toma de decisiones para la mejora de los aprendizajes en la comprensión lectora en el área de Comunicación, pues, se espera revertir los bajos niveles de logro en los estudiantes a partir de un acompañamiento técnico, y su reflexión crítica por parte de los docentes, a su vez haber creado círculos de interaprendizajes para compartir saberes, experiencias y situaciones cotidianas de aprendizaje fortaleciendo su profesionalismo, y en el campo directivo el impacto será obtener un líder pedagógico transformacional con sentido colectivo para resolver juntos una problemática en bien de todos y construir una comunidad educativa con visión de futuro.

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

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

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

A continuación, se presenta la Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente Plan de Acción:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia en el aula.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visitas al aula.	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE	Personal docente, directivo y personal especializado						x	- Acta de asistencia - Panel de productos	Lista de cotejo de actividades	Multimedia Material impreso Computadora Material oficina	90 %
			1.2. Elaboración del cronograma de monitoreo	Docentes directivos y						X	- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.			
			1.3. Aplicación de la ficha de monitoreo y cuaderno de campo visita 1, 2 y 3.	Docentes directivos y						X	- Plan de monitoreo			
			1.4. Procesamiento y comunicación de resultados de la 1, 2 y 3 visita.	Directivos						X	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.			
			1.5. Observación de la sesión en aula.	Directivos						X	- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento			
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades	Número de círculos de interaprendizaje	Círculos de interaprendizaje	2.1. Realización de las sesiones colegiadas en los círculos de inter aprendizaje.	Docentes directivos y						X	Portafolio docente Ficha de planificación del evento	Lista de cotejo de actividades	Multimedia Material impreso	90 %
			2.2. Seguimiento de las actividades programadas.	Directivos						X	Informe de monitoreo			

docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.			2.3. Evaluación de los círculos de inter aprendizaje.	Directivos							X	Cuaderno de campo			
3.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	Número de autoevaluaciones	Autoevaluación: autogestión	3.1. Retroalimentación formativa a los docentes	Directivo							X	Ficha de monitoreo	Lista de cotejo de actividades	Material escritorio Material impreso	90%
			3.2. Seguimiento al cumplimiento de compromisos	Directivo							X	Ficha de monitoreo			
	Número de heteroevaluación a partir del monitoreo.	Heteroevaluación: visita al aula.	4.1. Análisis de la información recogida y dar a conocer los resultados.	Directivo							X	Ficha de monitoreo	Lista de cotejo de actividades	Material impreso bolígrafos	80%
				Directivos								Informe monitoreo de			
			4.2. Retroalimentación formativa entre pares	Docentes							X	Informe monitoreo de			
		Coevaluación:	5.1. Análisis y Retroalimentación.	Directivo							X	Portafolio		Material impreso	

	Número de coevaluaciones a partir del monitoreo y acompañamiento.	observación entre pares	5.2. Elaboración del compromiso de mejora del desempeño docente en la práctica pedagógica.	Directivo-docentes							X	Portafolio	Lista de cotejo de actividades		80 %
	Número de Evaluaciones a los estudiantes	Evaluación a los estudiantes	6.1. Elaboración y aplicación de la prueba de entrada y salida.	Directivo							X	Cuaderno de campo	Lista de cotejo de actividades	Material impreso	90 %
			6.2. Sistematizar la información recogida	Directivo							X	Pruebas estandarizadas			
			6.3. Información de los resultados	Directivo							X	Pruebas estandarizadas			

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

LEYENDA:

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

La implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación es una práctica viable para mejorar el aprendizaje, sin embargo se presenta al interno de la institución educativa una variedad de conflictos y dilemas de índole contextual y estratégico que impiden el establecimiento de un trabajo colaborativo que potencie una convivencia de trabajo basado en la equidad y aprendizaje de calidad para todos. Frente a estos riesgos se plantea un conjunto de alternativas reflexionadas críticamente, que conlleven a superar los riesgos existentes.

OBJETIVOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia en el aula.	Falta de tiempo para ejecutar el monitoreo, por la excesiva carga administrativa.	Delegación de funciones en el aspecto administrativo.
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.	Excesivo desarrollo de actividades no dirigidas a la mejora de aprendizajes, que no permite la disponibilidad de tiempo para la asesoría.	Concertar tiempo de trabajo extra horario.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas	Desconocimiento del docente de los instrumentos a emplearse en el proceso de evaluación de su desempeño.	Presentación y socialización de los instrumentos a emplearse en el proceso de evaluación de su desempeño.

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

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. Este cuadro presenta los costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas en el 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 que permitirán alcanzar los objetivos propuestos.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE	Marzo.	S/ 1.50 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios.
1.2Elaboración del cronograma de monitoreo	Marzo -Abril.	Ninguno	--
1.3Aplicación de la ficha de monitoreo y cuaderno de campo visita 1, 2 y 3.	Abril- Mayo- Julio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos de APAFA
1.4Procesamiento y comunicación de resultados de la 1, 2 y 3 visita.	Mayo-Julio-Setiembre	Ninguno	--
1.5Obsevacionde la sesión en aula	Mayo- Junio – Setiembre	Ninguno	-
2.1Realización de las sesiones colegiadas en los círculos de inter aprendizaje.	Marzo -Junio – Setiembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Autofinanciado
2.2Seguimiento de las actividades programadas.	Abril - Julio – Setiembre	Ninguno	--
2.3Evaluación de los círculos de inter aprendizaje.	Abril-Julio-Octubre	Ninguno	--
3.1Retroalimentación formativa a los docentes	Julio	Ninguno	--
3.2Seguimiento al cumplimiento de compromisos	Julio-Diciembre	Ninguno	--
4.1 Análisis de la información recogida y	Agosto	Ninguno	--

dar a conocer los resultados.			
4.2Retroalimentación formativa entre pares	Abril-Junio- Agosto- Noviembre	Ninguno	--
5.1Análisis y Retroalimentación.	Octubre	Ninguno	--
5.2Elaboración del compromiso de mejora del desempeño docente en la práctica pedagógica.	Abril-Junio- Agosto-Octubre	Ninguno	--
6.1Elaboración y aplicación de la prueba de entrada y salida.	Marzo- Diciembre	s/. 2.00 por fotocopia por docente	Recursos propios
6.2Sistematizar la información recogida	Diciembre	s/. 40.00 impresión del informe.	Recursos propios
6.3 Información de los resultados	Diciembre	Ninguno	--

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Los módulos formativos desarrollados permitieron brindar las orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el nivel insatisfactorio de la comprensión lectora y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 80246 “José Carlos Mariátegui” del distrito de Charat.

El Módulo 0 de inducción, brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se consiguió identificar como problema el “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizajes en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación del V ciclo de EBR de la IE N° 80246 “José Carlos Mariátegui” del distrito de Charat.

El Módulo 1, La dirección escolar, Gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa, desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la elaboración de alternativas de solución acordes al problema identificado, en este caso el bajo nivel de comprensión lectora. Un aprendizaje importante es que, al haber asumido la problemática como colectivo institucional, ayudó al involucramiento de toda la comunidad educativa, en la mejora de los aprendizajes y en la búsqueda de alternativas de solución al problema priorizado.

Módulo 2, Planificación escolar. La toma de decisiones informada, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió a asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor y que todos los procesos se ejecutan simultáneamente para lograr la mejora continua de la IE.

El Módulo 3, Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva, permitió identificar su incidencia en el problema de comprensión lectora; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos, con

ello se logró obtener datos sobre el desempeño docente en el área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo en el área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la comprensión lectora de sus hijos, así mismo se aprendió a valorar la importancia de la convivencia y el clima escolar como elementos muy importante para que el aprendizaje se de en condiciones favorables.

El Módulo 4: Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; es aquí donde nos empoderamos de todo cuanto cuenta el currículo y la manera de gestionarlo en la institución educativa, luego se procedió al procesamiento de los datos recabados con la aplicación de los instrumentos. Este módulo dejó como aprendizaje más significativo la importancia de la reflexión crítica de la práctica pedagógica como elemento de mejora del desempeño docente.

Módulo 5: Monitoreo, acompañamiento y evaluaciones de la práctica docente, permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción, además, se aprendió el manejo de su estructura y como su planificación y ejecución contribuyen a formular acciones concretas para dar solución al nivel insatisfactorio de comprensión lectora. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo.

10. Lecciones Aprendidas

En el proceso de construcción del Plan de Acción se logró identificar y empoderarse de un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado:

Es fundamental atender y priorizar la problemática real que aqueja a la IE, para ello se debe partir de un diagnóstico que recoja las necesidades y demandas de cada agente que está inmerso en el campo educativo, dando énfasis al problema que afecta directamente el logro de aprendizajes de los estudiantes, en ese sentido conocer estrategias e instrumentos de recojo de información es de vital importancia en la construcción de un Plan de Acción que permita atender el problema priorizado.

Es necesario empoderar a los docentes sobre una cultura evaluativa que sea incorporada en la gestión interna de la institución educativa, en ese sentido, es importante que todos los docentes conozcan los instrumentos de evaluación, de tal forma que las evidencias recogidas sean utilizadas para el análisis crítico y reflexivo en su formación docente y se puede reforzar con la retroalimentación a fin de lograr una educación de calidad.

Es imprescindible que toda la comunidad educativa participe y se comprometa en la construcción del Plan de Acción, de tal suerte que surja con conocimiento y aporte de todos a fin de establecer acciones y compromisos comunes, donde todo agente educativo tiene un rol o tarea dentro del que hacer educativo, para ello se debe vincular familia - escuela, comunidad – escuela, fortalecer la autoridad del Líder pedagógico y docente, en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes.

Referencias

- Cassasus, J. (2000) *Problemas de la gestión educativa en América Latina*. UNESCO
- Chávez, F. (1998). *Redacción avanzada. Un enfoque Lingüístico*. México. Editorial Pearson.
- Rodríguez – Molina (2011) *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. Chile.
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición*. México: McGraw-Hill.
- Leithwood, K. (2009) *¿Cómo liderar nuestras escuelas?* Chile
- Ley General de Educación N° 28044. Diario Oficial El Peruano, Lima, a los veintiocho días del mes de julio del año dos mil tres.
- Ministerio de Educación. (2015). *Soporte pedagógico. Experimentación*. Perú Biblioteca Nacional
- Ministerio de Educación. (2015). *Rutas de aprendizaje (Comunicación)*. Perú Biblioteca Nacional.
- Ministerio de Educación. (2015), *Marco del Buen Desempeño Docente*, Lima. MINEDU
- Ministerio de Educación. (2017), *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: MINEDU
- Pacheco A. (2016) *El acompañamiento pedagógico a los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa*. Lima
- Pérez, G. (2004). *Construcción científica e intervención práctica*. Madrid, España: Narcea Editores.
- Resolución Ministerial N° 627. Diario Oficial El Peruano, Lima, 27 de noviembre del 2017.
- Sabrino, C. (1994). *Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos*. Caracas: Editorial PANAPO.
- Sánchez, E. (s/f) *Taller de lectura y redacción*. México. Thomson.
- Sole, I. (1992). *Estrategias de lectura*. Barcelona. Editorial Graó..