

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTECRISTO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL VI CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80756 “JOSÉ MARÍA ARGUEDAS ALTAMIRANO” DEL DISTRITO EL PORVENIR UGEL 01 EL PORVENIR– LA LIBERTAD.

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

ALAYO HUAMÁN, Rebeca Antonia

La Libertad – Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80756 “José María Arguedas Altamirano.....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados.....	8
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	8
2.1.2 Resultados cualitativos.....	9
2.2. Relación del Problema con La Visión de Cambio de los Procesos de La IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo.....	10
3. Caracterización del Rol Como Líder Pedagógico.....	17
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	21
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	26
5.1 Marco conceptual.....	26
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	26
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	26
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	26
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo.....	26
5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en comprensión de textos escritos.....	27
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	27
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	27
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico	28
5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.....	29
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	29
5.1.1.3.2. Tipos de evaluación.....	30
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación.....	30
5.1.2 Área de Comunicación.....	31
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación	31
5.1.2.2. Competencia comprende textos escritos.....	31

5.1.2.2.1. Estrategias metodologicas para desarrollar la competencia comprende textos escritos.....	32
5.1.2.2.2. Uso de recursos y materiales educativos.....	36
5.1.2.2.3. Planificación curricular de sesiones de aprendizaje.....	37
5.1.2.2.4. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones del área de Comunicación	38
5.2. Experiencia Exitosa.....	39
6. Diseño de Plan de Acción.....	41
6.1. Objetivos.....	41
6.1.1. Objetivo general.....	41
6.1.2. Objetivos específicos.....	41
6.2. Matriz del Plan de Acción.....	41
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	48
8. Presupuesto.....	55
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	60
10. Lecciones Aprendidas.....	62
Referencias	

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Cuadro de Análisis de Resultados del diagnóstico.....	14
<i>Figura 3.</i> Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	19
<i>Figura 4.</i> Matriz de Plan de Acción.....	43
<i>Figura 5.</i> Matriz de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	49
<i>Figura 6.</i> Riesgos y Medidas.....	56
<i>Figura 7.</i> Cuadro de presupuesto.....	57

Introducción

Una de las dificultades que enfrenta la educación actual en el País, tanto en Instituciones Educativas públicas o privadas, es el limitado nivel en comprensión lectora, situación a la que no es ajena la Institución Educativa N° 80756 “José María Arguedas Altamirano” del distrito el Porvenir ya que en las últimas Evaluaciones Censales de Estudiantes los resultados demuestran un nivel insatisfactorio en el logro de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular, para paliar esta situación la alternativa de solución es la ejecución de un plan de acción con el que se pretende alcanzar la meta propuesta de elevar el nivel de logro de aprendizaje de los estudiantes utilizando diferentes estrategias.

El presente trabajo académico se hizo realizando un diagnóstico en el que se ha utilizado instrumentos cuantitativos y cualitativos para recoger información relevante, se utilizó la técnica del árbol de problema para identificar las causas y consecuencias del problema priorizado, la revisión de experiencias exitosas que orientan la propuesta, la revisión del marco conceptual para dar consistencia a la alternativa de solución, el planteamiento de objetivos, la matriz, el presupuesto y proceso de elaboración de un plan de acción.

El trabajo académico consta de diez acápite. En el primer acápite se identifica la problemática, describiendo la realidad contextual de la institución educativa y el enunciado del problema identificado en base al árbol de problemas en el cual se enuncian las causas y efectos del problema. En el segundo acápite se hace el diagnóstico, se refiere a los aspectos o categorías investigadas y las fuentes utilizadas obtenidas del análisis y sistematización de los resultados cuantitativos y cualitativos de los instrumentos aplicados, se relaciona al problema identificado con la perspectiva de cambio de los procesos institucionales, los compromisos de gestión escolar, el marco del buen desempeño directivo.

En el tercer acápite se resalta la función del directivo como guía formativo tomando en consideración las dimensiones planteados por Viviane Robinson, proponiendo actividades que respaldan a la solución del problema priorizado. En el cuarto acápite se plantea la alternativa de solución priorizada dando énfasis a las potencialidades y oportunidades con las que cuenta la institución educativa, y en el

ámbito externo, en relación al liderazgo pedagógico, compromisos de gestión escolar, potencialidades del territorio, marcos conceptuales, la responsabilidad de la comunidad educativa en los procesos de colaboración, la participación democrática, las medidas correctivas y la reflexión en la práctica pedagógica del docente así como resultados óptimos de aprendizaje en los estudiantes.

En el quinto acápite se sistematiza la información procedente de diversos elementos informativos actuales y confiables sobre monitoreo, acompañamiento y evaluación, así como área curricular con su enfoque en competencias, estrategias, recursos metodológicos planificación, clima cuyos temas están orientados a brindar alternativas de solución vinculadas al problema priorizado, así como el desarrollo de experiencias exitosas en este ámbito.

En el sexto acápite se muestra el diseño del plan de acción considerando el objetivo general y los objetivos específicos formulados en función a la alternativa de solución con su respectiva matriz de plan de acción la que contiene en su estructura actividades, cronograma, metas, indicadores, objetivos, estrategias responsables. En séptimo acápite se expone una matriz de monitoreo y evaluación del plan de acción resaltando su importancia, implementando actividades para evaluar el desarrollo de objetivos mediante una escala, con evidencias, dificultades, porcentaje de logro de la meta por indicador formulado.

En el octavo acápite se declara los recursos económicos requeridos para llevar a cabo las actividades de plan de acción con el tiempo destinado para el desarrollo de cada actividad, así como la fuente de su financiamiento. En el noveno acápite se describe los aspectos más significativos de todo el proceso de formulación del Plan de acción considerando los procesos vivenciados en la experiencia formativa. En el décimo acápite se precisa los aprendizajes adquiridos en el camino de la adquisición del conocimiento durante la producción del plan de acción.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80756 “José María Arguedas Altamirano”

La Institución Educativa N° 80756 “José María Arguedas Altamirano” se ubica en la calle Liberación 2000, a espaldas de la avenida Revolu

n, en el sector Gran Chimú del distrito El Porvenir al Noroeste de la ciudad de Trujillo en la Región La Libertad, presenta un relieve plano con predominio de arenales, se encuentra a 70 msnm, tiene un clima cálido y templado, su local es propio, está construido de material noble tiene 44 años de funcionamiento.

El distrito el Porvenir se caracteriza por el dinamismo de su producción artesanal de calzado, la población del sector procede en su mayoría de diversas zonas de la región andina, de preferencia se dedican a la confección de calzado , otras se dedican a trabajos eventuales como transporte, comercio ambulatorio, obreros de empresas agroindustriales como la Dámper y Chavimochic, poseen un nivel socioeconómico cultural relativamente bajo, las familias de este sector son disfuncionales casi en su totalidad también presenta problemas como delincuencia organizada, hurto agravado ,asalto a mano armada ,sicariato ,extorción; frente a este contexto la institución educativa y respondiendo a las demandas territoriales se propone promover el desarrollo de proyectos productivos orientados al desarrollo empresarial, promover una cultura basada en valores y respeto por el bien ajeno, fomentar la integración familiar y el manejo emocional a fin de elevar la autoestima orientar la tarea educativa hacia una convivencia democrática, generando experiencias que contribuyan a desarrollar competencias, capacidades, actitudes ciudadanas.

La institución educativa atiende a una población escolar de 1321 estudiantes distribuidos en tres niveles educativos: Inicial con 170; primaria con 708, y secundaria, con 463, en los turnos de mañana y tarde, cuenta con tres directivos, 56 docentes, tres auxiliares de educación, cinco trabajadores administrativos y 960 padres de familia. En lo que concierne a la infraestructura, cuenta con 21669 m² (área construida 1200m² área libre 9000 m²) tiene 22 aulas, dos ambientes administrativos, tres aula-taller, un centro de recursos tecnológicos con servicio de

internet, un laboratorio que falta implementar, un coliseo deportivo, una sala de profesores, un almacén dos patios, dos módulos de servicios higiénicos, se ha dado prioridad a la implementación de áreas verdes logrando sembrar algunos espacios de terreno arenoso.

Los agentes educativos se caracterizan por ser proactivos sin embargo algunos docentes no planifican sus actividades pedagógicas contextualizadas y con el enfoque por competencias no se actualiza, los estudiantes son respetuosos pero tienen baja auto estima, actitudes agresivas, poco interés por aprender, no comprenden lo que leen; en lo que respecta a la cultura escolar, se impulsa la práctica de valores como el respeto, la responsabilidad, la solidaridad, se realiza la celebración de fechas del calendario cívico y comunal destacando la celebración del aniversario de la creación política del sector Gran Chimú en el mes de junio, el aniversario institucional en el mes de julio , la fiesta de San Crispín patrono de los zapateros en el mes de octubre ,la celebración de la navidad en el mes de diciembre, además la implementación de juegos educativos como el ajedrez, damas, ludo a la hora de recreo, acciones de reciclaje.

La institución educativa cuenta con un equipo directivo de altas expectativas capacitados, con una plana docente nombrada, en su mayoría con estudios de post grado, jóvenes estudiantes colaborativos y con ganas de mejorar, con un CONEI participativo, un municipio escolar activo y una APAFA identificada con la mejora de la institución; se cuenta con una psicóloga permanente y un clima institucional propicio para desarrollar acciones colaborativas y participas por el aprendizaje; además la institución tiene el apoyo del sector salud, la municipalidad distrital El Porvenir, la PNP, universidades como la UNT, UCV, UPAO, UPN, la fiscalía ; quienes constituyen oportunidades claves para el desarrollo institucional en la generación de cambios en nuestro plantel para lograr altos niveles de aprendizaje en comprensión de textos escritos en nuestros estudiantes del VI ciclo, de educación básica Regular, una mejor calidad de vida de la población y por ende una transformación social acorde con las exigencias del mundo actual.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Luego del análisis de los resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) 2016 del segundo grado Secundaria se pudo determinar el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 80756 José María Arguedas Altamirano” del distrito el Porvenir, UGEL N°01 El Porvenir - La Libertad.”

De acuerdo al análisis del problema, efectuado a través de la técnica del árbol de problemas, la primera causa que ha originado esta situación, es la planificación curricular no contextualizada en el área de Comunicación, entre los factores asociados que se relacionan a la problemática es gestión del currículo de manera directa con la motivación por el poco compromiso del docente por capacitarse y realizar una planificación curricular contextualizada. Todo esto genera sesiones de aprendizaje poco significativas, por lo que se recomienda realizar talleres en el uso de herramientas para una planificación que responde a su contexto.

La segunda causa, es el limitado uso de materiales educativos para promover el desarrollo de competencias durante la sesión de aprendizaje, uno de los factores que se asocian a esta causa es la gestión del currículo con falta condiciones de espacios apropiados la infraestructura de la IE trayendo como efecto estudiantes poco motivados por la lectura. Una tercera causa asociada al problema es el limitado monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica, esta causa se relaciona con el factor asociado monitoreo, acompañamiento y evaluación específicamente planificación la cual no es consensuada por los actores educativos trayendo como efecto bajo nivel de fortalecimiento de las capacidades del docente. Una cuarta causa asociada al problema es el desconocimiento de estrategias para regular el comportamiento, siendo el factor la convivencia relacionado con la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras de comportamiento. Todo esto genera un clima escolar violento, agresivo entre estudiantes.

Para poder atender estas causas que permitan superar satisfactoriamente el problema, la institución educativa cuenta con un equipo directivo con altas expectativas, con una plana docente nombrada, en su mayoría con estudios de post grado, algunos estudiantes con predisposición para aprender con actitudes creativas

con un CONEI muy participativo, un municipio escolar activo y una APAFA identificada con la mejora de la institución. Teniendo como potencialidades del territorio a la posta médica del sector quienes prestan servicios para el tratamiento de diversas enfermedades, la PNP, que brindan orientaciones sobre defensa civil y seguridad ciudadana, universidades como la UNT, UCV, UPAO, UPN, con las que tiene convenio de cooperación en la proporción de materiales de lectura y capacitaciones en proyectos, así mismo se cuenta con el apoyo de la fiscalía quien proporciona asistencia psicológica permanente.

Se cuenta con el apoyo económico de la municipalidad distrital para atender a los educandos con personal contratado, fortalezas importantes para la generación de cambios en nuestra institución educativa para revertir las dificultades a favor de mejores resultados de aprendizaje en nuestros estudiantes, una mejor calidad de vida de la población y por ende una transformación social desde la gestión institucional centrada en alcanzar altos niveles de logros de aprendizaje y una formación integral del estudiante acorde con las exigencias del mundo actual.

Para una adecuada visualización del problema, de sus causas y efectos se presenta el siguiente árbol de problemas:

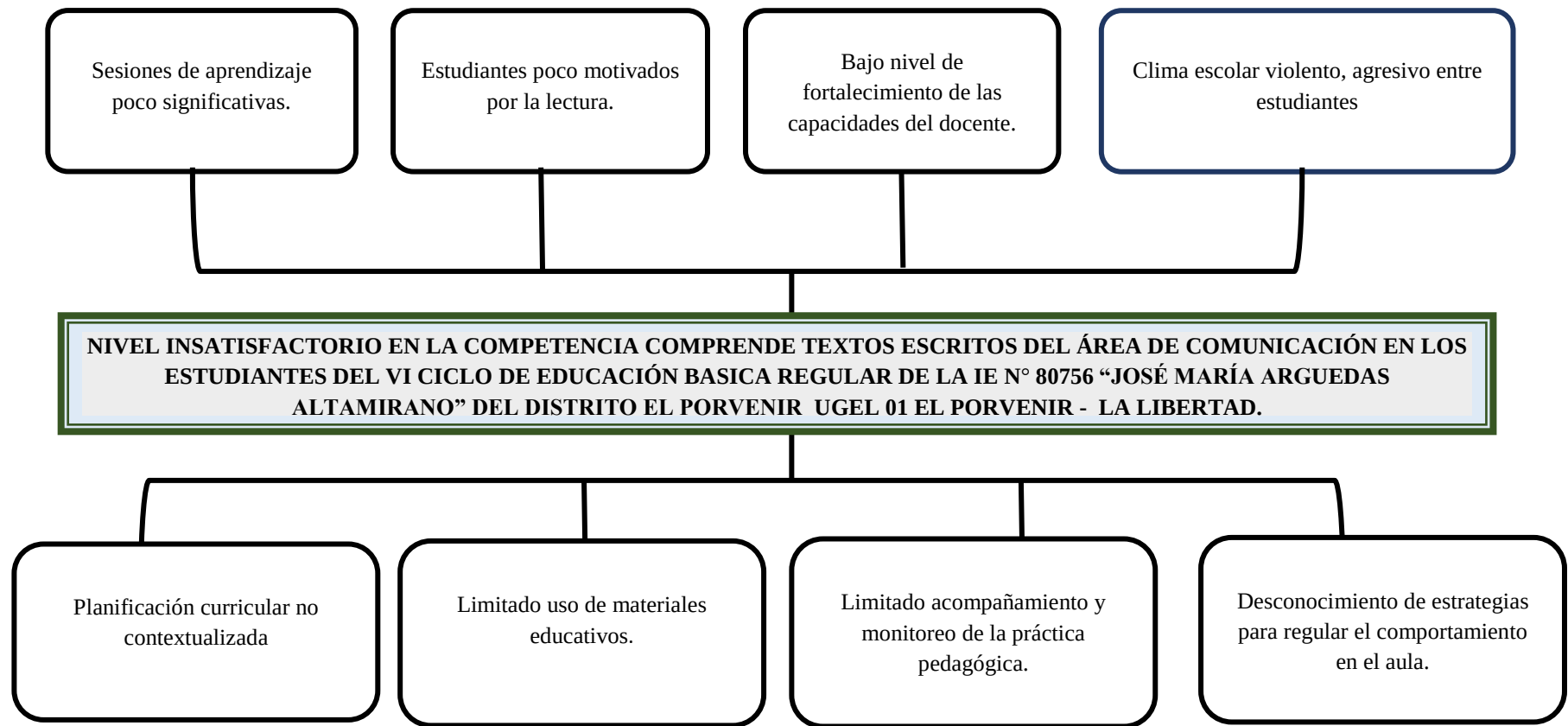


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 78 % de los indicadores observados a los docentes en el aspecto referido a herramientas pedagógicas indican que se encuentran en el nivel inicio esto significa que los docentes tienen dificultades para elaborar y desarrollar una planificación contextualizada teniendo en cuenta las necesidades y demandas de los estudiantes, esto se debe, a la falta de un trabajo colegiado. Así mismo, no se ha realizado apropiadamente el monitoreo y asesoría pertinente. Esta situación permite confirmar que en la institución no existe una planificación que responda a las características de los estudiantes. Frente a este resultado encontrado se sugiere realizar un taller sobre el uso de herramientas pedagógicas como: El Currículo Nacional de Educación Básica Regular (CNEBR), PCI y PEI etc.

Así mismo el 68% de los indicadores observado a los docentes sobre el uso de materiales educativos se encuentra en el nivel inicio esto significa que no planifican el uso de materiales educativos en relación al propósito de la sesión, no hacen uso de materiales y recursos educativos innovadores, creativos de manera oportuna, no orientan su uso en función al aprendizaje a lograr. Esto se debe a que el docente no se preocupa por capacitarse en el uso y elaboración de materiales educativos, creativos e innovadores para así generar en los estudiantes nuevos aprendizajes, al descuido por generar espacios adecuados para promover la lectura y el acondicionamiento de ambientes apropiados para la exhibición de material educativo.

Finalmente el 67% de los indicadores observados sobre clima escolar, muestran que los docentes se encuentran en nivel inicio esto significa que no manejan estrategias de convivencia escolar y resolución de conflictos pertinentes a las conductas agresivas de los estudiantes y las sesiones de aprendizaje se desarrollan en clima escolar violento y agresivo donde no se promueven las relaciones horizontales fraternas y colaborativas. Esto se debe a que los docentes desconocen estrategias para desarrollar las habilidades interpersonales, no manejan adecuadamente sus emociones. Asimismo, no han recibido el monitoreo y asesoría pertinente. Frente a esta situación

se desarrollaran talleres de fortalecimiento de manejo de estrategias para regular el comportamiento en el aula.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes consideran que el directivo realiza acciones de monitoreo que no responde a una planificación consensuada y socializada por lo que en muchos casos no se llega a cumplir según lo planificado. Para revertir esta situación el directivo debe consensuar acuerdos previos con los docentes sobre los criterios y los medios en base a los cuales se va a recoger información relevante sobre su práctica pedagógica en el aula encaminada a mejorar su desempeño enfrentando juntos las dificultades del camino. Guerrero (2016).

Así mismo los docentes prescriben que el directivo no realiza el acompañamiento adecuado y oportuno al docente puesto que solo se limita a reconocer sus fortalezas y debilidades para revertir esta situación el directivo debe proporcionar soporte técnico y emocional (afectivo, ético) para promover el proceso de cambio en la labor que desempeñan los miembros de la comunidad educativa. El acompañamiento está direccionado al desarrollo de las capacidades de los docentes mediante la asistencia técnica, el diálogo y la profunda reflexión del maestro sobre su labor pedagógica y de gestión en la escuela. Rodríguez Molina (2011).

Los docentes señalan que el directivo, no realiza el monitoreo y acompañamiento en forma frecuente y direccionada al desarrollo de las capacidades de comprensión de textos de los estudiante puesto que las pocas veces que se llevan a cabo no consideran espacios de asesoría y se da en forma muy generalizada para revertir esta situación el directivo debe visitar frecuentemente el aula y crear espacios educativos a fin de repercutir directamente en la labor del docente y los aprendizajes de los estudiantes para la toma de decisiones oportunas priorizando la atención a sus necesidades específicas a través de la implementación de un plan de mejora. Guía para la formulación del plan de monitoreo del Ministerio de Educación (2015)

Finalmente, los docentes afirman que el directivo realiza un acompañamiento pedagógico aislado y de trabajo individual que no genera compromisos ni reflexión crítica del docente, sólo se limita a un diálogo poco enriquecedor para revertir esta situación el directivo debe usar recursos pedagógicos y plantear actividades como pasantías, grupos de interaprendizaje, visitas entre pares, etc. Ya que a través de la observación de los diferentes aspectos de la acción pedagógica se puede establecer claves y señales para producir aprendizajes significativos y seguros, además de

conocer nuevas estrategias, un autorreflexión profunda y retroalimentación a su labor pedagógica. Ministerio de Educación RSG N° 008 (2016).

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

El problema en el que se centra el trabajo académico fue formulado como: “Nivel insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la IE José María Arguedas Altamirano” del distrito el Porvenir, UGEL N°01 El Porvenir - La Libertad.”

Para efectivizar el diagnóstico del problema se han empleado instrumentos cuantitativos y cualitativos. De acuerdo a los resultados cuantitativos se afirma que los docentes observados presentan dificultades en el uso de herramientas pedagógicas pues se encuentran en el nivel inicio esto significa que los docentes tienen dificultades para elaborar y desarrollar una planificación contextualizada teniendo en cuenta las necesidades y demandas de los estudiantes, esto se debe, a la falta de un trabajo colegiado basado en el análisis las herramientas básicas como CNEBR, Proyecto Curricular Institucional (PCI) y el Proyecto Educativo Institucional (PEI), etc.. Así mismo, no se ha realizado apropiadamente el monitoreo y asesoría pertinente. Esta situación permite confirmar que en la institución no existe una planificación que responda a las características de los estudiantes.

Por otro lado los docentes no planifican el uso de materiales educativos en relación al propósito de la sesión, no hacen uso de materiales y recursos educativos innovadores, creativos de manera oportuna, no orientan su uso en función al aprendizaje a lograr, así como los docentes no manejan estrategias de convivencia escolar y resolución de conflictos pertinentes a las conductas agresivas de los estudiantes lo que significa que las sesiones de aprendizaje se desarrollan en clima escolar violento y agresivo donde no se promueven las relaciones horizontales fraternas y colaborativas, que permitan generar un ambiente de confianza y armonía en un clima institucional propicio para la mejora de los resultados de aprendizaje de los estudiantes y que contribuya a elevar su autoestima y motivación por el estudio.

Estos factores responden a que los docentes no reciben una capacitación adecuada, un monitoreo frecuente ni un acompañamiento oportuno, mucho menos se da énfasis al trabajo colegiado para fortalecer sus capacidades, la mayoría requieren asesoría en comprensión de textos.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos en lo concerniente al uso de herramientas pedagógicas y al uso de materiales educativos se relaciona con los procesos operativos, desarrollo pedagógico y convivencia escolar el problema se relaciona con los niveles: Nivel PO02 “Preparar Condiciones para la gestión de los aprendizajes”; PO03 “Fortalecer el desempeño docente”; PO03.1” Desarrollar trabajo colegiado”; PO04 “Gestionar los aprendizajes”; PO04.2 “Reforzar los aprendizajes”; PO04.3 “Realiza acompañamiento integral al estudiante”; PO05 “Gestionar la convivencia escolar y la participación”; PO05.1 “Promover la convivencia escolar”; PO05.2 “Prevenir y resolver conflictos” y PO05.3 “Promover la participación de la comunidad educativa”.

En lo concerniente a los Procesos de Soporte el problema se relaciona con los Niveles: Nivel PS01 “Administrar recursos humanos” y el Nivel PS03 “Administrar los bienes, recursos y materiales educativos ”El problema presentado también tiene una relación directa con el compromiso de Gestión Escolar “Progreso anual de los Aprendizajes de los estudiantes” para cumplir con este compromiso la Institución Educativa debe reflexionar sobre los resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes y su Rendimiento académico general a fin de identificar a los estudiantes que presentan dificultades en el desarrollo de sus aprendizajes, estableciendo objetivos y metas para su progreso y mejora, plasmar en el Plan Anual de Trabajo acciones de mejora de los aprendizajes las que serán implementadas durante el año escolar. Resolución Ministerial N° 627 (2016)

La problemática planteada también se relaciona con el Marco del Buen Desempeño del Directivo, en su Dominio 2 “Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes” Competencia 6 “Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su 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” Desempeño 18 “Orienta y promueve la participación de equipo docente en los procesos de planificación curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional” Desempeño 20 “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 metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas”. Ministerio de educación, Marco del Buen Desempeño Directivo (2014).

Con respecto al procesamiento de la información cualitativa, se concluye que el monitoreo y acompañamiento que se realiza en la Institución Educativa a través de un plan de acciones y estrategias para recoger información, analizarla y tomar decisiones adecuadas y oportunas, brindando un espacio de asesoramiento. Sin embargo, no se realiza de manera consistente debido al tiempo limitado y al trabajo administrativo del directivo, tampoco el plan ha sido consensuado y socializado a la comunidad educativa; así mismo acompañamiento no se ha realizado con regularidad ni con la asistencia técnica personalizada con espacios de reflexión y retroalimentación respectiva convirtiéndose en espacio de reuniones sobre temas ajenos al fortalecimiento de las capacidades del docente.

El problema planteado tiene una relación directa con los procesos de gestión, se vincula con el PO1.3 Formular el PAT, PO03.”Fortalecer el desempeño docente”, sub proceso PO03.3”Realizar acompañamiento pedagógico” y los procesos de Soporte el PS01.2”Monitorear el desempeño y rendimiento”. En relación a los Compromisos de Gestión se relaciona con el compromiso cuatro acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica. También se relaciona con el Dominio 2 “Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes” competencia 5”Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Desempeño 16 Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.

Reconoce la importancia del trabajo colaborativo entre los docentes, generando espacios para la integración de capacidades, el intercambio de experiencias y la reflexión en torno a prácticas pedagógicas para la mejora de los aprendizajes. Promueve un ambiente favorable de trabajo que ayude al desarrollo personal y profesional de los docentes, propiciando la autoevaluación del Marco del Buen Desempeño Directivo (2014)

Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso de gestión, acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la institución

educativa. Siendo un reto que me planteo como directivo: elevar los niveles del logro de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa, debiendo afrontar como líder pedagógico los siguientes desafíos: promover una planificación de acuerdo al enfoque por competencias, a las características ritmos y estilos de aprendizaje de los estudiantes, al uso materiales educativos, creativos e innovadores apropiados para la comprensión de textos y que logren aprendizaje significativo en nuestros estudiantes, realizar un monitoreo y acompañamiento oportuno y permanente mediante visita a aulas, así mismo ejecutar un plan lector asignando tiempos de lectura libre de interés del estudiante, por otro lado aplicar estrategias y medidas regulatorias al comportamiento de los estudiantes, gestionando una convivencia democrática y el seguimiento de acuerdos de convivencia.

A continuación, se presenta el cuadro de análisis de los resultados del diagnóstico que sintetiza todo lo antes explicado:

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
Nivel insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la IE. José María Arguedas Altamirano” del distrito el Porvenir, provincia de Trujillo UGEL N°01 El Porvenir - La Libertad	El 78 % de los indicadores observados a los docentes en el aspecto referido a herramientas pedagógicas indican que se encuentran en el nivel inicio esto significa que los docentes tienen dificultades para elaborar y desarrollar una planificación contextualizada teniendo en cuenta las necesidades y demandas de los estudiantes, esto se debe, a la falta de un trabajo colegiado. Así mismo, no se ha realizado apropiadamente el monitoreo y asesoría pertinente. Esta situación permite confirmar que en la institución no existe una planificación que responsa a las características de los estudiantes. El 68% de los indicadores observado a los docentes sobre el uso de materiales educativos se encuentra en el nivel inicio esto significa que no planifican el uso de materiales educativos en relación al propósito de la sesión, no hacen uso de materiales y recursos educativos innovadores, creativos de manera oportuna, no orientan su uso en función al aprendizaje a lograr. Esto se debe a que el docente no se preocupa por capacitarse en el uso y elaboración de materiales educativos, creativos e innovadores para así generar en los estudiantes nuevos aprendizajes, al descuido por generar espacios adecuados para promover la lectura y el acondicionamiento de ambientes apropiados para la exhibición de material educativo. Finalmente el 67% de los indicadores observados sobre manejo del clima escolar, muestran que los docentes se encuentran en nivel inicio esto significa que no manejan estrategias de convivencia escolar y resolución de conflictos pertinentes a las conductas agresivas de los estudiantes y las sesiones de aprendizaje se desarrollan en clima escolar violento y agresivo donde no se promueven las relaciones	PO02 “Preparar Condiciones para la gestión de los aprendizajes”. PO03 “Fortalecer el desempeño docente”. PO03.1” Desarrollar trabajo colegiado”. PO04 “Gestionar los aprendizajes”. PO04.2 “Reforzar los aprendizajes”. PO04.3 “Realiza acompañamiento integral al estudiante”. PO05 “Gestionar la convivencia escolar y la participación”. PO05.1 “Promover la convivencia escolar”. PO05.2 “Prevenir y resolver conflictos”. PO05.3 “Promover la participación de la comunidad educativa”. PS01 “Administrar recursos humanos” PS03 “Administrar los bienes, recursos y materiales educativos”.	Compromiso 1 Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE.	Dominio 2 “Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes” Competencia 6 “Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su 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” Desempeño 18 “ Orienta y promueve la participación de equipo docente en los procesos de planificación curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional” Desempeño 20 “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 metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas

	horizontales fraternas y colaborativas. Esto se debe a que los docentes desconocen estrategias para desarrollar las habilidades interpersonales, no manejan adecuadamente sus emociones. Asimismo, no han recibido el monitoreo y asesoría pertinente.			
	Resultados cualitativos: Los docentes consideran que el directivo realiza acciones de monitoreo que no responde a una planificación consensuada y socializada por lo que en muchos casos no se llega a cumplir según lo planificado. Para revertir esta situación el directivo debe consensuar acuerdos previos con los docentes sobre los criterios y los medios en base a los cuales se va a recoger información relevante sobre su práctica pedagógica en el aula encaminada a mejorar su desempeño enfrentando juntos las dificultades del camino. Guerrero (2016)	PE01.3 Formular el PAT. PO03.3 “Fortalecer el desempeño docente”, sub proceso PO03.3 “Realizar acompañamiento pedagógico”. PS01.2 “Monitorear el desempeño y rendimiento”.	Compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.	Dominio 2 Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Desempeño 16. Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar. Reconoce la importancia del trabajo colaborativo entre los docentes, generando espacios para la integración de capacidades, el intercambio de experiencias y la reflexión en torno a prácticas pedagógicas para la mejora de los aprendizajes. Promueve un ambiente favorable de trabajo

				que ayude al desarrollo personal y profesional de los docentes, propiciando la autoevaluación y la mejora continua.
--	--	--	--	---

Figura 2. Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Viviane Robinson contempla cinco dimensiones acerca del rol del directivo como líder pedagógico. La primera dimensión es el establecimiento de metas y expectativas. En lo que respecta a esta dimensión y el problema priorizado se plantea realizar jornadas de reflexión periódicas con la finalidad de asumir compromisos de mejora en los aprendizajes, realizar reuniones continuas con los docentes, consensuar estrategias, elaborar un plan de mejora de los aprendizajes en comprensión de textos escritos así como asignar un tiempo libre para leer, realizar talleres de actualización docente con el propósito de fortalecer el desarrollo de su práctica profesional así como evaluar periódicamente el progreso de los aprendizajes de los estudiantes a fin de retroalimentar, realizar sesiones de nivelación y reforzamiento a los estudiantes que presentan mayor dificultad en el área de Comunicación porque se detectó en ellos un nivel insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos y es un compromiso de la gestión escolar superar las dificultades.

La segunda dimensión es la obtención y asignación de recursos de manera estratégica de acuerdo a esta dimensión y al problema priorizado se propone: distribuir los textos proporcionados por el Ministerio de educación a los estudiantes en forma oportuna, monitorear el uso de cuadernos de trabajo, organizar y distribuir oportunamente los materiales existentes de la institución en el área de Comunicación para promover la lectura, realizar un concurso institucional de materiales educativos con material reciclable para incentivar la comprensión de textos escritos. Se hace importante que los docentes cuenten con materiales educativos que sean atractivos e innovadores que permitan que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Esto se debe realizar para estimular hábitos de lectura en los estudiantes logrando aprendizajes significativos.

En la tercera dimensión: planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo, se plantea: monitorear y acompañar la práctica docente en forma continua oportuna, brindar la asesoría pertinente promoviendo la reflexión crítica del docente, realizar las jornadas de reflexión pedagógicas mensual para evaluar el desarrollo de competencias en los estudiantes, constituir grupos de inter aprendizaje, planificar el trabajo colegiado. Es fundamental realizar el monitoreo

porque el monitoreo permite recoger información para identificar las fortalezas y debilidades en el trabajo pedagógico, así como los puntos críticos del aprendizaje para poder intervenir de manera oportuna y brindar la asesoría pertinente que conlleve a una autorreflexión crítica de docente y hacer frente al nivel insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.

.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje del desarrollo profesional del profesorado. En lo concerniente a esta dimensión y el problema priorizado se propone promover el trabajo colegiado, jornadas pedagógicas de planificación inter áreas, trabajo entre pares. Porque la planificación inter áreas ayudan a mejorar el trabajo de los docentes ya que permite compartir experiencias de aprendizaje a la vez que refuerza las capacidades a través del trabajo colegiado, de la inter relación entre pares. Es necesario promover comunidades de aprendizaje basadas en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua de los docentes para la mejora permanente de su desempeño.

La quinta dimensión de Robinson se considera asegurar un entorno ordenado y de apoyo. Con respecto a esta dimensión y al problema priorizado se propone: jornadas de integración, estimular la destacada labor, gestionar el espacio pedagógico y administrativo. Porque las jornadas de integración permiten mejorar el clima escolar a través de una convivencia armónica y cordial, es necesario implementar espacios pedagógicos y administrativos para que el trabajo sea cómodo eficiente con lo que se conseguirán mejores resultados de aprendizaje ya que la parte emocional estable eleva la concentración y por ende influye poderosamente en ellos.

El cuadro que a continuación se presenta, esquematiza lo anteriormente expuesto en base a las cinco dimensiones de Viviane Robinson.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	- Realizar Jornadas de reflexión periódicas para asumir compromisos de mejora en los aprendizajes. - Realizar reuniones continuas con los docentes para consensuar estrategias que permitan elevar las metas en el área de Comunicación - Elaborar un plan de mejora de los aprendizajes en comprensión lectora y asignar un tiempo para leer. - Realizar Talleres de actualización docente para el fortalecimiento del desarrollo de la práctica profesional. - Evaluar periódicamente el progreso de los aprendizajes de los estudiantes para retroalimentar. - Realizar sesiones de nivelación y reforzamiento de los estudiantes que presentan mayor dificultad en comprensión lectora.	Porque se detectó un nivel insatisfactorio en comprensión lectora y es un compromiso de la gestión escolar elevar las metas de aprendizaje en el área de Comunicación y a través de la realización de jornadas de reflexión, reuniones continuas, plan de mejora talleres de actualización evaluación periódica de los aprendizajes de los estudiantes se alcanzarían mejores resultados en los aprendizajes de los estudiantes.
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.	- Distribuir los textos proporcionados por el Ministerio de educación a los estudiantes en forma oportuna. - Monitorear el uso de cuadernos de trabajo. - Organizar y distribuir oportunamente los materiales existentes de la institución en el área de Comunicación para promover la lectura. - realizar un concurso institucional de materiales educativos con material reciclable para incentivar la comprensión lectora. - Acondicionar un ambiente acogedor para el estudiante a fin de se sienta cómodo para la realización de la lectura. - Formar las comunidades de aprendizaje para elaborar materiales educativos innovadores creativos que se utilicen para motivar la lectura aprovechando los recursos humanos como son docentes capacitados.	Porque es necesario distribuir de manera oportuna los recursos y materiales educativos y utilizarlos estratégicamente aprovechando las potencialidades de los docentes para fortalecer el desarrollo de las competencias en la perspectiva de mejorar los procesos de enseñanza – aprendizaje en los estudiantes, así como incentivar el uso de materiales y motivar la lectura comprensiva que permita darle significatividad a su aprendizaje.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo.	- Realizar talleres de capacitación y actualización docente. - Monitorear y acompañar la práctica docente en forma continua oportuna. - brindar la asesoría pertinente promoviendo la reflexión crítica del docente.	Porque el monitoreo permite recoger información para identificar las fortalezas y debilidades en el trabajo pedagógico, así como los puntos críticos del aprendizaje para poder intervenir de manera oportuna y brindar la asesoría pertinente que conlleve a una autorreflexión

	- realizar las jornadas de reflexión pedagógicas mensual para evaluar el desarrollo de competencias en los estudiantes. - Constituir grupos de inter aprendizaje - Planificar el trabajo colegiado	crítica de docente y hacer frente el nivel insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación. Es necesario generar espacios y mecanismos para el trabajo colegiado entre docentes, la reflexión de la práctica pedagógica para contribuir a la mejora de la enseñanza y el clima escolar.
Promoción y participación en el aprendizaje del desarrollo profesional del profesorado.	- Promover el trabajo colegiado - Jornadas pedagógicas de planificación inter áreas - Trabajo entre pares	Porque la planificación inter áreas ayudan a mejorar el trabajo de los docentes ya que permite compartir experiencias de aprendizaje a la vez que refuerza las capacidades a través del trabajo colegiado, de la inter relación entre pares. Es necesario promover comunidades de aprendizaje basadas en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua de los docentes cuyo fin es la mejora de su desempeño.
Asegurar un entorno ordenado.	- Jornadas de integración - Estimular la destacada labor. - Gestionar el espacio pedagógico y administrativo.	Porque las jornadas de integración permiten mejorar el clima escolar a través de una convivencia armónica y cordial y es necesario implementar espacios pedagógicos y administrativos para que el trabajo sea cómodo eficiente con lo que se conseguirán mejores resultados de aprendizaje ya que la parte emocional estable eleva la concentración y por ende influye poderosamente en ellos.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: nivel insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80756 “José María Arguedas Altamirano” del distrito el Porvenir se ha elegido como alternativa más pertinente y factible, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del sexto ciclo en la competencia comprende de textos escritos del área de Comunicación . Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

El monitoreo acompañamiento y evaluación responderá a las demandas y necesidades de los docentes del área de Comunicación , así mismo su contextualización estará acorde con las características donde se ubica la institución educativa, es decir el Distrito el Porvenir, zona dedicada a la fabricación y comercialización de calzado en su mayoría, el mismo que enfrenta problemas sociales como asalto a mano armada, extorsión, sicariato, micro comercialización de drogas, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales con trabajos eventuales entre otros, contexto que será de gran trascendencia en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la comprensión lectora en los estudiantes y enfrentar puntualmente la problemática descrita.

Tenemos como potencialidades del territorio que constituyen el capital social a la posta médica del sector quienes prestan servicios para el tratamiento de diversas enfermedades, la PNP, que brindan orientaciones sobre defensa civil y seguridad ciudadana, universidades como la UNT, UCV, UPAO, UPN, con las que tiene convenio de cooperación en la proporción de materiales de lectura y capacitaciones en proyectos así mismo se cuenta con el apoyo de la fiscalía quien proporciona asistencia psicológica permanente; se cuenta con el apoyo económico de la municipalidad distrital para atender los educandos con personal contratado, fortalezas importantes para la generación de cambios en nuestra institución educativa para revertir las dificultades a favor de mejores resultados de aprendizaje en nuestros estudiantes, una

mejor calidad de vida de la población y por ende una transformación social desde la gestión institucional centrada en alcanzar altos niveles de logros de aprendizaje y una formación integral del estudiante acorde con las exigencias del mundo actual.

El Ministerio de Educación (2015) señala que el monitoreo Pedagógico que se hace desde el sistema es un proceso de seguimiento externo que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión en el ámbito local y regional, se monitorea a la vez se orienta en el uso de estrategias y recursos metodológicos para la toma de decisiones en función de metas de aprendizaje de los estudiantes. Por otro lado Rodríguez-Molina A. reconoce que el acompañamiento es un proceso que consiste en brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético) para impulsar el proceso de cambio de las práctica de los principales actores de la comunidad educativa.

Además, existen experiencias sobre monitoreo y acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del plan antes mencionado, es el caso sobre el acompañamiento pedagógico y su incidencia en el desempeño docente en el centro escolar “Emmanuel Mongalo y Rubio” del país de Nicaragua departamento de Managua Distrito III turno vespertino en el II semestre del año 2014 experiencia que obtuvo resultados favorables en el desempeño docente como se describirá con detalle en el punto 5.2 del acápite 5 del marco conceptual. Otra experiencia exitosa es la de “Actores de instituciones educativas unidocentes y multigrado construyendo una educación de calidad” Ayabaca 2009-2010, la misma que consistió en la implementación de un sistema de monitoreo y acompañamiento pedagógico a maestros y maestras de 54 instituciones educativas de seis redes educativas.

Esta experiencia dio como resultado la reflexión, autocrítica de los actores involucrados. El acompañamiento estuvo orientado al desarrollo de las capacidades pedagógicas de los docentes en servicio a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica. Rol del líder pedagógico exhorta el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes por lo que es necesario sensibilizar consensuar y socializar metas de aprendizaje del área de Comunicación de la IE “José María Arguedas Altamirano” así como asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar revisar retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente, también participar en las horas de planificación colegiada

para orientar la labor docente, así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza aprendizaje, para ello se aplicará a los estudiantes una prueba estandarizada de comprensión de textos cuyos resultados serán analizados y socializados a la comunidad educativa y finalmente se elaborará un informe del impacto de los aprendizajes de los estudiantes.

El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes padres de familia quienes deben sentirse corresponsables del proceso de aprendizaje. Siendo el rol del docente diagnosticar, planificar ,ejecutar y evaluar los procesos y resultados de la comprensión de textos escritos; estar motivados y tener altas expectativas participar activamente en las comunidades de aprendizaje, generar relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes; siendo el rol de los padres de familia trabajar en cooperación con los agentes educativos asumiendo compromisos participar activamente en la mejora de la comprensión de textos escritos teniendo una comunicación asertiva con los docente y siendo el rol de los estudiantes participar activamente en su proceso de aprendizaje, asumir los compromisos de alcanzar mejores logros en comprensión lectora y el cumplimiento de las normas establecidas , ser consciente de su proceso de aprendizaje , siendo el rol de los aliados estratégicos brindar apoyo incondicional para el cumplimiento de metas institucionales, siendo el rol del personal de servicio mantener los ambientes limpios para crear las condiciones de aprendizaje, siendo el rol del personal administrativo brindar un trato cordial y agradable y un buen servicio.

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 involucrados en el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación Plan Anual de Trabajo (PEO1.3). En el proceso desarrollo pedagógico y convivencia escolar y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) así como está implicado con los siguientes procesos de gestión: PO04.1 subproceso desarrollar sesiones de aprendizaje. PO02 subproceso realizar la programación curricular PO05.1 subproceso de promover la convivencia escolar. Realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3.) que van a permitir desarrollar sus capacidades en los docentes en la planificación curricular y el uso de estrategias metodológicas para lograr mejores aprendizajes en los estudiantes. En el caso del soporte al funcionamiento de la Institución Educativa con la administración

de recursos humanos y en ello el monitorear el desempeño y rendimiento (PSO1.2) orientando la visión de cambio de la institución educativa como un sistema de procesos.

Por otro lado, la relación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, gestión curricular marco del buen desempeño directivo y compromisos de gestión escolar es recurrente. El monitoreo, acompañamiento y evaluación tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica siendo las metas monitorear, acompañar y evaluar al 100% de docentes del VI ciclo de EBR a través de diversas actividades teniendo en consideración para el monitoreo la aplicación de la ficha de autoevaluación a los docentes del área de Comunicación realización de jornadas de sensibilización sobre la importancia y característica del monitoreo en la institución educativa, elaboración del plan de monitoreo en forma consensuada jornadas de revisión de los instrumentos de monitoreo elaboración y socialización del cronogramas de monitoreo, diagnóstico del desempeño de los docentes del área de Comunicación en la primera visita realizada procesamiento análisis y evaluación de los resultados, de las observación de las sesiones de aprendizaje.

Para el acompañamiento se realizarán círculos de interaprendizaje formando las comunidades de aprendizaje planificar los horarios para el trabajo colegiado, formar los grupos participativos por áreas para la ejecución de acciones relacionadas al mejoramiento de la labor pedagógica, crear espacios para la asesoría personalizada evaluar en forma sostenida el desempeño a través del monitoreo para visualizar el soporte técnico que se le brinda en el acompañamiento, realizar la visita entre pares para enriquecer la labor pedagógica a fin de tomar experiencias y estrategias de sus pares para una mayor comprensión lectora en los estudiantes, para la evaluación se realizará la aplicación de rúbricas de autoevaluación, se promoverá el trabajo colaborativo a fin de evaluar la participación a través de la coevaluación y la heteroevaluación para elaborar y ejecutar planes de mejora institucional.

El directivo, además de lo antes descrito tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes evaluando de manera progresiva los logros que alcanzan los estudiantes las metas, evalúa los aprendizaje, mide los resultados implementando de planes de mejora y planes estratégicos promueve la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación para fortalecer la práctica docente así como favorecer un clima que se basa en el respeto, el estímulo la colaboración

mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). Los actores de la comunidad educativa (directivos, docentes, personal de apoyo padres de familia, estudiantes) como afirma Vivian Robinson todos ellos son importantes en el logro de metas establecidas en una institución educativa todo en un ambiente acogedor y de respeto.

Los directivos de la institución educativa. “José María Arguedas Altamirano” en este momento presentan dificultades para implementar el plan de monitoreo acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica para ello debe asumir riesgos referidos al monitoreo como la resistencia al monitoreo, licencias y permisos continuos del docente, la no socialización de la ficha y el cronograma de visitas debiendo adoptarse las medidas, como la sensibilización a los docentes sobre la importancia del monitoreo y marco del buen desempeño docente, así como los compromisos de gestión escolar, consensuar y socializar la ficha de monitoreo, referidos al acompañamiento son el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada, limitado tiempo del docente para dedicarlo a la reflexión y compromiso, limitado clima de confianza y asertividad del docente debiendo adoptarse medidas como trabajar la asesoría personalizada en las horas adicionales con momentos reflexivo en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes; referidos a la evaluación son el rechazo al proceso de evaluación así como la falta de procesamiento de los resultados obtenidos para la toma de decisiones oportunas.

Se prevee cambios en el monitoreo acompañamiento y evaluación desde el enfoque crítico reflexivo manejo de estrategias actividades e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer dialogo horizontal y asertivo entre directivos y docentes que permita identificar necesidades y demandas de aprendizaje docente con la intención de fortalecerlas sus capacidades profesionales en el área de Comunicación .

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* Monitoreo pedagógico es el seguimiento sistemático para comprobar la efectividad y eficiencia del proceso de ejecución de los planes y programas para identificar los logros y debilidades y recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados deseados. En el marco del proceso de aprendizaje, el monitoreo es el recojo y análisis de información pedagógicos para la adecuada toma de decisiones Ministerio de Educación.(2014) definición que comparto porque es necesario recoger información objetiva sobre el desempeño de los docentes del área de Comunicación , en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos en los estudiantes de nivel secundaria, para identificar logros, dificultades en el desarrollo de los procesos pedagógicos, didácticos para ser atendidos en el plan de acción:

El monitoreo pedagógico considerado como una estrategia de intervención consiste en el seguimiento continuo de las labores estipuladas al docente con la finalidad de conocer el nivel de servicio para orientarlo y capacitarlo según sus resultados, busca el desarrollo profesional en conformidad con los patrones institucionales y nacionales, el monitoreo pedagógico evalúa cuatro dimensiones: pedagógica, didáctica, intervención y valorativa..

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo.* Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente, considerando las necesidades formativas del docente y las características del contexto se consideran como las estrategias de monitoreo más pertinentes a:

- *Visita al aula.* Es el proceso complejo que permite identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente en el momento preciso de la labor, requiere de una reflexión previa para definir específicamente el propósito de lo que se observa. Así

como contar con información fiable, oportuna y de ayuda pedagógica para el mejoramiento de los desempeños docentes así como elevar el nivel de logro de los aprendizajes. Ministerio de Educación (2013). Estrategia que utilizaré para recoger información objetiva precisa, útil acerca de las estrategias, procesos didácticos, que utilizan las docentes en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos; información que permitirá a las docentes verse a sí mismas y reflexionar sobre sus fortalezas y dificultades en el desarrollo de su práctica pedagógica.

- *Observación entre pares*, Consiste en que cada docente se constituye en experto de aquellas prácticas que mejor se ejecutan. El experto visita a otro que tiene dificultades para registrar los avances, su finalidad es la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a través de situaciones genuinas de aprendizaje y en interacción basada en la confianza y el aporte mutuo Ministerio de Educación (2014).

5.1.1.1.3. *Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en comprensión de textos escritos*. Para el recojo de información se tendrá en cuenta los siguientes instrumentos:

- *Ficha de observación*. Instrumento que permitirá recoger información sobre aspectos de la planificación curricular, uso de estrategias y procesos didácticos para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos, así como las condiciones de disciplina y convivencia escolar durante el desarrollo del proceso pedagógico.

- *Cuaderno de campo*. Instrumento que permite registrar información de manera detallada, sobre hechos concretos observados en el desarrollo de la práctica pedagógica durante el tiempo de visita al aula, con la finalidad de elaborar un diagnóstico objetivo sobre el desempeño de cada docente.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico*. Es una estrategia de formación en servicio realizada en la escuela, dirigida al docente para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula. Tiene como propósito promover el desarrollo profesional del docente mediante acciones de orientación y asesoría sostenidas en el tiempo, junto con estrategias de formación e interacción colaborativa, Ministerio de educación (2016).

El acompañamiento es una estrategia de fortalecimiento de capacidades y de desempeño profesional del docente en servicio en la que debe recibirse asesoría técnica, especializada, permanente, interactiva respetuosa y personalizada orientada a

la mejora de la calidad de los aprendizajes. a través de un conjunto de acciones concretas que promueven la autonomía profesional e institucional en forma progresiva así como el hábito de la reflexión continua que implica la construcción de alternativas de cambio necesarios para la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, Ministerio de educación (2014).

Esto implica que el acompañamiento pedagógico ofrece al docente seguridad, confianza y una oportuna orientación y retroalimentación de su práctica pedagógica que impulse el desarrollo personal y profesional. Este proceso de intercambio profesional, se produce a través del diálogo y a partir de la observación y el análisis del trabajo en el aula; implica poseer la capacidad para compartir y la disposición para establecer compromisos que nos ayuden a crecer juntos generando emprendimientos sociales y culturales en beneficio de los resultados de aprendizaje de los estudiantes lo que constituyen la razón de ser de la labor docente.

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento.* Existen diversas estrategias de acompañamiento pedagógico siendo las más adecuadas al abordaje de la problemática planteada en el presente trabajo académico:

- *Círculos de inter aprendizaje.* Estrategia que favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas, como resultado de sus experiencias en aula, a través de espacios de discusión y reflexión; Proceso importante que se pone en práctica, para favorecer el trabajo reflexivo, interactivo y colaborativo entre las docentes del área de Comunicación, socializando estrategias innovadoras significativas de su práctica pedagógica, contribuyendo de esta manera al avance mancomunado del equipo docente.

Según Ministerio de Educación (2012) los grupos de interaprendizaje representan el área específica de docentes a nivel de edad (nivel inicial), grado (primaria) o área curricular (secundaria) para tratar temas concretos que acorde a las necesidades de atención para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Esto quiere decir que este espacio pedagógico los docentes intercambian sus experiencias exitosas y no exitosas, de esta manera fortalecen sus capacidades y lo ponen en práctica, así como contrarrestar las necesidades identificadas en el desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos.

- *Talleres de actualización docente.* Son espacios de formación dirigida a los docentes para analizar el sustento teórico y técnico que orientan los procesos

pedagógicos y didácticos para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos.

- *Pasantías*. Requieren previamente de la identificación de buenas y malas prácticas durante el proceso pedagógico. Consiste en la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades en un mismo desempeño o en la aplicación de determinada estrategia.

Las estrategias empleadas por el acompañamiento pedagógico permiten superar las dificultades de la práctica pedagógica en diferentes espacios en la que se da oportunidad la participación de los actores educativos para mejorar los aprendizajes ya que cada uno de ellos asume responsabilidad en el desarrollo de las capacidades de los estudiantes.

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación*. Al respecto Ministerio de Educación (2014), define la evaluación como proceso de valoración de la práctica pedagógica, en base a evidencias que tiene como finalidad propiciar en los docentes la reflexión sobre su propio desempeño y responsabilidad en la calidad educativa; así como también en la identificación de necesidades de aprendizaje y desarrollo de competencias para la docencia. Definición que nos permite concluir que la finalidad de la evaluación de desempeño docente es optimizar su función, a partir de la identificación de las necesidades pedagógicas de cada docente; ante ello considero necesario implementar este proceso de evaluación interna en la IE con la participación activa de los actores involucrados. A partir de la revisión del marco de buen desempeño docente que señala el perfil precisando las competencias, desempeños de una buena práctica pedagógica.

Según Ministerio de Educación (2016) La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados (lo que las personas son, hacen y logran). Es importante resaltar que se trata de un proceso sistemático y periódico, se establece anticipadamente lo que se va a evaluar y de qué manera se va a realizar y se limita a un periodo de tiempo, que normalmente es anual o semestral. Al sistematizar la evaluación se establecen unas normas estándar para todos los evaluadores de forma que disminuye el riesgo de que la evaluación esté influida por los prejuicios y las percepciones personales de éstos.

5.1.1.3.2 *Tipos de evaluación.* Podemos mencionar:

-Autoevaluación, permite tener la apreciación sobre su propia práctica pedagógica, las dificultades que encuentra, las metas que se propone alcanzar estimulando la capacidad de autoanálisis y autocrítica del docente. Promover este tipo de evaluación es beneficioso ya que permite la mejora del docente y de las actividades que realiza en su trabajo diario.

-Coevaluación, consiste en la evaluación del desempeño de los docentes y/o estudiantes a través de la observación de sus pares o compañeros de aula, esta evaluación aporta información complementaria que ayudará a conocer mejor el desempeño del docente y/o estudiante.

-Heteroevaluación, es la evaluación que realiza una persona a otra que pertenecen a diferentes niveles, este tipo de evaluación se da habitualmente entre maestro y estudiante o viceversa. Permite obtener evidencias del desempeño individual o grupal de los estudiantes o docentes con la finalidad de retroalimentar las actividades pedagógicas en el aula o la institución.

5.1.1.3.3. *Instrumentos de evaluación.* Dentro de todas las herramientas que existen para evaluar la práctica docente, se puede mencionar:

-*Ficha de monitoreo*, las dimensiones que evalúa este instrumento son las capacidades pedagógicas que desarrolla el docente durante la sesión de aprendizaje, las relaciones interpersonales que se den con los estudiantes, la responsabilidad en el desempeño de sus funciones, la emocionalidad.

-*Ficha de autoevaluación*, permite evaluar sus capacidades pedagógicas y la responsabilidad de sus funciones.

-*Cuestionario*, las dimensiones que evalúa este instrumento son las capacidades pedagógicas que demuestra el docente en el desarrollo de la sesión y la emocionalidad.

-*Test*, permite conocer los resultados de su labor pedagógica.

- *Lista de cotejo*, evalúa las dimensiones de responsabilidad en el desempeño de sus funciones y las capacidades pedagógicas del docente.

-*Rúbrica*, de igual manera que la lista de cotejo evalúa las dimensiones de responsabilidad en el desempeño de sus funciones y las capacidades pedagógicas del docente.

5.1.2 Área de comunicación.

5.1.2.1. Enfoque de área. Según el Ministerio Educación (2015) en Rutas de Aprendizaje señala que el enfoque es comunicativo, porque su punto de partida es el uso de lenguaje para comunicarse con otros, el ser humano desde su nacimiento se comunica en diferentes formas. En estas interacciones, el lenguaje se usa de diferentes modos para construir sentidos y apropiarse progresivamente de este. Enfatiza lo sociocultural, porque estos usos y prácticas del lenguaje se sitúan en contextos sociales y culturales específicos. 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. El enfoque comunicativo es el que orientará la práctica pedagógica para el desarrollo de habilidades comunicativas en los estudiantes. Este enfoque apuesta por el uso del lenguaje en situaciones reales de comunicación es decir que comprenda cualquier tipo de texto e igualmente que se lo produzca. Es decir el desarrollo de las habilidades comunicativas se enseña y aprende en situaciones reales de comunicación en diferentes contextos.

5.1.2.2. Competencia: comprende textos escritos. Para orientar el trabajo pedagógico y didáctico en la mejora de la comprensión de textos, es necesario tener concepciones precisas sobre este aspecto. Al respecto Según Ministerio de Educación (2016) competencia se define como la facultad que tiene una persona de combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético. Ser competente supone comprender la situación que se debe afrontar y evaluar las posibilidades que se tiene para resolverla. Esto significa identificar los conocimientos y habilidades que uno posee o que están disponibles en el entorno, analizar las combinaciones más pertinentes a la situación y al propósito, para luego tomar decisiones; y ejecutar o poner en acción la combinación seleccionada. El Ministerio de Educación (2015) en Rutas de Aprendizaje cita a Pizan (2003), quién sostiene que la lectura comprensiva es un proceso constructivo, interactivo, estratégico y meta cognitivo.

En este sentido comprender textos escritos, es un proceso de construcción de significados a partir de la interpretación del texto. Para ello debe tener en cuenta el propósito con que lo hace, las relaciones entre los conocimientos previos del lector con los nuevos del texto y el contexto, el uso de estrategias pertinentes y el desarrollo

de procesos mentales para identificar, organizar e inferir información explícita e implícita en el texto y adoptar una postura personal sobre lo leído.

Según el Ministerio de Educación (2015) la competencia comprende textos implica un saber actuar en un contexto particular, en función a un objetivo, solución de un problema, en el que se moviliza una diversidad de capacidades, saberes previos o recursos del entorno. Para lograr su desarrollo debemos impulsar el desarrollo de las capacidades recuperación de información, reorganización de información e inferencia del significado de textos escritos. La sinergia de su desarrollo permite la mejora de la competencia comprende textos escritos; no obstante la separación es de carácter operativo, funcional orientado a la didáctica; en este sentido tendremos en cuenta estas orientaciones para contribuir con su desarrollo, la misma que permitirá la mejora de los resultados de aprendizaje.

5.1.2.2.1. Estrategias Metodológicas para desarrollar la competencia comprende textos escritos. Ministerio de educación (2015) en rutas de aprendizaje define a las estrategias como secuencias integradas de procedimientos o actividades que se eligen con el propósito de facilitar la adquisición, la construcción o la utilización de la información. Entre ellas propone: identificación del tema y la idea principal, reconocimiento y empleo de la estructura textual y elaboración del resumen.

La identificación del tema. Todos los textos se organizan en torno a un tema y a una idea o hecho principal. El tema está relacionado con el asunto del discurso y puede expresarse a través de una palabra o sintagma y la idea principal es el enunciado más importante que el escritor presenta para decir o explicar el tema. Una de las tareas del lector es identificarlo. El procedimiento para su identificación es mediante preguntas: ¿De qué trata el texto? ¿Qué es lo más importante que el autor me está diciendo sobre el tema? Para ello es necesario valerse de técnicas como las macroreglas.

La macro regla de supresión nos ayudará a determinar las ideas secundarias de las principales; la macro regla de generalización nos permitirá inferir la proposición más general a partir de un conjunto de oraciones del párrafo y la macro regla de construcción consiste en reemplazar un conjunto de proposiciones por una más general que no se encuentra explícita en el texto, pero que se puede derivar como una conclusión lógica o consecuencia de todas ellas.

Otra de las estrategias para mejorar la comprensión lectora es enseñar a los estudiantes a reconocer y a operar con la estructura textual y la forma general de

organización de un texto. Esta consiste en identificar la forma de organización que el autor emplea para interrelacionar las distintas ideas que expresa en un texto, lo cual dará lugar a la generación de distintos tipos de textos. Los modos de organización de las ideas estarán condicionados por los propósitos que el autor persiga con la información que pretende transmitir. La metodología para el desarrollo de esta estrategia es presentar a los estudiantes diversos textos en los que se muestre diferentes estructuras textuales, conceptualizar la diferencia de las estructuras textuales y reconocer las tipologías textuales.

El resumen es otra estrategia importante para el desarrollo de la capacidad de reorganizar información y por consiguiente de la competencia de comprensión de textos. Este se elabora a partir de la identificación de las ideas principales del texto reflejando una buena comprensión del mismo. En su elaboración se emplea las macrorreglas. El procedimiento para su elaboración se debe considerar la lectura atenta del texto, subrayado de ideas temáticas, organización de la información según la secuencia del texto original y redacción del informe, también se debe tener en cuenta el aspecto de pasos de menor a mayor complejidad.

La aplicación de las estrategias señaladas anteriormente nos permitirá mejorar los niveles de comprensión lectora en los estudiantes; sin embargo también tendremos en cuenta otras como la predicción sobre los textos antes de la lectura, teniendo en cuenta la estructura del texto, títulos, ilustraciones, encabezamientos, etc; la precisión de los objetivos de lectura dada su importancia permite situar al lector ante la lectura y como controlar la consecución de dicho objetivo; la motivación de estudiantes y docentes para aprender y enseñar a leer, la lectura debe ser valorada como instrumento de aprendizaje, información y disfrute. Solé (2009).

- *Recursos Metodológicos para desarrollar la comprensión de textos escritos.* Para desarrollar el proceso didáctico de comprensión lectora, tendremos en cuenta estrategias cognitivas, que pondrán en marcha los estudiantes para construir una representación mental del texto escrito; así como estrategias meta cognitivas, ambas necesarias en el lector estratégico. La meta cognición hace referencia al conocimiento sobre el propio conocimiento y la regulación de los procesos cognitivos. El proceso didáctico para desarrollar la comprensión lectora tiene en cuenta la clasificación de las estrategias meta cognitivas en función del momento de uso, entre ellas considera estrategias meta cognitivas: previas a la lectura, durante la lectura y después de la lectura.

En relación a estrategias meta cognitivas durante la lectura, en este momento, el lector debe ser capaz de construir una representación mental adecuada del texto escrito, recordarla y supervisar dicho proceso. Los procesos a tener en cuenta: proceso de reconocimiento de palabras, detectar información relevante, interpretación de frases y párrafos (parafraseo), realizar inferencias y supervisar dicha comprensión.

En lo concerniente a estrategias meta cognitivas después de la lectura, podemos distinguir tres finalidades: una, relacionada con la revisión del proceso lector y consciencia del nivel de comprensión alcanzado, momento propicio para contrastar las inferencias y predicciones que realizaron antes de leer y durante la lectura; otra, dirigida a elaborar una representación global del texto mediante dibujos, organizadores.

- *Estrategias antes, durante y después en la lectura de textos escritos.* Un elemento importante en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje es la ejecución de estrategias pertinentes en los procesos didácticos de la lectura de los textos escritos que ayuda al docente a lograr mejores aprendizajes en los estudiantes.

Según Coll (1990) la estrategia es considerada como un apoyo que se le proporciona al estudiante para que pueda construir sus aprendizajes. Esto quiere decir que las estrategias enrumban al estudiante a buscar la mejor manera de entender lo que expresan los autores en los textos escritos pues es imprescindible que puedan comprender para dominar los contenidos de la enseñanza y lograr los objetivos y metas trazadas.

Según Bustinza, Roque y Quispe (2012) concluyen que enseñar estrategias de comprensión lectora es primordial en la construcción del conocimiento y uso por parte de los estudiantes de procedimientos de tipo general que puedan ser transferidos sin mayores dificultades a situaciones de lecturas múltiples y variadas. De ahí también que al abordar estos contenidos con temas de interés y al asegurar su aprendizaje significativo contribuimos al desarrollo global de los estudiantes, más allá de fomentar sus competencias como lectores. Es decir que los docentes tenemos que plantear caminos variados y desarrollar diferentes capacidades, que contemplen las diferentes características de los estudiantes y su entorno cultural, es necesario valorar la información que proporciona cada estudiante de acuerdo a su edad y experiencia.

Según Solé (2002) define estrategias antes, durante y después, como procedimientos de perfil elevado, que implican la presencia de objetivos que cumplir,

la planificación de las acciones que se desencadenan para lograrlos, así como su evaluación y posible cambio. O sea que las estrategias antes, durante y después de la lectura permiten crear hábitos de lectura para formar lectores autónomos, capaces de aprender a partir de los textos. Para ello, quien lee debe ser capaz de interrogarse acerca de su propia comprensión, establecer relaciones entre lo que lee y lo que forma parte de su acervo personal, cuestionar su conocimiento y modificarlo, establecer generalizaciones que permitan transferir lo aprendido a otros contextos distintos.

Antes de la lectura, según Solé (2009) se debe puntualizar claramente los objetivos, determinar el por qué y para qué se va a realizar dicha lectura. Esta actividad va a permitir afrontar la lectura de una manera más significativa al tener claro el propósito de la misma. Otra de las claves a tener en cuenta es la de hacer predicciones previas a la lectura que permitirá desarrollar una serie de expectativas que se irán verificando a lo largo de la misma. Es importante destacar que la formulación de la hipótesis está directamente relacionada con los conocimientos previos del lector. Es decir, tener una visión clara del escenario, personajes, propósito y la información que nos proporcionará el texto.

Según Mendoza y Briz, (2003) en esta fase se produce la activación de los conocimientos previos, la generación de vivencias y experiencias con relación al texto que desempeñarán un papel importante en la comprensión, la formulación de hipótesis ayuda al lector a tener una idea sobre el texto. Es decir que se comprende mejor el texto cuando está relacionado a las experiencias, vivencias y predicciones, insumos importantes para que el lector se motive hacia la lectura.

Durante la lectura. Según Solé (2009) se debe valorar la importancia de la adecuación del vocabulario del texto a la competencia semántica del estudiante. Para ello han de enseñarse unas habilidades necesarias con el fin de comprender el significado de las palabras; las claves contextuales, el análisis estructural y el uso del diccionario. La primera de ellas, las claves contextuales son aquellas en el lector se apoya para comprender el significado de una palabra que le es familiar. Las claves contextuales que suelen aparecer en las lecturas son de cuatro tipos: definición directa, yuxtaposición, sinónimos o antónimos y frases adyacentes. Esto nos da a entender que en esta etapa el lector encuentra el significado de las palabras a partir del texto, se apropia de conceptos y términos claves de la lectura.

Para Tineo (2010). La comprensión a la que el lector llega durante la lectura procede de sus experiencias acumuladas, que entran en juego a medida que decodifica

las palabras, frases, párrafos e ideas del autor. En este proceso de comprender, el lector relaciona la información que el autor le presenta con la información almacenada en su mente; este proceso de relacionar la información nueva con la antigua es, el proceso de comprensión. Es decir que en esta fase son fundamentales los saberes previos del lector para la información que nos da el autor en el texto.

Después de la lectura. Según Solé (2009) la ejecución de determinadas actividades una vez finalizada la lectura permite verificar el grado de comprensión lectora. Esta destreza recibe el nombre de regulación. Para que los alumnos aprendan a regular su comprensión son imprescindibles cuatro tipos de actividades: resumir, clarificar, resolver los problemas que afecten a la comprensión – y formular preguntas sobre el texto. Esto quiere decir que en esta última fase se debe de hacer reflexionar al lector, que elabore organizadores gráficos, resúmenes, escenificaciones, argumentación y debates.

Por su parte Mendoza y Briz (2003) la fase final debe presumir una continuación del proceso de construcción del significado: obligar a replantear ideas y conclusiones, a argumentar y enjuiciar, a justificar las inferencias establecidas, a revisar la reestructuración, etc. Es decir que estas fases se constituyen como una de las estrategias de mayor relevancia, ya que permiten observar las diversas etapas que desarrolla la comprensión; comenzando desde el planteamiento de hipótesis, pasando por la construcción de sentido y significado, y finalmente evaluar el proceso lector, comprobando que esas hipótesis establecidas se respondan en función del sentido que pretende entregar el autor del texto planteado.

5.1.2.2.2. Uso de recursos y materiales. Los materiales didácticos, son una de las herramientas más fundamentales de la labor docente, induce al estudiante a crear sus propios saberes mediante el manejo y manipulación de materiales concretos y confrontar las problemáticas con las actividades cotidianas que ellos realizan, ayudará a que se apropien de conocimientos, conceptos y consoliden sus aprendizajes ayudando que sean significativos en cada estudiante. Como docentes frente a grupo es de suma importancia conocer y analizar qué clase de estudiantes tenemos en el grupo y en que medio se desenvuelven en relación a la comunidad para poder elegirlos materiales correspondientes y adaptar la clase al interés común de los estudiantes, buscando siempre que cada material cumpla con un propósito establecido.

Según Ministerio de Educación (2015) Los medios o recursos didácticos abarcan todo el material didáctico al servicio de la enseñanza y son elementos esenciales en el

proceso de transferencia de conocimientos del profesor al estudiante. El modo de presentar la información es fundamental para su asimilación por el receptor. Los medios didácticos constituyen la serie de recursos utilizados para favorecer el proceso de Enseñanza-Aprendizaje. Tomando en consideración que cualquier material puede utilizarse, en determinadas circunstancias, como recurso para facilitar procesos de enseñanza y aprendizaje (por ejemplo, con unas piedras podemos trabajar las nociones de mayor y menor). Es decir que los materiales educativos ya sean estructurados y no estructurados ayudan a construir los aprendizajes y es de suma importancia que los docentes conozcan el ritmo y estilo de aprendizaje de sus alumnos, así como sus intereses y necesidades ya que no todos los niños son iguales, ni todos los grupos aunque sean del mismo grado aprenden de la misma manera; de ahí la necesidad de saber qué tipos de materiales y estrategias didácticas se utilizaran para que las competencias que el docente trabaje con sus estudiantes puedan ser aprendidos.

5.1.2.2.3. Planificación curricular de sesiones de aprendizaje. La planificación curricular es considerada como un proceso sistemático en la que se predice hipotéticamente diferentes actividades, estrategias, recursos y materiales para desarrollar la construcción de los aprendizajes. Según Ministerio de Educación (2016) Planificar es el arte de imaginar y diseñar procesos para que los estudiantes aprendan. Parte por determinar claramente el propósito de aprendizaje (competencias y enfoques transversales). En este proceso, es importante considerar las aptitudes, las necesidades, los intereses, las experiencias, los contextos, entre otros factores, de los niños y las niñas, así como prever, organizar, reflexionar y decidir sobre recursos y materiales, procesos pedagógicos y didácticos, interacciones, estrategias diferenciadas, clima de aula, contextos socio ambientales, etc., que hagan posible el proceso de enseñanza, aprendizaje y evaluación para alcanzar dicho propósito. Es decir que en la planificación curricular debemos considerar una hoja de vida de cada estudiante para elaborar y desarrollar estrategias diferenciadas en cada una de las sesiones de aprendizaje puesto que los estudiantes poseen ritmos y estilos diferentes es decir conocer a fondo sus características y el entorno que les rodea.

Para realizar una adecuada planificación se debe tener en cuenta las competencias capacidades e indicadores del área como: localiza información relevante en un texto de estructura compleja, el uso de estrategias o técnicas de acuerdo al texto y el propósito del lector así como la secuencia didáctica con sus parámetros que permita generar conflicto cognitivo e interés e incluyendo actividades de inicio, proceso y

cierre con su planificación del tiempo así como sus recursos metodológicos y estratégicos con sus procesos pedagógicos y didácticos así mismo su matriz de evaluación con sus instrumentos y anexos.

5.1.2.2.4. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones del área de Comunicación. La convivencia escolar es muy importante para elevar el desempeño pedagógico de los docentes y lograr aprendizajes satisfactorios en los estudiantes porque nos permite brindar confianza para expresar nuestras necesidades y fortalezas.

Según Ministerio de Educación (2016) la convivencia escolar alude en términos generales a la dimensión relacional de la vida escolar; es decir, a la manera como se construyen las relaciones interpersonales en la escuela como parte de su misión pedagógica. Se trata de un concepto propiamente pedagógico que destaca el valor formativo, preventivo y regulador que pueden tener las relaciones interpersonales en la escuela. De ahí que la convivencia escolar incluya y trascienda lo que tradicionalmente se ha denominado disciplina escolar. La convivencia escolar plantea una participación democrática, es decir una que promueve y cumple los derechos de todos los actores de la comunidad educativa. Una participación que constituye una experiencia y un ejercicio de ciudadanía, en la que todos y cada uno de los miembros de la comunidad tienen también deberes que cumplir como agentes del bien común.

Las estrategias docentes para promover una comunicación afectiva y asertiva en los procesos de aprendizaje consisten en una interacción y colaboración constantes entre los participantes, con el propósito de lograr que los estudiantes puedan apropiarse de los contenidos y desarrollar aprendizajes significativos en su experiencia formativa, debe ser afectiva, lo que significa tomar en cuenta la carga emocional que posee el estudiante.

Existen estudios que demuestran que es precisamente lo afectivo lo que impulsa y motiva al estudiante a proseguir sus estudios. En un ambiente educativo presencial, profesores y estudiantes coinciden en el aula, y la interacción es sincrónica en el espacio de aprendizaje donde se comunican mediante signos verbales y no verbales (palabras, gestos, miradas). Al estar presentes simultáneamente y cara a cara, es posible verificar la comprensión de sus mensajes e incluso modificarlos o adaptarlos inmediatamente a las demandas de los oyentes y a nuevos propósitos comunicativos que puedan ir surgiendo. Siguiendo a Bautista, G. Borges, F. & Forés, A. (2006)

existen tres momentos claves para fomentar este tipo de comunicación; fase de inicio, desarrollo y cierre.

Tener este acercamiento con el grupo es importante porque puede llegar a proporcionarle información relevante al docente sobre las características de cada estudiante y del grupo en general. Lo más probable es que las palabras y frases de los primeros momentos influyan en la percepción que los estudiantes se pueden formar sobre el docente y la idea de qué tipo de docente podemos ser. Por ello se recomienda mostrar desde el primer momento una actitud abierta, cordial, cercana y que demuestre que el principal objetivo es el progreso de los estudiantes. FASE II: Desarrollo durante el proceso de enseñanza aprendizaje Esta fase es la relacionada con la acción formativa, la cual se centra en el trabajo que se va produciendo para llegar al logro de los objetivos planteados. En un ambiente presencial esta fase es muy simple, se organiza en sesiones presenciales consecutivas y dirigidas por el docente con la certeza de un punto de encuentro y horario. Es indudable que los encuentros físicos producen por lo menos un mínimo de interacciones visuales e intercambios de comunicación verbal y no verbal que pudieran llegar a producir una comunicación más clara y rica entre los participantes y en diferentes direcciones estudiante- profesor y estudiante- estudiantes.

5.2. Experiencia Exitosa.

Existen varias experiencias sobre la ejecución de la estrategia de acompañamiento y monitoreo pedagógico que evidencian la significatividad en la mejora de los aprendizajes y gestión de la IE entre ellas tenemos

Acompañamiento Pedagógico y su incidencia en el desempeño docente en el centro escolar “Emmanuel Mongalo y Rubio” departamento de Managua Distrito III turno vespertino en el II semestre del año 2014. La experiencia se desarrolló en el País de Nicaragua en el centro escolar Emmanuel Mongalo y Rubio en la que se realizó monitoreo y acompañamiento a una directora siete docentes y 280 estudiantes de lo cual se extrae que el plan de capacitación es una estrategia sostenible en la que radica la importancia del acompañamiento para actuar asertivamente en el campo que se desea acompañar y con el empoderamiento de requisitos necesarios para realizarlo ya

que en este centro no se realizaba en forma frecuente ni sistemática pues carecía de un cronograma de la coordinación con los docentes, con un inspector que en la mayoría de los casos delegaba sus funciones pues era netamente administrativo descuidando su propósito. De acuerdo a la experiencia, se comprobó la necesidad que el acompañamiento y monitoreo sean permanentes y sostenibles en el tiempo y con la actualización de un enfoque crítico reflexivo que permita la retroalimentación al desempeño profesional.

La importancia del estudio radica, en que el director como acompañante pedagógico en su labor, diaria, debe suscitar también a la actualización de conocimientos sobre el nuevo currículo y así poder actuar correctamente en cada campo que se desea acompañar (ambiente escolar, administrativo, técnico y docente), a través del diseño de capacitación y actualización docente para brindar un asesoramiento oportuno al docente sobre las técnicas y los métodos. Pues existe la necesidad de capacitar a los docentes en estrategias metodológicas de la enseñanza - aprendizaje en correspondencia al desempeño del docente en secundaria

Además esta experiencia se caracterizó porque se realizó desde un enfoque participativo, sistemático, poniendo en práctica el aprendizaje intergrupar en las capacitaciones y en la reflexión sobre experiencias vivenciales en aula, generando espacios de análisis de los resultados, y estableciendo compromisos de mejora y será de gran utilidad para otras instituciones educativas que presentan problemas similares. Así mismo brinda recomendaciones de liderazgo para la toma de decisiones y el fortalecimiento de las diferentes áreas de estudio afirmar según la experiencia que existe la necesidad de capacitar a los docentes en estrategias metodológicas de la enseñanza - aprendizaje en correspondencia al desempeño del docente en secundaria.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1. Objetivos:

6.1.1. Objetivo general. Como respuesta a la problemática identificada en la IE se ha considerado el siguiente objetivo general:

- Mejorar la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa 80756 “José María Arguedas Altamirano” del distrito El provenir, UGEL 01 el Porvenir – La Libertad.

6.1.2. Objetivos específicos

- Realizar el monitoreo a la práctica docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación mediante visitas de observación al aula para recoger información sobre la planificación curricular contextualizada, el uso de materiales educativos y el clima escolar en el aula.

- Acompañar la práctica docente a través de una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.

- Evaluar la práctica docente mediante evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos 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 VI ciclo de Educación Básica Regular en el área de Comunicación; la realización

de esta alternativa conlleva al empleo de estrategias que permitan fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos las actividades a ejecutar permiten hacer viable la planificación de la estrategia. Este propósito se llevará a cabo con el monitoreo pedagógico mediante visitas de observación al aula para recolectar información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula; a partir de ello se hará una intervención contextualizada y pertinente por parte del equipo directivo con el fin de proporcionar el asesoramiento oportuno al docente para el desarrollo de sus competencias pedagógicas en el aula.

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. Así como los cambios que se esperan alcanzar en la comunidad educativa contribuyendo al mejoramiento de la cultura escolar de acuerdo a los lineamientos de la RSG N°008-2016 del Ministerio de Educación que establece disposiciones para el acompañamiento pedagógico en la educación básica y la RM N°657-2017 del Ministerio de Educación que establece las orientaciones para el desarrollo del año escolar del año 2018 en las instituciones educativas y programas educativos de la educación básica.

Alternativa de Solución Priorizada	Objetivos Específicos	Indicadores	Metas	Estrategias	Actividades	Responsables	Cronograma											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Mejoramiento de la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos mediante la implementación de un plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes VI ciclo de Educación Secundaria de la Institución Educativa N° 80756 “José María Altamirano” del distrito El Porvenir UGEL01 El Porvenir-La Libertad	Realizar el monitoreo a la práctica docente en la competencia comprende de textos escritos en el área de Comunicación mediante visitas de observación al aula para recoger información sobre la planificación curricular contextualizada, el uso de materiales educativos y el clima escolar en el aula.	Total de docentes monitoreados en el área de Comunicación .	100% docentes monitoreados en el área de Comunicación .	Visita al aula. Observación entre pares.	1.1 Jornada de sensibilización sobre aspectos importantes del monitoreo en la institución educativa.	Equipo directivo	x											
					1.2 Conformación del comité de Monitoreo, acompañamiento y evaluación	Equipo directivo	x											
					1.3 Elaboración del Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación con su cronograma respectivo de manera consensuada	Equipo directivo	x											
					1.4 Socialización y revisión de los instrumentos de monitoreo	Equipo directivo	x											
					1.5 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Equipo directivo			x									
					1.6 Evaluación de entrada	Equipo directivo			x									
					1.7Procesamiento e información de resultados de la primera visita para identificar deficiencias del docente.	Equipo directivo			x			x			x			
					1.8 Observación de las sesiones (Visitas 2)	Equipo directivo				x	x	x	x	x	x			

					1.9 Elaboración del plan de mejora participación y coordinación.	Equipo directivo			x			x			X
					1.10 Evaluación del monitoreo utilizando instrumentos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación	Equipo directivo			x			x			X
					1.11 Elaboración del informe trimestral de monitoreo	Equipo directivo				x		x			X
	Acompañar la práctica docente a través de una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende de textos escritos del área de Comunicación.	Total de docentes acompañados en el área de Comunicación.	100% docentes acompañados en el área de Comunicación.	Pasantías	2.1 Jornada de sensibilización sobre aspectos importantes del acompañamiento.	Equipo directivo			x						
					2.2 Elaboración del plan de acompañamiento en el área de Comunicación	Equipo directivo				x					
					2.3 Jornada de revisión de los instrumentos de acompañamiento	Equipo directivo					x				
					2.4 Elaboración del cronograma de pasantías con pares.	Equipo directivo			x						
					2.5 Observación entre pares en el área de Comunicación.	Equipo directivo		X	x	x	x	x	x	x	x
					2.6 Asesoría técnica personalizada después de la visita al aula	Equipo directivo		X	x	x	x	x	x	x	x
					2.7 Retroalimentación de la práctica docente.	Equipo directivo		X	x	x	x	x	x	x	x

				Círculo de inter aprendizaje	2.8 Jornada de sensibilización para fortalecer la participación en los círculos de interaprendizaje.	Equipo directivo	x											
					2.9 Conformación del comité de acompañamiento.	Equipo directivo	x											
					2.10 Diagnóstico de las deficiencias del docente en el área de Comunicación.	Equipo directivo			x									
					2.11 Elaboración del plan de círculos de interaprendizaje y su respectivo cronograma de reuniones.	Equipo directivo	x											
					2.12 Selección de estrategias y herramientas a utilizar en su ejecución	Equipo directivo	x											
					2.13 Conformación de las comunidades de aprendizaje	Equipo directivo	x											
					2.14 Generación de espacios para el trabajo colaborativo	Equipo directivo		X	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
					2.15 Promoción del trabajo colegiado	Equipo directivo		X	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
					2.16 Aplicación de instrumentos de evaluación en el proceso de acompañamiento docente	Equipo directivo	x											

					2.17 Elaboración del informe de acompañamiento	Equipo directivo			x			x			x
	Evaluar la práctica docente mediante evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende de textos escritos en el área de Comunicación.	Total, de docentes evaluados en el área de Comunicación.	100% de docentes evaluados en el área de Comunicación.	Coevaluación	3.1 Conformación del comité de evaluación	Equipo directivo							x		
					3.2 Formulación del plan de evaluación	Equipo directivo			x			x			x
					3.3 Observación de sesiones de aprendizaje (3 visita)	Equipo directivo					x				x
					3.4 Aplicar instrumentos de autoevaluación, coevaluación heteroevaluación	Equipo directivo		X			x			x	
					3.5 Retroalimentación formativa	Equipo directivo								x	
					3.6.Evaluación de salida	Equipo directivo		X							
					3.7 Sistematización de las sesiones observadas, valorando las evidencias recogidas, dialogo crítico reflexivo.	Equipo directivo		X	x	x	x	x	x	x	x
					3.8Informe final de evaluación al personal docente	Equipo directivo									x
					3.9Aplicación de la prueba estandarizada a los estudiantes	Equipo directivo								x	
					3.10 Análisis de los resultados	Equipo directivo									x

					3.11 Elaboración de un informe del impacto del aprendizaje de los estudiantes	Equipo directivo											x
--	--	--	--	--	---	------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	---

Figura 4. Matriz del plan de acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción es fundamental para asegurar el logro de los objetivos formulados en dicho plan, puesto que permitirá encontrar oportunamente deficiencias, inconvenientes y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas en virtud del recojo de información para facilitar el proceso de implementación todo esto ayuda a la toma de decisiones que implican continuar, alterar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

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

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

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

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

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

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

Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de Implementación Trimestral						Evidencia	Instrumentos	Recursos	Reformulación de Actividades	% de Logro de Meta
					0	1	2	3	4	5					
Realizar el monitoreo a la práctica docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación mediante visitas de observación al aula para recoger información sobre la planificación curricular contextualizada, el uso de materiales educativos y el clima escolar en el aula.	Total de docentes monitoreados en el área de Comunicación	Visita al aula Observación entre pares	1.1 Jornada de sensibilización sobre aspectos importantes del monitoreo en la institución educativa.	Directivos, docentes				x			- Acta de asistencia - Panel de productos	Lista de cotejo	Libro de actas Papelotes Plumones equipo multimedia	Ninguna	100% de visitas ejecutadas
			1.2. Conformación del comité de Monitoreo, acompañamiento y evaluación	Directivos, docentes		x					- Acta de asistencia.	Escala valorativa	Libro de actas	Ninguna	
			1.3 Elaboración del Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación con su cronograma respectivo de manera consensuada	Directivos, docentes			x				- Plan de monitoreo	Ficha de observación	Cuaderno de evidencias	Ninguna	
			1.4 Socialización y revisión de los instrumentos	Directivos, docentes			x				- Instrumentos de evaluación elaborados y contextualizados	Ficha de monitoreo	Equipo multimedia	Ninguna	

			del monitoreo utilizando instrumentos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación	docentes							observadas	autoevaluación y heteroevaluación			
			1.10 Elaboración del informe trimestral de monitoreo	Directivos, docentes					x		- Acta de asistencia a las sesiones	Ficha de observación	Libro de actas Materiales de impresión	Ninguna	
Acompañar la práctica docente a través de una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.	Total de docentes acompañados en el área de Comunicación .	Pasantías con pares.	2.1 Jornada de sensibilización sobre aspectos importantes del acompañamiento.	Directivos, docentes					x		- Acta de asistencia - Panel de productos.	Lista de cotejo	Libro de actas Papelotes plumones equipo multimedia	Ninguna	100% participación en las pasantías con pares
			2.2 Elaboración del plan de acompañamiento en el área de Comunicación .	Directivos, docentes.					x		- Actas de asistencia - Panel de productos	Ficha de observación	Libro de actas Equipo multimedia	Ninguna	
			2.3 Jornada de revisión de los instrumentos de acompañamiento.	Directivos, docentes					x		- Instrumentos de evaluación elaborados	Escala valorativa	Papel bond lapiceros Caja de herramientas	Ninguna	
			2.4 Elaboración del cronograma de visita entre	Directivos, docentes					x		- Acta de asistencia - Matriz de evidencias	Lista de cotejo	Libro de actas Material de impresión	Ninguna	

			pares.														
			2.5 Observación entre pares de acuerdo al área de Comunicación	Directivos, docentes				x			- Acta de asistencia	Sesión de clase cuaderno de campo	Cuaderno Materiales de escritorio	Ninguna			
			2.6 Asesoría técnica personalizada después de la visita al aula	Directivos, docentes				x			- Cuaderno de visitas	Ficha de observación	Cuaderno Caja de herramientas	Ninguna			
			2.7 Retroalimentación de la práctica docente.	Directivos, docentes			x				- Panel de productos	Escala valorativa	Caja de herramientas fichas de trabajo	Ninguna			
		Circulo de inter aprendizaje	2.8 Jornada de sensibilización para fortalecer la participación en los círculos de interaprendizaje.	Directivos, docentes			x				- Acta de asistencia - Panel de productos	Lista de cotejo	Libro de actas equipo multimedia papelotes plumones	Ninguna			100% participación en los círculos de interaprendizaje
			2.9 Conformación del comité de acompañamiento.	Directivos, docentes			x				- Acta de asistencia.	Escala valorativa	Libro de actas	Ninguna			
			2.10 Diagnóstico de las deficiencias del docente en	Directivos, docentes			x				- Cuadro de necesidades	Ficha de evaluación	Cuaderno de registro de visitas	Ninguna			

			el área de Comunicación .														
			2.11 Elaboración del plan de círculos de interaprendizaje y su respectivo cronograma de reuniones.	Directivos, docentes			x				- Acta de asistencia - Matriz de evidencias	Lista de cotejo	Material de impresión	Ninguna			
			2.12 Selección de estrategias y herramientas a utilizar en su ejecución	Directivos, docentes			x				- Acta de asistencia - Matriz de evidencias	Cuadros de priorización	Libro de actas Material de impresión	Ninguna			
			2.13 Conformación de las comunidades de aprendizaje	Directivos, docentes			x				- matriz de evidencias	Escala valorativa	Libro de actas	Ninguna			
			2.14 Generación de espacios para el trabajo colaborativo	Directivos, docentes			x				- Acta de asistencia	Ficha de observación	Equipo multimedia caja de herramientas	Ninguna			
			2.15 Promoción del trabajo colegiado	Directivos, docentes				x			- Acta de compromisos	Lista de cotejo	Libro de actas, Equipo multimedia material impreso	Ninguna			
			2.16 Aplicación de	Directivos, docentes							- Acta de asistencia y	Fichas de evaluación	Libro de actas	Ninguna			

			instrumentos de evaluación en el proceso de acompañamiento docente								compromisos				
			2.17 Elaboración del informe de acompañamiento	Directivos, docentes					x		Instrumentos de evaluación elaborados y contextualizados	Cuadro de análisis de resultados	Equipo de impresión	Ninguna	
Evaluar la práctica docente mediante evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación .	Total, de docentes evaluados en el área de Comunicación .	Observación de sesiones de aprendizaje.	3.1 Conformación del comité de evaluación	Directivos, docentes					x		- Ficha de monitoreo - Acta de compromisos	Rubrica	Libro de actas Material impreso	Ninguna	100% de visitas ejecutadas
			3.2 Formulación del plan de evaluación.	Directivos, docentes					x		- Acta de asistencia - Matriz de evidencias	Rubricas	Libro de actas Equipo de impresión	Ninguna	
			3.3 Observación de sesiones de aprendizaje (3 visita)	Directivos, docentes					x		- Actas de asistencia y compromisos	Fichas de monitoreo Cuaderno de campo	Material de impresión caja de herramientas	Ninguna	
			3.4 Aplicar instrumentos de autoevaluación coevaluación y heteroevaluación ..	Directivos, docentes						x	- Instrumentos de evaluación elaborados y contextualizados	Ficha de evaluación	Fichas papel bond lapiceros	Ninguna	
			3.5 Retroalimentación formativa	Directivos, docentes	x		x			x	Cuaderno de campo	R	Material de escritorio	Ninguna	

			3.6 Sistematización de las sesiones observadas, valorando las evidencias recogidas.	Directivos, docentes					x		Acta de asistencias y compromisos	Cuadro de análisis de resultados	Material de impresión	Ninguna	
			3.7 Informe final de evaluación al personal docente	Directivos, docentes					x		- Acta de compromisos	Informe	Material de impresión	Ninguna	
			3.8 Aplicación de la prueba estandarizada a los estudiantes	Directivos, docentes					x		Archivo de evaluaciones	Prueba objetiva	Material de impresión	Ninguna	
			3.9 Análisis de los resultados de la prueba aplicada	Directivos, docentes						x	Cuadros estadísticos	Gráficos de Barras	Material de impresión	Ninguna	
			Elaboración de un informe del impacto del aprendizaje de los estudiantes	Directivos, docentes						x	Acta de compromiso	Informe	Material de impresión	Ninguna	

Figura 5. Matriz Plan de monitoreo y evaluación del plan de monitoreo y evaluación.

De 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%)

OBJETIVOS	RIESGOS	MEDIDAS ADOPTADAS
Realizar el monitoreo a la práctica docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación mediante visitas de observación al aula para recoger información sobre la planificación curricular contextualizada, el uso de materiales educativos y el clima escolar en el aula.	Resistencia al monitoreo Carga administrativa Limitado tiempo por recarga de actividades. Poca participación del docente Remodelación de la infraestructura Huelga magisterial Fenómenos naturales Conflictos internos Problemas de salud Inasistencias de los docentes Desconocimiento en la normatividad vigente Actividades extracurriculares concursos, juegos florales y otros.	Realizar jornadas de sensibilización profunda con el personal docente sobre la importancia del monitoreo pedagógico en la práctica docente. Consensuar y socializar oportunamente el plan, los instrumentos de monitoreo y la normatividad vigente. Elaborar un Plan de contingencia para abordar los riesgos naturales y sociales que pueda afectar al normal desarrollo de las actividades programadas
Acompañar la práctica docente a través de una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación .	El directivo necesita un empoderamiento con mayor grado de preparación académica. Docentes no comprometidos Inadecuada coordinación. Escasa disponibilidad de tiempo extracurricular Falta de presupuesto	Gestionar recursos que permitan afrontar todo tipo de riesgos. Realizar convenios con aliados estratégicos Realizar negociaciones con las docentes referidas a su disponibilidad de tiempo Gestionar recursos que permitan afrontar todo tipo de riesgos.
Evaluar el desempeño docente mediante evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación	Resistencia a la evaluación Docentes no habituados a los instrumentos de aplicación El procesamiento de los resultados no se realice o no sean oportunos Docentes poco participativos y dispuestos	Sensibilización sobre la importancia de la evaluación en el proceso de aprendizaje Realizar talleres sobre técnicas e instrumentos de evaluación Realizar el análisis y procesamiento de los resultados para comunicar oportunamente las dificultades Realizar trabajo colegiado

Figura 6. Cuadro de Riesgos y medidas

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción faculta la proyección y valoración de los recursos financieros destinados en la ejecución del mismo. El siguiente cuadro plasma el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; por otra parte, permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma.

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre aspectos importantes del monitoreo en la institución educativa.	Primera semana de marzo	S/ 0.50 de fotocopia y materiales por número de docentes	Recursos propios
1.2 Conformación del comité de Monitoreo, acompañamiento y evaluación.	Primera semana de marzo	Ninguno	Ninguno
1.3 Elaboración del Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación con su cronograma respectivo de manera consensuada	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia y materiales por número de docentes	Recursos propios
1.4 Socialización y revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/ 0.50 de fotocopia y materiales por número de docentes	Recursos propios
1.5 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Tercera semana de marzo	S/ 0.50 de fotocopia y materiales por número de docentes	Recursos propios
1.6 Procesamiento e información de resultados de la primera visita para identificar deficiencias del docente.	Mayo	S/ 1.00 de fotocopia y materiales por número de docentes	Recursos propios
1.7 Observación de las sesiones (Visitas 2)	Tercera semana de mayo	S/ 1.00 de fotocopia y materiales por número de docentes	Recursos propios
1.8 Identificación de las necesidades del docente en el área de Comunicación	Segunda semana de junio	Ninguno	Ninguno
1.9 Observación de las sesiones (Visitas 2, 3)	Segunda semana de julio	S/ 1.00 de fotocopia y materiales por número	Recursos propios

		de docentes	
1.10 Elaboración del informe trimestral de monitoreo	Primera semana de mayo - agosto – noviembre	S/ 1.00 de fotocopia y materiales por número de docentes	Recursos propios
2.1 Jornada de sensibilización sobre aspectos importantes del acompañamiento.	Primera semana de junio	Ninguno	Ninguno
2.2 Elaboración del plan de acompañamiento en el área de Comunicación	Primera semana de junio	S/ 0.50 de fotocopia y materiales por número de docentes	Recursos propios
2.3 Jornada de revisión de los instrumentos de acompañamiento	Primera semana de junio	Ninguno	Ninguno
2.4 Elaboración del cronograma de pasantías con pares.	Primera semana de junio	S/ 0.50 de fotocopia y materiales por número de docentes	Recursos propios
2.5 Observación entre pares en el área de Comunicación.	Junio - noviembre	Ninguno	Ninguno
2.6 Asesoría técnica personalizada después de la visita al aula	Mayo - noviembre	Ninguno	Ninguno
2.7 Retroalimentación de la práctica docente.	Mayo - noviembre	S/ 1.00 de fotocopia y materiales por número de docentes	Recursos propios
2.8 Jornada de sensibilización para fortalecer la participación en los círculos de interaprendizaje.	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia y materiales por número de docentes	Recursos propios
2.9 Conformación del comité de acompañamiento.	Primera semana de marzo	Ninguno	Ninguno
2.10 Diagnóstico de las deficiencias del docente en el área de Comunicación.	Primera semana de mayo	S/ 0.50 de fotocopia y materiales por número de docentes	Recursos propios
2.11 Elaboración del plan de círculos de interaprendizaje y su respectivo cronograma de reuniones.	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia y materiales por número de docentes	Recursos propios
2.12 Selección de estrategias y herramientas a utilizar en su ejecución	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia y materiales por número de docentes	Recursos propios
2.13 Conformación de las comunidades de aprendizaje	Primera semana de marzo	Ninguno	Ninguno
2.14 Generación de espacios para el trabajo colaborativo	Primera semana de marzo	Ninguno	Ninguno
2.15 Promoción del trabajo colegiado	Abril - noviembre	S/ 1.00 de fotocopia y materiales por número de docentes	Recursos propios
2.16 Aplicación de instrumentos de evaluación en el proceso de acompañamiento	Abril - noviembre	S/ 1.00 de fotocopia y materiales por número de docentes	Recursos propios

docente			
2.17 Elaboración del informe de acompañamiento	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia y materiales por número de docentes	Recursos propios
3.1 Conformación del comité de evaluación	Primera semana de marzo	Ninguno	Ninguno
3.2 Formulación del plan de evaluación	Primera semana de marzo	S/ 0.50 de fotocopia y materiales por número de docentes	Recursos propios
3.3 Observación de sesiones de aprendizaje (3 visita)	Septiembre – noviembre	Ninguno	Ninguno
3.4 Aplicar instrumentos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	Abril - noviembre	S/ 1.00 de fotocopia y materiales por número de docentes	Recursos propios
3.5 Retroalimentación formativa	Abril-noviembre	S/ 1.00 de fotocopia y materiales por número de docentes	Recursos propios
3.6 Sistematización de las sesiones observadas, valorando las evidencias recogidas.	Abril - noviembre	Ninguno	Ninguno
3.7 Informe final de evaluación al personal docente	Abril - noviembre	S/ 1.00 de fotocopia y materiales por número de docentes	Recursos propios
3.8 Aplicación de la prueba estandarizada a los estudiantes	noviembre	S/.1.00 de fotocopia por estudiante	Recursos propios
3.9 Análisis de los resultados de la prueba aplicada	Noviembre-diciembre	S/.0.50 de fotocopia por estudiante	Recursos propios
3.10 Elaboración de un informe del impacto del aprendizaje de los estudiantes	Diciembre	S/.1.00 de fotocopia por estudiante	Recursos propios

Figura 7. Cuadro de Presupuesto de Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Los módulos formativos desarrollados en cada una de las sesiones brindaron las orientaciones precisas para el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, a través del análisis y priorización de la problemática sobre el nivel insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos y la selección estratégica de una alternativa de solución que incluyó la participación de la comunidad educativa de la Institución N° 80756 “José María Arguedas Altamirano”.

El Módulo de inducción brindó los lineamientos y orientaciones para la elaboración de una ruta de cambio que nos acercó a la realidad educativa y permitió identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes, a través de la sensibilización de este proceso se logró identificar como problema: el nivel insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos del área en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80756 “José María Arguedas Altamirano”.

El Módulo 1 “Dirección Escolar” permitió formular la visión institucional a través del desarrollo de los lineamientos para la construcción y la elaboración de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el nivel insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación. En relación al Módulo 2, Planificación Escolar, la toma de decisiones informadas se analizó cada uno de los procesos de gestión escolar para luego seleccionar aquellos comprometidos en la propuesta de solución al problema priorizado; de este modo, en el Plan de Acción, se procedió a asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el fin de establecer una la cadena de valor y entenderlo con mayor claridad.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional ayudó a identificar la problemática del nivel insatisfactorio en la Comprensión de textos escritos y su incidencia en el logro de aprendizajes; así mismo se elaboró el Informe del Diagnóstico para recopilar información de diferentes grupos de interés, para ello se construyó tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se hizo un cronograma para la aplicación de dichos instrumentos cuantitativos y cualitativos: ficha de monitoreo y cuestionario con los que se recogió información sobre el desempeño docente del área de Comunicación, y las percepciones de los

docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área de Comunicación y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos de sus hijos.

Por otro lado, el Módulo 4 referido a la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico proporcionó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; permitiendo procesar resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones en el mejoramiento de los resultados de aprendizaje.

Finalmente, el Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente proporcionó los aspectos básicos para la identificación del enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su inclusión en el diseño del Plan de Acción. Con las orientaciones precisas se pudo construir el Plan de Acción cuyo propósito es contribuir a la formulación de acciones concretas para solucionar el nivel insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos planteando una alternativa de solución fundamentada con la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En tal sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva, que se ha concluido con el aporte de cada módulo desarrollado.

10. Lecciones Aprendidas

En el proceso de construcción del Plan de Acción se logró determinar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que:

- Es primordial partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizajes de los estudiantes, en este sentido el trabajo colaborativo es fundamental en la construcción de instrumentos que permitan recoger una valiosa información para intervenir de manera oportuna

- Es necesario que el directivo maneje y ejecute estrategias para realizar un adecuado acompañamiento docente con un enfoque crítico reflexivo, que le permita reflexionar a luz de la práctica sobre su trabajo pedagógico y establecer un plan de mejora personal para enriquecer su desempeño docente.

- Es fundamental que toda la comunidad participe en la construcción del Plan de Monitoreo para así implantar acciones y compromisos comunes, ejerciendo un liderazgo distributivo y transformacional en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes puesto que la colaboración conjunta permite mejores resultados.

- Es de gran importancia que el docente asuma que el monitoreo, acompañamiento y evaluación es un estrategia que contribuye al fortalecimiento de sus competencias pedagógicas y profesionales.

Referencias

- Bautista, G. Borges, F. & Forés, A. (2006). *Didáctica universitaria en entornos virtuales de enseñanza- aprendizaje*. Madrid: Narcea, p245 Recuperado de: <http://revistas.uned.es/index.php/ried/article/viewFile/1001/918>
- Bustanza, &. Roque, Z. y Quispe (2012). *Aplicación de la estrategia “Antes, durante y después” en el desarrollo del nivel de comprensión lectora de los niños de 5 años de las Instituciones educativas iniciales N° 85, 89, 206 y 215 de Ayaviri provincia de Melgar Puno*. Universidad César Vallejo.
- Coll, C. (1990). *Desarrollo psicológico y educación II. Psicología de la Educación*. Madrid: Editorial Alianza.
- Guerrero, I. (2016). *Transformar las prácticas o el difícil problema de comunicar el cambio*. Recuperado de <http://www.educaciónperu.org/transformar-las-practicass-o-el-dificil-problema-de-comunicar-el-cambio/>
- Mendoza, A. y Briz, E. (2003). *Didáctica de la Lengua y la Literatura*. España: Editorial Prentice Hall.
- Ministerio de Educación. (2014a). *Marco del Buen Desempeño del Directivo*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación (2012). *Guía de Estrategias meta cognitivas para desarrollar el acompañamiento pedagógico*. Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/>
- Ministerio de Educación (2013). *Guía de estrategias para desarrollar el monitoreo pedagógico* .Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/>
- Ministerio de Educación. (2014a). *Marco del Buen Desempeño del Directivo*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación. (2014b). *Protocolo de acompañamiento pedagógico*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2015a). *Guía para la formulación del plan de monitoreo*. Perú. Lima: Corporación Grafica Navarrete S.A.
- Ministerio de Educación. (2015b). *¿Qué y cómo aprenden los estudiantes?. Rutas de aprendizaje*. Perú: Metrocolor S.A.
- Ministerio de Educación (2015c). *Currículo Nacional*. Recuperado en: <http://www.minedu.gob.pe/>

- Ministerio de Educación. (2016a). *Resolución de Secretaría General N° 008-2017-MINEDU*. Perú.
- Ministerio de Educación. (2016b). *resolución ministerialN° 627-2016 -MINEDU*. Perú.
- Ministerio de Educación. (2016c). *Propuesta de lineamientos para la gestión de la convivencia escolar. Documento de Trabajo*. Lima.
- Ministerio de Educación (2016d). *Currículo Nacional*. Recuperado en: <http://www.minedu.gob.pe/>
- Ministerio de Educación (2016) *Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación. (2017). *resolución ministerialN° 657-2017 -MINEDU*. Perú.
- Ministerio de Educación (2016) *Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima: MINEDU
- Rodriguez Molina, G.(2011). *Funciones y rasgos de liderazgo pedagogico en los centros de enseñanza*. *Educación y educadores*, 14 (2). 253- 267 Recuperado de: [http:// www.redalyc.org/pdf/834/83421404003.pdf](http://www.redalyc.org/pdf/834/83421404003.pdf)
- Solé, I. (2002). *Estrategias de lectura*. Barcelona: Editorial GRAÓ.
- Solé, I (2009) *Estrategias de Lectura*. Barcelona: Editorial GRAÓ.
- Tineo, L., (2010). *Nivel de comprensión lectora en los alumnos del sexto grado de primaria de gestión educativa estatal y privada*. Universidad San Ignacio de Loyola.
- Valdés, V. H. (2009). *Manuel de buenas prácticas de evaluación de desempeño profesional de los docentes*. Perú: Consejo Nacional de Educación.