

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 III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80016 “DIVINO MAESTRO” DEL DISTRITO DE OTUZCO, PROVINCIA DE OTUZCO, UGEL OTUZCO – LA LIBERTAD.

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

NINAQUISPE ZAVALA, Sonia

La Libertad – Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	9
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	9
2.1.1 Resultados cuantitativos	9
2.1.2 Resultados cualitativos	10
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	18
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	22
5.1 Marco Conceptual	22
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente	
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.1.2. Importancia del monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.1.3. Estrategias del monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.1.4. Instrumentos del monitoreo.....	24
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.1.2.1. Definición del acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.1.2.2. Estrategias del acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.1.3. Evaluación de la práctica pedagógica.....	26
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	26
5.1.1.3.3. Tipos de evaluación.....	26
5.1.2 Área curricular de Comunicación.....	27
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.....	28
5.1.2.1.1. Perspectiva cognitiva.....	28

5.1.2.1.2. Perspectiva sociocultural.....	29
5.1.2.2. Características del enfoque comunicativo.....	30
5.1.2.3. Comprensión de textos en el área de Comunicación.....	30
5.1.2.4. Procesos de la lectura.....	30
5.1.2.4.1. Momentos de la lectura.....	30
5.1.2.5. Estrategias de comprensión de textos.....	31
5.1.2.5.1. Predicciones, hipótesis o anticipaciones.....	31
5.1.2.6. Niveles de comprensión lectora.....	32
5.1.2.7. Materiales y recursos educativos	33
5.1.2.8. Evaluación de los aprendizajes.....	34
5.1.2.8.1. Evaluación formativa.....	34
5.1.2.8.2. Evaluación sumativa o certificadora.....	34
5.1.2.9. Participación de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos.....	35
5.1.2.10. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.....	35
5.2 Experiencia Exitosa.....	36
6. Diseño del Plan de Acción	38
6.1 Objetivos.....	38
6.1.1 Objetivo general.....	38
6.1.2 Objetivos específicos.....	38
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	39
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	42
8. Presupuesto.....	47
Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	49
10. Lecciones Aprendidas.....	51
Referencias.....	52

Índice de Figuras

<i>Figura 1. Árbol de problema.....</i>	<i>8</i>
<i>Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.....</i>	<i>13</i>
<i>Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....</i>	<i>16</i>
<i>Figura 4. Matriz del Plan de Acción.....</i>	<i>42</i>
<i>Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....</i>	<i>45</i>
<i>Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.....</i>	<i>48</i>
<i>Figura 7. Presupuesto de Plan de Acción.....</i>	<i>49</i>

Introducción

El Ministerio de educación en los últimos años tiene por finalidad orientar principalmente la mejora de la calidad educativa en las diversas instituciones educativas públicas de todo el país, en donde uno de los objetivos estratégicos del Proyecto Educativo nacional 2021 es “estudiantes e instituciones que logran aprendizajes pertinentes y de calidad”. Es así que las instituciones educativas están trabajando para la mejora de la calidad utilizando herramientas y estrategias del MINEDU.

La Institución Educativa N° 80016 “Divino Maestro” del distrito de Otuzco, provincia de Otuzco, al analizar el diagnóstico de la institución priorizó el problema de aprendizaje Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de comunicación, en el cual una de las causas es el escaso monitoreo y acompañamiento a los docentes por parte del líder pedagógico, es por ello que se ha elaborado el presente trabajo académico, donde se ha desarrollado un Plan de Acción sobre el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente con Liderazgo Pedagógico el cual está organizado de la siguiente manera

En el acápite uno, hablaremos sobre la identificación de la problemática en dónde se abordará la caracterización del contexto socio cultural la institución educativa y la formulación del problema identificado, teniendo en cuenta las causas que dan origen el problema, los factores relacionados y las consecuencias, que afectan el logro de los aprendizajes de los estudiantes, así también en el acápite segundo se considera el diagnóstico que se ha trabajado de acuerdo los resultados de los instrumentos aplicados al docentes de la institución, referido al monitoreo y acompañamiento pedagógico en los cuales se ha podido evidenciar los resultados cuantitativos y cualitativos en donde se establece la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE, estratégicos, operativos y de soporte con los compromisos de gestión escolar para mejorar el aprendizaje.

En el acápite tercero se refiere a la caracterización del rol como Líder Pedagógico en la escuela lo cual tiene por finalidad incidir en la mejora de los aprendizajes de sus estudiantes por lo que tendrá que orientar a los docentes para que desarrollen buenas prácticas pedagógicas. El cuarto acápite se explica sobre el planteamiento de la

alternativa de solución que se refiere a la manera como se abordará las causas que han originado el problema y ha tenido efectos negativos en la escuela, para ello se implementará un Plan de Acción de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del docente en su práctica pedagógica con la finalidad de la mejora de los aprendizajes lo cual está relacionado con el primer compromiso de gestión que nos habla sobre el progreso anual de los estudiantes.

El quinto acápite está referido a la sustentación de la alternativa de solución priorizada en donde se considera el marco teórico donde se tendrá en cuenta los temas como monitoreo, acompañamiento pedagógico, evaluación de la práctica docente, tipos de evaluación, el enfoque comunicativo textual, tipos de textos, niveles de comprensión lectora, estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje y elementos de la planificación de sesiones de aprendizaje y a la vez se ha tomado como referencia a una experiencia exitosa que ha sido aplicada en una región del país,

En el acápite seis, se abordará sobre el diseño del Plan de Acción referido al Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente en el cual planteamos los objetivos: general y específicos y la Matriz del Plan de Acción. Asimismo en el séptimo acápite está referido al Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción lo que nos permitirá ver los avances, dificultades y la necesidad de reajustar algunas actividades planificadas. El octavo acápite se ha considerado el presupuesto que se utilizará en el desarrollo de las diferentes actividades del plan, por lo que es necesario conocer la fuente de financiamiento de cada actividad.

El noveno acápite se explica sobre la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción en donde se explica el trabajo realizado en cada módulo formativo. Finalmente en el décimo acápite está referido a las lecciones aprendidas en la elaboración del Plan de Acción, es así que la finalidad de este trabajo es mejorar la práctica docente en la institución educativa con la participación activa de los diferentes actores y mejorar nuestra calidad de enseñanza involucrándonos en el desarrollo del currículo, teniendo como prioridad a los educandos atendiendo sus intereses y necesidades.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80016-“Divino Maestro”

El caserío de Paragueda está formado aproximadamente por sesenta familias las cuales realizan como principales actividades económicas la agricultura en el cultivo de trigo, cebada, maíz, arveja, habas y papa, también desarrollan la pequeña ganadería en la crianza de ovejas, ovinos y la crianza de animales menores como cuyes, conejos y el comercio. Los servicios básicos con lo que cuenta el caserío son: agua no potable (red pública), luz eléctrica y se encuentra ubicado a 2900 metros sobre el nivel del mar.

La Institución Educativa N° 80016 “Divino Maestro” se encuentra localizada en el caserío de Paragueda del distrito y provincia de Otuzco, dista de la ciudad de Otuzco a 30 Km y de Trujillo a 104 Km. Su temperatura oscila entre los 15 y 20 grados centígrados aproximadamente; por otro lado, su relieve del caserío es accidentado, ello se debe a la acción de los fenómenos geológicos que afectaron al país y a los que ahora todavía se manifiestan a través de las torrenciales lluvias en los meses de diciembre, enero, febrero y marzo, además cuenta con servicios de agua potable, las vías de comunicación son carretera y camino de herradura.

La Institución Educativa “Divino Maestro” N° 80016, se creó mediante Resolución Directoral Departamental N° 00726 de fecha: Trujillo, 07 de abril de 1983, atendiendo sólo el nivel primario, pasado el tiempo se sintió la necesidad de contar con el servicio del nivel secundario por tal motivo se realizó las gestiones para contar con el servicio, el cual fue oficializado con Resolución Directoral departamental N° 001691 de fecha 18 de mayo de 1988, también en el año 2012 se nos brinda la ampliación de servicio de educación inicial.

La institución educativa en el transcurrir del tiempo brinda servicio educativo en el caserío de Paragueda, con la labor destacada de los docentes, alumnos y el apoyo de algunos padres de familia quienes comprometidos con los logros institucionales se viene trabajando en equipo es así como se ha obtenido logros en la participación de los estudiantes en la IX FENCYT organizado por la UGEL Otuzco ocupando el

primer puesto etapa provincial nivel secundaria en el área Ecología y Medio Ambiente 1999 haciéndonos a creedores del cerebro de oro, en el 2001 XI FENCYT primer puesto cerebro de oro etapa provincial nivel secundario área Energía, 2003 XIII FENCYT primer puesto categoría C etapa provincial nivel secundaria en el área Ciencias de la Tierras y el Espacio y el año 2007 XVII FENCYT etapa provincial segundo puesto categoría “C” nivel secundaria área Ciencias Básicas.

Así mismo los estudiantes del nivel primaria y secundaria han participado de los concursos programados por el Ministerio de Educación como son los Juegos florales en narrativa, danza tradicional como las danzas: Los incas, Los Turcos en la categoría “C” quedando en el segundo lugar etapa UGEL, también se participa en los Juegos Deportivos Nacionales 2014 en basquetbol masculino categoría “C” etapa regional, 2016 y 2017 en las disciplinas de Fustal categoría “B” llegando hasta la etapa regional ocupando el segundo lugar.

El local de la institución es propio y está distribuido de la siguiente manera, en el pabellón 1 están ubicadas, 5 aulas, la dirección y la cocina el segundo pabellón consta de dos pisos: en el primer piso se encuentran la biblioteca, almacén del programa Qaliwarma, almacén de los bienes y enseres de la institución y dormitorio del trabajador de servicio y en el segundo piso se encuentran 3 aulas del nivel secundario, dichos ambientes han sido construidos de adobe, techo de eternit y pisos de cemento, los servicios higiénicos están ubicados en la parte posterior del segundo pabellón y consta de 08 baños y una ducha además existe una loza deportiva, patio de formación, áreas verdes y un cerco perimétrico.

Actualmente la institución educativa brinda servicio educativo a tres niveles, el nivel inicial por ser unidocente con una población de 12 niños, el nivel primario multigrado con dos docentes, un nombrado quien tiene dirección y aula a cargo, quienes atienden a 44 estudiantes y el nivel secundario poli docente atendida por tres docentes nombrados y cinco docentes contratados quienes atienden a 69 alumnos, en el presente año se viene atendiendo a una población estudiantil de 125 estudiantes distribuidos en los diferentes niveles, contando con 73 padres de familia. La mayoría de los alumnos son de los caseríos aledaños: Sanchique, Pampa Grande, Rogoday y Suyupampa, quienes caminan 60 minutos aproximadamente para llegar a la institución y la plana docente de 11 profesores, una directora designada con aula a cargo y un personal administrativo.

Con respecto al material educativo la institución educativa cuenta con módulos donados por el Ministerio de Educación (MINEDU) para los diferentes niveles que atiende (inicial, primaria y secundaria) y las diferentes áreas curriculares y se encuentran en la biblioteca escolar que consta de colecciones de cuentos, textos escolares, obras literarias, láminas, maquetas, cintas VHS, revistas, folletos, kits de libros, microscopios, kits de robótica, 21 XO, televisor, módulos de ciencia y ambiente también instrumentos musicales donados por la Municipalidad Provincial de Otuzco.

La relación con la comunidad es cordial pues se cuenta con el apoyo directo de las organizaciones externas como ronda campesina, agente municipal, teniente gobernador y líderes de la comunidad. También se cuenta con las organizaciones internas a la IE como el consejo directivo de Asociación de Padres de Familia (APAFA), Consejo Educativo Institucional (CONEI) y el apoyo del programas QALIWARMA, Juntos y sector salud quienes en coordinación con la comunidad educativa de nuestra institución apoyan a las familias de los estudiantes y así se promueve cada una de estas organizaciones la participación de la comunidad escolar desde su ámbito que les corresponde encaminado a alcanzar un solo objetivo que es el logro de mejores aprendizajes en nuestros estudiantes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como la ECE 2015 y 2016 y registros oficiales se formuló el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizajes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80016 “Divino Maestro” del distrito de Otuzco, provincia de Otuzco - UGEL Otuzco - La Libertad”.

Una de las causas que ha originado este problema es el escaso monitoreo y acompañamiento a los docentes por parte del Líder Pedagógico, ya que el directivo tiene aula a cargo y muchas actividades administrativas para hacer un seguimiento al docente de manera frecuente. Un factor importante relacionado con esta causa es la

planificación de la gestión del MAE, pues, no ha sido elaborado con participación de los docentes y eso conlleva que los docentes desarrollen sus clases sin tener en cuenta los procesos pedagógicos y didácticos en la comprensión de textos en el área de Comunicación, por no tener un monitoreo y acompañamiento que le permita mejorar su práctica docente. Para dar solución a esta causa se plantea elaborar un plan del MAE consensuado, flexible, formativo, motivador y participativo y de esa manera lograr mejorar la práctica docente.

Otra de las causas que ha provocado este problema es el uso de estrategias inadecuadas del enfoque comunicativo textual por parte del docente el cual dificulta el aprendizaje de los estudiantes en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación y el desconocimiento de los procesos didácticos como el antes, durante y después de la lectura. El factor que se relaciona a esta causa es el desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes de la gestión curricular, debido a la falta de capacitaciones y espacios para el aprendizaje entre profesionales de la educación. Esto ocasiona que no se logre el propósito de la clase y por ende un bajo nivel de logros de aprendizajes de los estudiantes. Por ello se ha considerado realizar círculos de interaprendizaje para intercambiar experiencias.

La tercera causa es el inadecuado uso de materiales y recursos educativos en el trabajo diario de los docentes. El factor que se relaciona a esta causa es la planificación de la gestión del currículo ya que los docentes no seleccionan el material adecuado para cada sesión que desarrollan en comprensión de textos del área de Comunicación. Todo esto conlleva que el docente desarrolle sus clases sin motivación, rutinarias y no se logran las capacidades para mejorar esta dificultad se realizará asesoría continua al docente sobre la utilización de materiales y recursos educativos en comprensión de textos del área de Comunicación.

Una cuarta causa es la inadecuada aplicación de la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes, teniendo como factor vinculado a esta causa el de capacidades profesionales del docente de la gestión curricular, debido a la falta de capacitaciones sobre evaluación de los aprendizajes. Esto genera que se realice una evaluación homogénea lo cual nos brinda resultados poco confiables porque no responde a las diferentes necesidades de estudiantes y estilos y ritmos de aprendizaje. Para mejorar esta causa se realizará jornadas de autoformación docente para fortalecer las competencias docentes sobre evaluación del educando.

También como causa del problema es el poco apoyo de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos. El factor asociado a esta causa es el de motivación de la gestión curricular, porque desconocen de la importancia de la educación de sus hijos y que dedican el mayor tiempo a faenas agrícolas y no le dan la atención necesaria al aprendizaje de sus menores hijos lo que origina las continuas inasistencias de los estudiantes a la IE ocasionando el incumplimiento de las asignaciones.

Para poder atender a estas causas del problema priorizado, como es el nivel insatisfactorio de aprendizaje en comprensión de textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo es necesario integrar a toda la comunidad educativa para realizar un trabajo en equipo aprovechando las capacidades de los docentes que dominan el enfoque comunicativo textual como también el acompañamiento y asesoramiento del Líder Pedagógico quien está dispuesta a realizar jornada de sensibilización con los docentes para mejorar la práctica docente, generar los espacios y tiempos para realizar el trabajo colegiado donde se pueda llevar acabo el inter aprendizaje de su práctica pedagógica. De este modo lograremos mejorar el nivel de comprensión de textos escritos en los estudiantes, que los docentes desarrollen motivación personal y mejorar la práctica docente.

A continuación se presenta el árbol de problemas en donde se evidencian las causas y los efectos del problema priorizado.

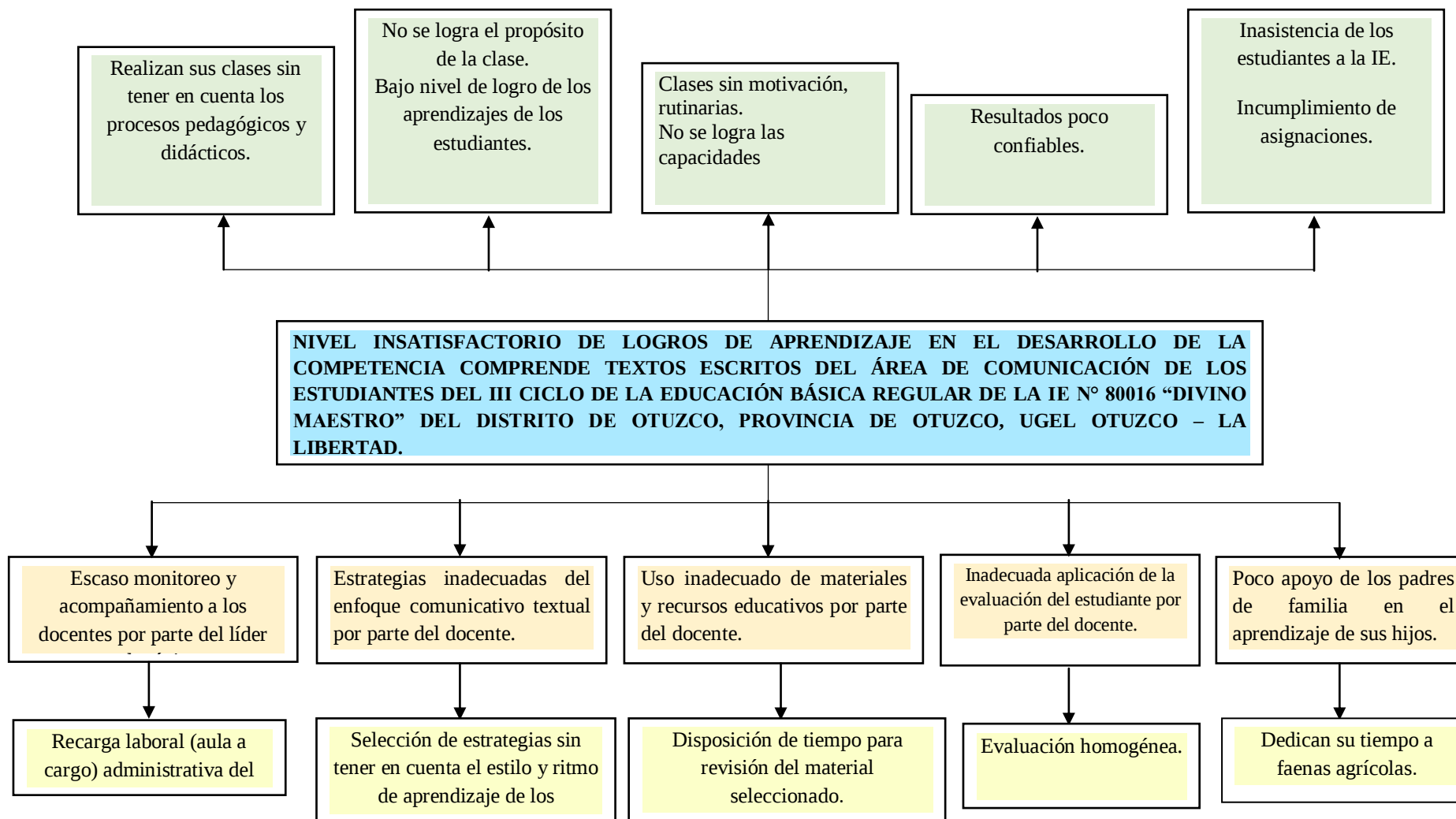


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

El recojo de información para el diagnóstico se realizó a partir de la aplicación de la ficha de monitoreo pedagógico sobre el desempeño del docente en el área de Comunicación y una entrevista realizada a ellos sobre sus percepciones del monitoreo y acompañamiento pedagógico todo ello con la finalidad de analizar las causas que están generando la problemática priorizada y tener información confiable y fiable para poder aplicar estrategias pertinentes que permitan revertir dicha situación en beneficio de mejores logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos. Los resultados fueron

2.1.1 Resultados cuantitativos. El docente monitoreado, con respecto al criterio uso de estrategias metodológicas aplicando el enfoque comunicativo textual durante las sesiones de aprendizaje, alcanza un 50% de los ítems propuestos ubicándose en el nivel de proceso, estos resultados nos permiten afirmar que el docente monitoreado tiene dificultades en el desarrollo de estrategias para recoger y generar nuevos aprendizajes en comprensión de textos del área de Comunicación, así mismo no adecua las estrategias metodológicas en función a las necesidades e intereses de los estudiante. Esto ocasiona que no se logre el propósito de la clase y por ende un bajo nivel de logro de aprendizajes de los estudiantes. Por ello se ha considerado realizar círculos de interaprendizaje para intercambiar experiencias y mejorar la práctica docente.

El docente monitoreado con respecto al criterio uso materiales y recursos educativos en el desarrollo de la sesión de aprendizaje, obtuvo el 60% de los ítems propuestos por lo que se ubica en el nivel de proceso, estos resultados nos permiten ver que el docente tiene dificultades en el manejo del material y los medios que utiliza en el desarrollo de la sesión por lo que no le permite lograr los aprendizajes esperados. Todo esto conlleva que el docente desarrolle sus clases sin motivación, rutinarias y no se logran las capacidades para mejorar esta dificultad se realizará asesoría continua al docente sobre la utilización de materiales y recursos educativos en comprensión de textos del área de Comunicación.

Con respecto al criterio evaluación del aprendizaje el docente monitoreado ha obtenido el 50% de ítems propuestos por lo que lo ubica en el nivel de proceso, estos resultados nos permiten afirmar que el docente no utiliza los instrumentos pertinentes que le permitan evaluar las capacidades e indicadores previstos en la sesión y no realiza la retroalimentación individual y tiene dificultad en la ejecución de los procesos de evaluación formativa y sumativa a los estudiantes en la sesión de aprendizaje. Esto genera que se realice una evaluación homogénea lo cual nos brinda resultados poco confiables porque no responde a las diferentes necesidades de estudiantes y estilos y ritmos de aprendizaje. Para mejorar esta causa se realizará jornadas de autoformación docente para fortalecer las capacidades docentes sobre evaluación del educando.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los resultados obtenidos de la encuesta realizada al docente refiere que el Monitoreo y Acompañamiento recibido es insuficiente y no se ha desarrollado espacios de intercambio de experiencias porque la directora tiene aula a cargo en donde la planificación se ha desarrollado de manera individualizada. Para mejorar el monitoreo y acompañamiento se debe incluir otras estrategias que no se han realizado como: la observación entre pares cuyo propósito es la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje y una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo, también aplicar la autogestión que le va a permitir al docente conocer cuales son las actividades que aún no domina y los indicadores que tiene que mejorar, entonces él va tomando nota de su propio avance.

El docente monitoreado manifiesta que los padres de familia no brindan apoyo a sus hijos en las actividades escolares, ni mucho menos tienen comunicación con el docente sobre el proceso de enseñanza aprendizaje estando ajeno al rendimiento académico que obtienen sus hijos en su aprendizaje, porque desconocen su rol y el cómo pueden apoyarlos. Esto se debe al bajo nivel cultural que tienen y dan mayor prioridad a los trabajos agrícolas; asignándoles a sus hijos tareas en el campo en sus momentos libres.

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

El presente trabajo académico gira en torno al problema nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del III Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80016 del distrito de Otuzco, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad, para poder identificar el problema mencionado se realizó un diagnóstico y para ello se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que el docente tiene dificultades para usar estrategias metodológicas referidas al enfoque del área de Comunicación y acompañar a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje, sus intereses y necesidades.

Por lo tanto, le cuesta reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva. Por lo consiguiente el docente no maneja los recursos tecnológicos en el desarrollo de la sesión, no utilizan los materiales y/o recursos educativos de su contexto de manera oportuna. Esto se debe a que el docente no ha recibido la asesoría correspondiente ni ha sido monitoreada permanentemente y no se ha realizado un trabajo colegiado para fortalecer sus capacidades.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido al desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1), el referido a la realización de la programación curricular (PO02.1). De la misma manera, se relaciona con la competencia 5 del MBDD. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Asimismo, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes.

Asimismo, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: El Monitoreo y Acompañamiento se realiza en la escuela a través de un plan que contiene actividades establecidas y estrategias que permiten el recojo de información sobre la práctica docente para analizarlo e identificar las fortalezas y

debilidades y tomar decisiones oportunas, también crear un espacio de asesoría. Sin embargo, no se realiza de manera frecuente debido que la directora atiende a estudiantes del nivel primario (aula a cargo).

Por otro lado, los círculos de inter aprendizaje se han programado, pero muchas veces se han convertido en espacios de reuniones sobre temas ajenos a la intención del fortalecimiento de las capacidades del docente, estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión PO03.3 El cual hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico. De la misma manera se relaciona con la competencias seis. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta del MBDD. 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.

El reto que tiene el directivo es planificar y ejecutar el acompañamiento y monitoreo efectivo a los docentes que laboran en la institución educativa con la única finalidad de mejorar la práctica docente para lo cual se tendrá que reculturizar y retemporalizar la escuela, utilizando diferentes estrategias como: visitas a aula con el propósito de identificar avances en los compromisos sobre los indicadores priorizados, también observación entre pares, para realizar la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones verdaderas de aprendizaje y la auto regulación para que el docente registren su propia experiencia y luego la analicen para identificar sus aciertos y dificultades para mejorar la práctica docente y por ende lograr mejores aprendizajes.

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?
Resultados cuantitativos: Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo la Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80016 “Divino Maestro” del distrito de Otuzco y provincia de Otuzco, UGEL Otuzco- La Libertad.	Resultados cuantitativos: El docente monitoreado, con respecto al criterio uso de estrategias metodologías aplicando el enfoque comunicativo textual durante las sesiones de aprendizaje, alcanza un 50% de los ítems propuestos ubicándose en el nivel de proceso, estos resultados nos permiten afirmar que el docente monitoreado tiene dificultades en el desarrollo de estrategias para recoger y generar nuevos aprendizajes en comprensión de textos del área de Comunicación, así mismo no adecua las estrategias metodológicas en función a las necesidades e intereses de los estudiante. Esto ocasiona que no se logre el propósito de la clase y por ende un bajo nivel de logro de aprendizajes de los estudiantes El docente monitoreado con respecto al criterio uso materiales y recursos educativos en el desarrollo de la sesión de aprendizaje, obtuvo el 60% de los ítems propuestos por lo que se ubica en el nivel de proceso, estos resultados nos permiten ver que el docente tiene dificultades en el manejo del material y de los medios que utiliza en el desarrollo de la sesión por lo que no le permite lograr los aprendizajes esperados. Todo esto conlleva que el docente desarrolle sus clases sin motivación, rutinarias y no se logran las capacidades. Con respecto al criterio evaluación del aprendizaje el docente monitoreado ha obtenido el 50% de ítems propuestos por lo que lo ubica en el nivel de proceso, estos resultados nos permiten afirmar que el docente no utiliza los instrumentos pertinentes que le permitan evaluar las capacidades e indicadores previstos en la sesión y no realiza la retroalimentación individual y	P.E: Dirección y Liderazgo PEO3.1 Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE. PO: Desarrollo Pedagógico y Convivencia escolar. PO 3.1. Desarrollar trabajo colegiado. PO 3.3. Realizar acompañamiento pedagógico. PO.4.1. Desarrollar sesiones de aprendizaje. PS: Soporte al funcionamiento escolar. PSO1.2. Monitorear el desempeño y rendimiento. PSO1.3 Fortalecer capacidades.	Compromiso4: Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa.	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. Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta.

	tiene dificultad en la ejecución de los procesos de evaluación formativa y sumativa a los estudiantes en la sesión de aprendizaje. Esto genera que se realice una evaluación homogénea lo cual nos brinda resultados poco confiables porque no responde a las diferentes necesidades de estudiantes y estilos y ritmos de aprendizaje.			
	Resultados cualitativos: Los resultados obtenidos de la encuesta realizada al docente refiere que el Monitoreo y Acompañamiento recibido es insuficiente y no se ha desarrollado espacios de intercambio de experiencias porque la directora tiene aula a cargo en donde la planificación se ha desarrollado de manera individualizada. Para mejorar el monitoreo se debe incluir otras estrategias que no se han realizado como: la observación entre pares cuyo propósito es la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje y una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo, también aplicar la autogestión donde cada docente conoce cuales son las actividades que aún no domina y los indicadores que tiene que satisfacer para darse por logrado, entonces va tomando nota de su propio avance. El docente monitoreado manifiesta que los padres de familia no brindan apoyo a sus hijos en las actividades escolares, ni mucho menos tienen comunicación con el docente sobre el proceso de enseñanza aprendizaje estando ajeno al rendimiento académico que obtienen sus hijos en su aprendizaje, porque desconocen su rol y el cómo pueden apoyarlos. Esto se debe al bajo nivel cultural que tienen y dan mayor prioridad a los trabajos agrícolas; asignándoles a sus hijos tareas en el campo en sus momentos libres.	PE. Dirección de Liderazgo PE03.1 Monitorear del desarrollo de los procesos de la IE. PO: Desarrollo Pedagógico y Convivencia escolar PO3.1 Desarrollar trabajo colegiado. PO 3.3 realizar acompañamiento pedagógico. PO.05.1 Promover la convivencia escolar	Compromiso 4: Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa. Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la IE.	Competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa. 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.

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del directivo según el Minedu (2016 a) del Fascículo del Plan de Acción y Buena Práctica para el Fortalecimiento del Liderazgo Pedagógico menciona, que el directivo desde un enfoque de Liderazgo Pedagógico debe gestionar la institución como una organización sistémica donde interactúan los elementos de la comunidad educativa siguiendo normas, reglas, principios para generar ambientes y condiciones de un aprendizaje de calidad. Se considera varias dimensiones según Viviane M.J. Robinson. La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de Comunicación, socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora.

Es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los docentes, esto se debe realizar para que todos vayamos en busca de metas institucionales basadas en la mejora de los aprendizajes. Establecer con los docentes que el 97% de los estudiantes logren comprender textos de su contexto, y el 1,5% se ubique en el logro previsto estas metas y logros que se van alcanzando serán conocidos por toda la comunidad educativa.

La segunda dimensión es la obtención y asignación de recursos de manera estratégica. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de Comunicación en las diferentes aulas para su uso respectivo. Se hace necesario e importante que el docente cuente con los materiales educativos al alcance de los alumnos porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas, y motivadoras. Se debe realizar la asignación de los recursos en el momento oportuno para así motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes.

Según Robinson la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo es la tercera dimensión. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente. Es muy importante realizar el monitoreo porque permite recoger información de la labor docente y determinar sus debilidades y fortalezas. Todo ello para retroalimentar a los

docentes en su práctica en aula y asesorar oportunamente con la finalidad de lograr la mejora de su práctica pedagógica.

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

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado. Es necesario implementar los espacios pedagógicos para el trabajo cómodo y eficiente. Porque crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado, garantiza una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de comunicación de la IE N° 80016 –“Divino Maestro” en base a los compromisos de gestión de la mejora de los aprendizajes.	Porque la mejora de los aprendizajes exige que la comunidad educativa llegue a acuerdos o consensos en el que se evidencia dichos aprendizajes, respecto al año anterior. Y así asuma compromisos institucionales.
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.	Asegurar el uso óptimo de los recursos humanos, materiales y económicos del contexto y/o los que hay en la IE para lograr los propósitos de aprendizaje y metas pedagógicas del área de comunicación, en comprensión y de textos.	Porque para tener logros de aprendizaje es necesario que el docente cuente con los materiales educativos necesarios cuadernos de trabajo, textos, guías y recursos TIC en sus sesiones, para obtener logros de aprendizaje.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente en el área de Comunicación poniendo énfasis en el enfoque comunicativo textual.	Porque para desarrollar una buena sesión de aprendizaje es necesario planificarla con previsión. Para que el docente pueda contar con los recursos de planificación para mejorar los aprendizajes.
Promover y participar en aprendizajes y desarrollo de los docentes.	Participar en las horas de planificación colegiada, en los círculos de interaprendizaje, en la autoformación docente y en las pasantías, para orientar la labor docente, así como ser difusor y promotor de las actualizaciones que permita mejora su práctica pedagógica en la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.	Porque brindar una enseñanza de calidad requiere actualización permanente del docente. Para que el docente fortalezca sus capacidades y los estudiantes mejoren sus aprendizajes y sean agentes de cambio en su entorno.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Promover el entorno ordenado que permita tanto a docentes, estudiantes y padres de familia reconocerse como parte del proceso de aprendizaje y generar identidad con la institución, además permitiendo que el docente se sienta valorado.	Porque permite promover la identidad, así como la valoración del docente y la mejora de los aprendizajes. Para que la convivencia en la institución sea positiva y permita el logro de los aprendizajes.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de Alternativas de Solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80016 “Divino Maestro”, se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del docente en su práctica pedagógica. Dicha acción se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de mejores aprendizaje, desarrollo de la práctica pedagógica, mejor calidad educativa que se relaciona con el compromiso de gestión 4: Acompañamiento y Monitoreo de la práctica pedagógica, para generar cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y buen clima institucional.

El Plan MAE responderá a las demandas y necesidades del docente en el área de Comunicación; en cuanto el Líder Pedagógico identifica las potencialidades, promueve la reflexión de la práctica pedagógica, así mismo es el responsable de brindar soporte técnico al docente generando espacios y tiempos para la ejecución del acompañamiento fortaleciendo las capacidades docentes, así mismo establecer y asumir los compromisos para la mejora de los aprendizajes basándonos en las fortalezas de la contexto para el planeamiento de situaciones significativas para el desarrollo de la comprensión de textos en los estudiantes.

El Ministerio de Educación (MINEDU, 2014), señala al Monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Por otro lado, el acompañamiento es un proceso que debe apoyarse en la reflexión sobre la práctica tanto de los docentes noveles como de quienes actúan como formadores, colaboradores o mentores. De esta manera se apunta a examinar las teorías implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral.

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del plan antes mencionado; es el caso de la sistematización sobre la experiencia de monitoreo y acompañamiento a

docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. Así como la Experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015.

También se debe mencionar que dentro de la propuesta de solución del problema priorizado los actores educativos están inmersos considerando su rol que tienen cada uno para el logro de los aprendizajes, por lo tanto se debe considerar las buenas prácticas y las experiencias exitosas que hay para promover el desarrollo profesional del docente teniendo como referencia los procesos de gestión que se dan en la institución , los estratégicos que definen la orientación hacia donde deben operar los procesos operativos o misionales, de acuerdo a con la cadena de valor de la entidad, los cuales necesitan a los procesos de apoyo o soporte para cumplir con sus objetivos en este caso elevar el nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Considerando las propuestas de alternativa de solución y la relación con los procesos se puede visualizar que existe una estrecha relación entre los objetivos específicos, las propuestas y alternativas de solución con los procesos de gestión implicados. Así tenemos que las jornadas de reflexión, la capacitación a través de los círculos de inter aprendizaje y el asesoramiento permanente se relaciona directamente con el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar, específicamente con el proceso operativo preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes y fortalecer el desempeño docente.

Por lo consiguiente el rol como líder pedagógico requiere el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación de la IE N° 80016 “Divino Maestro”. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente y del Líder Pedagógico.

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 y aprendizaje. El líder debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes, administrativos y de servicio, padres de familia quienes

deben sentirse comprometidos con las mejoras de la calidad institucional así lograr las metas propuestas sobre el aprendizaje de los educandos.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (Proceso estratégico 1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (Proceso operativo 03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (Proceso Operativo 03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la I.E. con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (Proceso de Soporte 01.2).

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de gestión escolar es concurrente. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y de manera puntual en la comprensión lectora; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular.

Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la gestión escolar que hace alusión al acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como fortalecer sus capacidades pedagógicas, manejo de estrategias del área de Comunicación y desarrollo de sus sesiones de aprendizaje teniendo en cuenta los procesos pedagógicos y didácticos de cada área.

El directivo tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes), como afirma Loera (2016), están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los

ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica.

Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y resultados de la comprensión de textos; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para coadyuvar a la mejora de la comprensión lectora. La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica al docentes en el área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente utilizando la retroalimentación positiva y negativa que tiene por finalidad transformar la actitud, voluntad y práctica para mejorar la competencia y el desempeño del docente.

Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información, la convivencia en el aula; como también observación entre pares, en donde los docentes realizan la construcción colegiada de los saberes pedagógicos partir de situaciones auténticas a partir de ello se realizará asesoría y formación continua por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas y la estrategia de auto gestión donde el docente es el protagonista de sus propias prácticas al identificar sus aciertos y sus necesidades, así mismo en los círculos de interaprendizaje se va a permitir a los docentes intercambiar experiencias y aprendizajes entre docentes y directivos en dónde se abordan temas de interés.

Referido a la evaluación del desempeño docente con el MAE se busca propiciar en el profesor la reflexión sobre su propio desempeño y responsabilidad, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia y para ello se ha optado por la autoevaluación con la finalidad que el docente haga conocer la percepción de su propia práctica, la disciplina que ejerce, las dificultades que encuentra en su trabajo y las metas que pretende alcanzar como también la heteroevaluación que se realiza a través de personas encargadas de la verificación del desempeño del profesor observando las clases y utilizando un instrumento para asegurar la veracidad de los juicios que se emiten.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

Es el conjunto de información utilizada para sustentar el trabajo académico, comprender y para poder entender los apartados de la investigación y su relación entre sí, de esa manera nos permitirá deslindar concepciones y sus finalidades del trabajo relacionado al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente referido a la comprensión de textos del área de Comunicación y mejorar las capacidades docentes.

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente. Es una estrategia que se utiliza para recoger información de la práctica pedagógica que realiza el docente en aula y a partir de los resultados obtenidos en la visita al aula le va a permitir al directivo tomar decisiones para poder realizar el asesoramiento sistémico y permanente al docente y mejorar sus capacidades e intercambiar experiencias en la comunidades educativas.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. Es un proceso de vital importancia dentro del MAE porque nos permite tener una idea inicial de la práctica docente para poder luego tomar decisiones de mejora a partir del conocimiento real y objetivo de aquellas necesidades pedagógicas de los docentes. Su conocimiento de las diversas estrategias e instrumentos que se deben utilizar es clave para poder tener información que ayude a desarrollar un proceso de acompañamiento útil y creíble para el docente.

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico se define como “el proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de los procesos pedagógicos que ocurren en el aula, para identificar logros y debilidades de la práctica para realizar una adecuada toma de decisiones” (MINEDU, 2014, p. 50); en tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la comprensión de textos en los estudiantes de educación primaria para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción. Es así que,

El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la enseñanza y de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen

Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (MINEDU, 2014, p.51)

5.1.1.1.2. Importancia del monitoreo. Dentro de la importancia del monitoreo se ha considerado las siguientes:

- Para mejorar el desempeño docente, según Castro (2009) menciona que “la implementación de un currículo reformulado supone rupturas en las concepciones sobre la construcción del conocimiento, el aprendizaje, la pedagogía y la didáctica” es así que el monitoreo es importante porque proporciona a los profesores un espejo en el cual mirarse y saber si están realmente progresando o no y de esa manera tendrá mayores posibilidades de saber hacia dónde tiene que avanzar o que debe corregir.

- Para mejorar la motivación y compromiso de los docentes, la investigación y la experiencia han confirmado que el factor que más contribuye a una docencia de calidad es la implementación y el compromiso de los docentes con los estudiantes, con la escuela y con la sociedad. Nos indican que si un docente demuestra escasa pasión por su tarea será difícil que sus estudiantes se muestren apasionados por aprender. El monitoreo es un elemento esencial para reforzar la motivación. Efectivamente, unas palabras de ánimo, un reconocimiento en público o en privado, la demostración de interés, consideración y afecto del director hacia un docente, puede hacer más que muchas otras acciones de mejora.(Leithwood, 2008)

- Porque el perfil de egreso es un derecho de los estudiantes, por ello, es importante que los profesores cuenten con el apoyo directivo, en este sentido el monitoreo es una estrategia de apoyo a la mejora profesional de los docentes a favor de los aprendizajes de los estudiantes.

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

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

- Observación entre pares. El propósito es la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje y en una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo. Es decir, por turnos, el docente experto visita a otro que tiene dificultades, para registrar los avances y de esa manera se constituye en experto de aquellas prácticas que mejor ejecutan.

- Autogestión. Como su nombre lo indica es el propio docente quien realiza la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica es así que cada docente conoce cuáles son las actividades que aún no domina, entonces va tomando nota de su propio avance.

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

- Ficha de observación. Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje, uso de las herramientas pedagógicas por los profesores, uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje de la competencia de comprensión de textos y Gestión del clima escolar en la institución educativa.

- Cuaderno de campo. Es un block de notas en el que se anotan de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas, gráficos que utiliza el docente en el desarrollo de su sesión.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. Es una estrategia formativa en la que se trabaja personalmente con el docente y equipo directivo en su propio ámbito de trabajo, en su práctica cotidiana y a partir de sus necesidades específicas. La intención del acompañamiento es contribuir y participar en los cambios de la práctica docente y con la revaloración del docente como actor de la acción educativa, se va a lograr a través del diálogo, de la relación horizontal, la disposición personal y el compromiso.

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

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico. Consiste en facilitar y orientar a los docentes de la institución educativa, para impulsar un proceso de cambio del trabajo técnico pedagógico, para que su labor sea efectiva y movilizadora que nos permita la reflexión del maestro sobre su trabajo realizado (Rodríguez, 2011).

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

- **Pasantías.** Esta estrategia consiste en la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades en ese mismo desempeño o en el desarrollo de determinadas estrategias. Previamente se tienen que identificar las buenas y malas prácticas en el proceso pedagógico, la aplicación de determinada metodología o estrategia. Para realizar la pasantía se tiene prever quien atenderá el aula del docente quien realizará la pasantía.

- **Jornadas de autoformación docente.** La finalidad de esta estrategia es fortalecer las competencias de docente mediante la incorporación de conocimientos pedagógicos relevantes como respuesta principalmente a las necesidades de aprendizaje docente.

- **Comunicación virtual.** Esta estrategias nos va a permitir el uso de nuevas tecnologías de la información y comunicación para el acompañamiento a la práctica

educativa de personas e instituciones, facilitando el diálogo proactivo y orientador, a través de medio es una herramienta económica, innovadora y ágil.

- Sistematización de la práctica. Esta estrategia nos va a permitir ayudar a precisar y valorar las actuaciones con mejores resultados, así como identificar lecciones aprendidas, es así que el acompañamiento se constituye en un espacio idóneo para los acompañados y acompañadas se apropien de esta estrategia.

- Talleres de seguimiento. En esta estrategia se focalizan los aspectos de la práctica educativa o institucional que requiere mejora, así mismo nos permite confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad bajo el liderazgo de un experto que desarrolla el taller.

5.1.1.3. Evaluación de la práctica docente. Constituye hoy en día una actividad primordial al interior de la escuela cuya finalidad es contribuir a la mejora de cada docente y por ende que cada profesor conozca sus fortalezas y debilidades es un elemento fundamental para optimizar su desempeño, a la vez le permitirá plantearse metas de superación profesional.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación. Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica docente sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad respecto a la calidad de la educación, como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia”

5.1.1.3.2. Tipos de evaluación. Es importante tener en cuenta dos propósitos de estas evaluaciones la primera que distingue a las evaluaciones de carácter administrativo, relacionadas con las demandas de movilidad y permanencia en la carrera pública magisterial; y el segundo a las evaluaciones de carácter formativo, dirigidas a aportar evidencias sobre las debilidades y fortalezas de la práctica para mejorar los desempeños y promover el desarrollo profesional. Es en este segundo ámbito que se sitúa fundamentalmente la evaluación efectuada en la misma institución educativa (Murillo, 2007).

- Modelo centrado en el perfil docente. Este modelo consiste en evaluar el desempeño docente de acuerdo sus rasgos y características, según un perfil determinado lo que constituye un profesor ideal. Estas características se pueden establecer elaborando el perfil de las percepciones que tienen los diferentes actores (alumnos, especialistas, directores, docentes) sobre lo que es un “buen profesor”, para

destacar rasgos importantes de los profesores que están relacionados con los logros de sus alumnos.

- Modelo centrado en los resultados obtenidos. En este modelo se considera evaluar al docente mediante la comprobación de los aprendizajes de los estudiantes, tasa de graduación, tasa de repitencia, etc, sin embargo, se corre el riesgo de descuidar aspectos del proceso de enseñanza- aprendizaje por eso es cuestionable considerar al profesor como responsable absoluto del éxito de sus estudiantes, pues los resultados que obtienen son producto de múltiples factores.

- Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula. Desde este modelo se propone que la evaluación del docente se haga conociendo los comportamientos del profesor que se consideran relacionados con los logros de los estudiantes. En general, se relacionan con la capacidad del docente para generar un ambiente favorable para el aprendizaje y para ello se utilizan pautas de observación, tablas de interacción o diferentes escalas para medir el comportamiento del docente.

- Modelo basado en la opinión de los estudiantes. En este modelo se considera la idea de que los estudiantes son una de las mejores fuentes de información sobre el proceso de enseñanza - aprendizaje y sobre el cumplimiento de objetivos académicos por parte del profesor. En general, se utilizan cuestionarios de opinión, anónimos y estructurados. Las encuestas permiten “tener resultados sobre el desempeño docente en poco tiempo, y posibilitan realizar comparaciones del desempeño de un profesor a través del tiempo, así como entre profesores”

- Evaluación a través de pares. Este tipo de evaluación se asienta en el hecho que los pares son expertos en el campo docente, así como en la disciplina en la que el profesor ejerce su actividad, lo cual “da la pauta a una evaluación basada en la experiencia profesional de docentes que se desenvuelven en la misma área de conocimientos que el evaluado”

- Autoevaluación. Permite conocer la percepción del profesor sobre su propia práctica, su postura dentro de la disciplina que ejerce, las dificultades que encuentra en su tarea, las metas que pretende alcanzar, entre otras cuestiones. Las ventajas de este modelo de evaluación docente son: Los docentes son los mejores jueces de su desempeño y aportan información que no es posible observar con otros modelos (percepción del quehacer educativo, filosofía docente, etc).

- Evaluación a través del portafolio. Es una herramienta que reúne, de manera intencional, una serie de trabajos y reflexiones con el objeto de evaluar al docente en

un periodo determinado. El uso del portafolio permite, por un lado, dar cuenta de muchas de las dimensiones de la actividad docente, ya que en un portafolio se reúnen distintas evidencias, las reflexiones y el pensamiento del docente detrás del trabajo en las clases. Además permite conocer los recursos con los cuales el docente asume la enseñanza, y las habilidades, que no necesariamente se ven reflejadas en el aula.

5.1.2 Área curricular de Comunicación. El área de Comunicación tiene como rol fundamental desarrollar en los estudiantes un manejo eficiente y pertinente de la lengua para expresarse, procesar y producir mensajes como también nos brinda las herramientas necesarias para lograr una relación asertiva y empática, solucionar conflictos, proponer y llegar a consensos, condiciones indispensables para una convivencia armónica y democrática.

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación. El sistema educativo peruano propone, desde hace muchos años, un enfoque comunicativo textual que los docentes venimos asumiendo en la medida de nuestras posibilidades, experiencias y saberes. Este enfoque encuentra su fundamento en los aportes teóricos y las aplicaciones didácticas de distintas disciplinas relacionadas con el lenguaje. Nuestros estudiantes emplean su lengua cada día en múltiples situaciones, en diversos actos comunicativos en contextos específicos. En una comunicación real, en sus distintas variedades dialectales y en diferentes registros lingüísticos, los estudiantes emiten y reciben textos completos que responden a sus necesidades e intereses (MINEDU, 2015).

Cuando se hace referencia a lo comunicativo, se considera la función fundamental del lenguaje que es comunicarse, es decir, intercambiar y compartir ideas, saberes, sentimientos y experiencias en situaciones comunicativas reales, haciendo uso de temáticas significativas e interlocutores auténticos. Se enfatiza la importancia del hecho comunicativo en sí mismo, pero también se aborda la gramática, con énfasis en lo funcional y no en lo normativo. Así también cuando se habla de lo textual se trata de la concordancia con la lingüística del texto que lo considera como unidad lingüística de comunicación.

Las características del enfoque comunicativo. El contexto es determinante en todo acto comunicativo. La lengua se enseña y se aprende en pleno funcionamiento. El texto es la unidad básica de comunicación. Los textos deben responder a las necesidades e intereses de los alumnos. La enseñanza de la lengua toma en cuenta las variedades dialectales y los diferentes registros de uso lingüístico. Sin embargo la denominación de enfoque comunicativo-textual se planifica, desarrollan y evalúan en

las aulas. Es así que se generan actividades para desarrollar cuatro destrezas comunicativas (escuchar-hablar-leer escribir) sin tener en cuenta los procesos cognitivos que están detrás de esas destrezas. Se aplican técnicas para interactuar con textos específicos en situaciones comunicativas concretas sin tener en cuenta que esas situaciones están enmarcadas en contextos sociales y culturales más amplios.

5.1.2.1.1. Perspectiva cognitiva. Un aspecto esencial del lenguaje en la escuela es que, por su naturaleza, se convierte en un instrumento para la construcción de conocimientos. La lengua materna es crucial para la estructuración de la experiencia de nuestros estudiantes y contribuye a determinar su visión del mundo, que está íntimamente ligada a sus convenciones culturales. Esa experiencia configurada por su lengua no alude solo al mundo físico y externo, sino también a la propia subjetividad, sus creencias e imaginaciones. Así, la lengua materna es un aspecto de la individualidad de nuestros estudiantes, un medio de investigación de la realidad, un instrumento para aprender y para reflexionar sobre lo aprendido (MINEDU, 2015).

Los docentes sabemos que el aprendizaje significativo se logra cuando nuestros estudiantes son capaces de incorporar a sus saberes previos otros nuevos para construir conocimiento. En ello radica precisamente el gran valor pedagógico de la variedad materna de nuestros estudiantes: es justamente a partir de esos saberes previos lingüísticos y culturales encarnados en sus lenguas y variedades maternas que los estudiantes se acercan y exploran prácticas escolares del lenguaje con la finalidad de apropiarse de ellas.

5.1.2.1.2. Perspectiva sociocultural. Mediante la Comunicación, establecemos diversos tipos de relaciones con los demás y creamos distintas identidades que conforman nuestra vida social. Por ello, es esencial enseñarles a los estudiantes a reflexionar sobre el significado social de los usos comunicativos, las variables culturales que los condicionan y determinan. Los docentes tenemos que garantizar que todos nuestros estudiantes dominen un amplio espectro de discursos sociales “que les permitan al menos desentrañar lo mejor posible los usos lingüísticos cotidianos, y si es posible volverse actores de su propia vida, saberes que les darán la capacidad de pensar y por tanto transformarse ellos mismos y transformar la sociedad y la cultura” (Bautier, 1997).

Según Lerner (1999), “Las prácticas del lenguaje son prácticas culturales que incluyen no sólo las conductas lingüísticas sino también los rituales, los usos y las costumbres asociados a ellas. Son también prácticas sociales en el sentido de que el

valor de la utilización del lenguaje no es el mismo en diferentes grupos sociales y de que ese valor es reivindicado por diferentes grupos como factor de identidad. El desafío es formar practicantes de la lectura y la escritura y no solo sujetos que puedan “descifrar” el sistema sino también formar lectores que sabrán elegir el material escrito adecuado para buscar la solución de problemas que deben enfrentar y no solo alumnos capaces de oralizar un texto seleccionado por otro.

Poner énfasis en las prácticas del lenguaje supone considerar la actividad verbal como actividad simultáneamente cognitiva, social, subjetiva y –por supuesto- también lingüística, dado que implica la movilización y la elaboración de formas lexicales, sintácticas, textuales. Significa también pensar en el lenguaje como producción heterogénea en la cual están presentes tanto la dimensión de lo compartido por todos los miembros del grupo social que ha producido y reconoce como propias ciertas formas y usos lingüísticos, como la dimensión de lo singular, de lo que es propio de cada hablante.

5.1.2.2. Características del enfoque comunicativo. Se consideran las siguientes (MINEDU, 2015):

- El contexto es determinante en todo acto comunicativo.
- La lengua se enseña y se aprende en pleno funcionamiento.
- El texto es la unidad básica de comunicación.
- Los textos deben responder a las necesidades e intereses de los alumnos.
- La enseñanza de la lengua toma en cuenta las variedades dialectales y los diferentes registros de uso lingüístico.

5.1.2.3. Comprensión de textos en el área de Comunicación. Según el MINEDU (2015), La comprensión de textos es entendida como un proceso en el que el lector utiliza sus conocimientos previos para interactuar con el texto y reconstruir su sentido. La prueba PISA entiende la lectura como “la comprensión, uso, reflexión e involucramiento con los textos escritos por parte de la persona, para alcanzar sus propias metas, desarrollar sus conocimientos y posibilidades, y participar en la sociedad.”

Según Marquez, (2000), la comprensión lectora se define como la memoria de significados de palabras, hacer inferencias, seguir la estructura de un párrafo, reconocer la actitud, intención y estado de ánimo del autor y encontrar respuestas a preguntas. Para Trevor, (1992) la comprensión lectora es un conjunto de procesos

psicológicos que consisten en una serie de operaciones mentales que procesan la información lingüística desde su recepción hasta que se toma una decisión.

5.1.2.4. Procesos de la lectura. Solé (2001) sostiene que: Enseñar a leer no es absolutamente fácil. La lectura es un proceso complejo. Requiere una intervención antes de la lectura, durante la lectura y después de la lectura. Y también plantearse la relación existente entre leer, comprender y aprender. Tras leer estas palabras de Solé, donde explica con mayor claridad esos tres momentos del proceso de la lectura cuando estamos ante un texto escrito.

5.1.2.4.1. Momentos de la lectura: Solé nos plantea tres momentos del proceso de lectura. Antes de leer: En este momento se realiza el establecimiento del propósito, la elección de la lectura, formular hipótesis sobre el contenido del texto a partir del título y las imágenes, durante la lectura: Se da la activación de nuestros conocimientos previos, la interacción entre nosotros como lectores, el discurso del autor y el contexto social, también se aplican las técnicas del subrayado, la relectura y las anotaciones y después de la lectura sucede al concluir la lectura con la clarificación del contenido, a través de las relecturas, organizar datos, producir información y la recapitulación.

Además de estos tres momentos que nos expone Solé es importante mencionar que en el proceso de la lectura realizamos una serie de actividades, denominadas estrategias, que generalmente realizamos de forma inconsciente y que nos permiten interactuar con el texto, y finalmente comprenderlo. Antes de pasar a analizar cada una de estas estrategias conviene reflexionar de que se trata de una clasificación artificial, ya que dichas estrategias se pueden trabajar en más de un momento a la vez (no son lineales, sino recurrentes). Es decir, una actividad puede estar dirigida a trabajar una estrategia específica y a su vez está tocando otras. Dicho esto, estas son las diferentes estrategias según Solé (2001).

5.1.2.5. Estrategias de comprensión de textos.

5.1.2.5.1. Predicciones, hipótesis o anticipaciones. Las predicciones, hipótesis o anticipaciones consisten en fórmulas o ideas sobre lo que se encontrará en el texto. Generalmente no son exactas, pero de algún modo se ajustan y se establecen a partir de elementos como el tipo del texto, el título, las ilustraciones, o la estructura del texto, etc. En ellas intervienen la experiencia y el conocimiento del lector que se tienen en torno al contenido y los componentes textuales. Para ello propone desarrollar las siguientes estrategias.

Se inicia interrogando al texto, las preguntas que se establecen antes de la lectura, están relacionadas con las predicciones, hipótesis o anticipaciones. Ellas permiten aplicar los conocimientos previos y reconocer lo que se sabe y se desconoce en torno al contenido y elementos textuales. Verificación de las predicciones, hipótesis o anticipaciones en este proceso de lectura las predicciones, hipótesis o anticipaciones deben ser verificadas o sustituidas por otras. Al verificarlas o sustituirlas la información que aporta el texto se asienta a los conocimientos del lector al tiempo que se va dando la comprensión.

Luego se clarifican las dudas conforme se va leyendo y se hace necesario comprobar, preguntándose a uno mismo si se comprende el texto y si surgen dudas es necesario regresar y releer hasta resolver el problema. Y al final se tiene que recapitular lo cual nos permite tener una idea global del contenido y tomar de él las partes que sirvan al propósito de la lectura. Y al leer se va construyendo el significado del texto. Al utilizar estas estrategias en el trabajo se crearán lectores autónomos capaces de crear su propio conocimiento sobre un texto y por lo tanto habremos conseguido cumplir el objetivo de la comprensión lectora.

5.1.2.6. Niveles de comprensión lectora. Ahora bien, teniendo en cuenta la comprensión como un proceso de interacción entre el texto y el lector, Smith (1989) describen tres niveles de comprensión.

5.1.2.6.1. Nivel de comprensión literal. En este nivel, el lector reconoce las frases y las palabras clave del texto. Capta lo que el texto dice sin una intervención muy activa de la estructura cognoscitiva e intelectual del lector. Corresponde a una reconstrucción del texto que no ha de considerarse mecánica, comprende el reconocimiento de la estructura base del texto y la localización e identificación de los elementos del texto, que pueden ser: por ideas principales, por secuencias; por comparación, por causa o efecto y la lectura literal en profundidad el lector efectúa una lectura más profunda, ahondando en la comprensión del texto, reconociendo las ideas que se suceden y el tema principal.

5.1.2.6.2. Nivel de comprensión inferencial. Este nivel se caracteriza por escudriñar y dar cuenta de la red de relaciones y asociaciones de significados que permiten al lector leer entre líneas, presuponer y deducir lo implícito; es decir, busca relaciones que van más allá de lo leído, explica el texto más ampliamente, agrega informaciones y experiencias anteriores, relaciona lo leído, los conocimientos previos, formulando hipótesis y nuevas ideas. La meta del nivel inferencial es la elaboración

de conclusiones. Este nivel de comprensión es muy poco practicado por el lector, ya que requiere de un considerable grado de abstracción. Como también favorece la relación con otros campos del saber y la integración de nuevos conocimientos en un todo.

El concepto de inferencia abarca, tanto las deducciones estrictamente lógicas, como las conjeturas o suposiciones que pueden realizarse a partir de ciertos datos que permiten presuponer otros, el lector puede reponer mediante la actividad inferencial. Este nivel puede incluir las siguientes operaciones: inferir detalles adicionales (que pudieron haberse incluido en el texto para hacerlo más informativo, interesante y convincente); inferir ideas principales (no incluidas explícitamente); inferir secuencias (sobre acciones que pudieron haber ocurrido); inferir relaciones de causa y efecto, (realizando hipótesis sobre las motivaciones o caracteres y sus relaciones en el tiempo y el lugar) predecir acontecimientos sobre la base de una lectura inconclusa; interpretar un lenguaje figurativo.

5.1.2.6.3. Nivel de comprensión crítico. A este nivel se le considera el ideal, ya que en él el lector es capaz de emitir juicios sobre el texto leído, aceptarlo o rechazarlo, pero con argumentos. Dichos juicios toman en cuenta cualidades de exactitud, aceptabilidad, probabilidad. Los juicios pueden ser: de realidad o fantasía (según la experiencia del lector con las cosas que lo rodean o con los relatos o lecturas); de adecuación y validez (compara lo que está escrito con otras fuentes de información); de apropiación (requiere de evaluación relativa en las diferentes partes para asimilarlo); de rechazo o aceptación (depende del código moral y del sistema de valores del lector).

5.1.2.7. Materiales y recursos educativos. Son todos aquellos materiales que serán empleados pedagógicamente y tienen un propósito educativo; sirven de apoyo al proceso de aprendizaje porque se convierten en mediadores al facilitar el desarrollo de capacidades y competencias en los estudiantes, tenemos los que han sido distribuidos por el Minedu, así como otros que sean requeridos para el desarrollo de competencias. El docente organiza el espacio de aprendizaje de manera que los recursos, materiales y formatos sean accesibles para los estudiantes y favorezcan los aprendizajes (PUCP,2016)

El Marco de Buen desempeño Docente considera, en la competencia 4, Desempeño 8, que los docentes de EBR utilizan diversos recursos y materiales como soporte pedagógico, apoyándose en información de diferentes fuentes, en las

situaciones de vida cotidiana de los estudiantes, en los saberes locales ancestrales, en el uso creativo y de materiales acordes con los variados ritmos y estilos de aprendizaje y los recursos propios de la localidad. También en el compromiso 6 de Gestión Escolar nos afirma el uso adecuado de materiales y recursos educativos (textos, cuadernos de trabajo y Material concreto)

5.1.2.7.1. Beneficios que nos brindan los materiales y recursos educativos.

- Contribuye al logro de los aprendizajes.
- Motivan la expresión y comprensión oral.
- Estimulan la participación activa y el trabajo en equipo.
- Desarrollan la curiosidad y el emprendimiento.
- Estimulan la imaginación y la capacidad de abstracción.
- Permite optimizar el tiempo en el proceso de enseñanza – aprendizaje.
- Activan los procesos cognitivos, afectivos y sociales.

5.1.2.7.2. Materiales para trabajar el área de Comunicación. Consideramos los siguientes:

-Textos escolares del área de Comunicación. Los textos escolares (textos, cuadernos de trabajo) son materiales impresos que contienen diversas actividades destinadas a favorecer la adquisición de competencias en los estudiantes de educación primaria. Dichos materiales de trabajo constituyen un recurso educativo importante para los estudiantes y maestros, porque su contenido permite emplearlos durante la sesión de clase, ya sea para el recojo de saberes previos, la construcción de diferentes nociones, el desarrollo de la lectura, el reforzamiento de los aprendizajes, la ampliación de información entre otros usos, y su finalidad es favorecer el desarrollo de la comprensión y expresión oral y la comprensión y producción de textos, con lo que promueven el logro de las competencias comunicativas.

- Material concreto. Kit de lenguaje integral/ cuentos para disfrutar, este material se utiliza para la dramatización de las historias, la narración oral de nuevos cuentos, la presentación y descripción de personajes, entre otras estrategias para animar la lectura y escritura, así como la expresión oral. Las tarjetas de secuencias/tarjetas de secuencias temporal “ordenándolas juntos” con este material los niños y niñas desarrollan capacidades básicas para la lectura y escritura, como la orientación temporal, la construcción de secuencias lógicas, la narración oral y escrita de historias, también tenemos las láminas panorámicas “comunicándonos con imágenes”

este material promueve que los estudiantes expresen sus sentimientos, experiencias, ideas, gustos y opiniones en su lengua materna.

5.1.2.8. Evaluación de los aprendizajes. Desde el enfoque formativo la evaluación es un proceso sistemático en el que se recoge y valora la información relevante a cerca del nivel de desarrollo de las competencias en cada estudiante, con el fin de contribuir oportunamente a mejorar su aprendizaje. Este proceso se considera formativo, integral y continuo y busca identificar los avances, dificultades y logros de los estudiantes con el fin de brindarles el apoyo pedagógico que necesiten para mejorar. Todo proceso de aprendizaje debe estar atravesando por la evaluación de principio a fin; es decir la evaluación es inherente al proceso. Es necesario sin embargo distinguir la evaluación formativa de la sumativa o certificadora (MINEDU, 2016 b)

5.1.2.8.1. Evaluación Formativa; es una evaluación para comprobar los avances del aprendizaje y se da a lo largo de todo el proceso. Su propósito es la reflexión sobre lo que se va aprendiendo, la confrontación entre el aprendizaje esperado y lo que alcanza el estudiante, la búsqueda de los mecanismos y estrategias para avanzar hacia los aprendizajes esperados. Requiere prever buenos mecanismos de devolución es decir, una devolución descriptiva, reflexiva y orientadora, que ayude a los estudiantes a autoevaluarse, a discernir sus respuestas y la calidad de sus producciones y desempeños. Por ello se debe generar situaciones en las cuales el estudiante se autoevalúe y se coevalúa, en función de criterios previamente establecidos

5.1.2.8.2. Evaluación sumativa o certificadora. Se da para dar fe del aprendizaje finalmente logrado por el estudiante y valorar el nivel de desempeño alcanzado por el estudiado en las competencias. Su propósito es la constatación del aprendizaje alcanzado. Así mismo requiere prever buenos mecanismos de valoración del trabajo del estudiante, que posibiliten un juicio válido y confiable a cerca de sus logros. Así, es necesario diseñar situaciones de evaluación a partir de tareas auténticas y complejas, que le exijan la utilización y combinación de capacidades, es decir, usar sus competencias para resolver sus retos planteados en contextos plausibles en la vida real.

5.1.2.9. Participación de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos. Para el Consejo Nacional de Fomento Educativo (CONAFE, 2011), la participación dinámica, colaborativa e incluyente de la familia en la educación es uno de los principales factores para el éxito académico de los alumnos y una variable

fundamental para el desarrollo social de las comunidades. La función con mayor relevancia social es la educativa, como primer agente socializador de los hijos. El sistema educativo institucional aporta a los niños conocimientos, habilidades, actitudes y valores; pero la función educativa más potente reside en la labor diaria de los padres y madres, es por ello que generar un vínculo estrecho entre la familia y la escuela es una prioridad.

5.1.2.10. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Si los docentes desarrollamos una actitud de escucha activa, un lenguaje asertivo, una actitud empática; y si reconocemos las características de aprendizaje de los niños, entonces facilitaremos los logros de nuestros estudiantes. Entonces para crear y mantener un clima de aula adecuado requerimos (Carrasco, 2011): Planificar las situaciones de aprendizaje, establecer, junto con los estudiantes, normas para la interacción el fin de generar confianza y seguridad, promover actividades de aprendizaje en el marco de situaciones comunicativas reales para el estudiante, Orientar la reflexión de cada estudiante y de cómo puede controlar sus emociones y pensar antes de hablar.

También iniciar el diálogo solo cuando haya silencio, atención y expectativa, plantear estrategias con actividades diversas (juegos lingüísticos, dinámicas de grupo con el docente, entre pares, con la comunidad educativa) que permitan la interacción dentro y fuera del aula, así como la elaboración e interpretación de información variada y el aprendizaje autónomo. En la medida de lo posible es necesario apoyarnos de medios audiovisuales como un recurso para desarrollar la comprensión de diversos textos orales, y para analizar cómo se expresan nuestros estudiantes.

5.2 Experiencias Exitosa

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

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

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

Las acciones que se realizaron en la experiencia para el mejoramiento del aprendizaje de los niños y niñas de zonas rurales, en donde se destaca el elemento clave el acompañamiento, se consideró la formación de actores educativos basándose en el desarrollo de capacidades en docentes, padres y niños a través de talleres presenciales centralizados y descentralizados, organización de redes educativas que son los espacios de organización y reflexión docente, la ejecución del Plan de acompañamiento y monitoreo que consiste en la verificación de la práctica docente y asesoría continua a cargo del equipo de acompañamiento y la implementación del centro Base e Instituciones educativas consistente en módulos tecnológicos y bibliotecas escolares.

Entre las conclusiones más relevantes de la experiencia se menciona que, es importante involucrar a los docentes desde el inicio de las acciones; la participación activa de los actores y que respondan a las demandas del contexto asegura la sostenibilidad porque se desarrolla el sentido de la corresponsabilidad en el logro de los objetivos propuestos, es importante que se visualice la formación de acompañantes tanto en la dimensión personal y profesional para tener concepción de enfoque y estrategias, la comunicación permanente hacia los docentes monitorea de los resultados de la visita realizada a las aulas permitió que ellos asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora en bien de los estudiantes.

Además el acompañamiento permitió revalorar el trabajo que realizan los docentes en el aula ayudándolos en situaciones didácticas concretas y contribuir a la reflexión que es un profesional en permanente formación. Como también se destacó que los especialistas de DRE, UGEL y REL/REI no solo manejen el discurso acerca de monitoreo y acompañamiento, sino que clarifiquen su función y rol frente al proceso de acompañamiento pedagógico. Finalmente, se explicó la importancia de la implementación de un Plan de Monitoreo y Acompañamiento pedagógico y que este forme parte de un Programa de Formación Docente Continua.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

El presente Plan de Acción presenta los objetivos que nos van a permitir tener un horizonte claro hacia dónde queremos llegar en el fortalecimiento de la práctica docente. Estos objetivos nos guiarán durante el desarrollo de las actividades planificadas y permitirán establecer con claridad las estrategias pertinentes y viables en la búsqueda de mejores resultados de aprendizajes en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación

6.1.1 Objetivo general

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos de los estudiantes del III ciclo, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas del docente de la Institución Educativa N° 80016 “Divino Maestro” del distrito de Otuzco, provincia de Otuzco - UGEL Otuzco – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos

- Monitorear la práctica pedagógica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación en el aula para recoger información sobre las estrategias metodológicas del enfoque comunicativo textual, uso de materiales y recursos educativos, evaluación y vinculación de los padres de familia a la escuela.
- Acompañar la práctica en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades del docente en el desarrollo de la competencia comprende de textos escritos.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencias pedagógicas del área de Comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

En la implementación de la alternativa de solución que se ha seleccionado es mediante un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica en el aula al docente en el área de Comunicación; a partir de ello se realizará una intervención efectiva por parte del directivo con el fin de brindar retroalimentación para el fortalecimiento de sus competencias pedagógicas. A continuación se presenta la Matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y cronograma en correspondencia a los objetivos.

La propuesta de solución radica su fundamento en la siguiente normativa formativa: el Marco del Buen Desempeño Docente y Directivo, R.M. N° 657-2017-MINEDU “Normas y orientaciones para el desarrollo de las actividades del inicio del año escolar 2018 y los módulos desarrollados en la segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico; estos documentos van ayudar a optimizar la práctica pedagógica del docente.

Por lo tanto dando cumplimiento a la normatividad vigente como es la Resolución Ministerial N° 267-2018 en donde manifiesta que el Líder Pedagógico debe promover el desarrollo de capacidades de los docentes a través de comunidades profesionales de aprendizaje como los círculos de interaprendizaje, trabajo colegiado, jornadas pedagógicas entre otras. Asimismo el monitoreo y acompañamiento permitirá que el docente mejore sus estrategias metodológicas y práctica pedagógica en el aula.

El presente Plan de Acción debe tener un impacto positivo en la mejora de la práctica docente teniendo en cuenta que sus procesos son efectivos en la medida que cada una de las estrategias sea asumida con responsabilidad y desarrolladas de acuerdo a las actividades propuestas en la matriz. Su aplicación es responsabilidad del directivo a fin de ejercer liderazgo pedagógico en la mejora de la práctica pedagógica del docente y desarrollar desempeños cada vez con mayor efectividad.

La Matriz del Plan de Acción que se presenta a continuación, considera la propuesta de solución denominada: Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica al docente del III ciclo, también considera los objetivos específicos que se logran durante la atención del

Plan de Acción y por último hemos determinado los indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma teniendo en cuenta las situaciones del docente y la escuela.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRA-TEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSA-BLES	CRONOGRAMA																
							M	A	M	J	J	A	S	O	N								
Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos en los estudiantes del III ciclo mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80016 “Divino Maestro” del distrito de Otuzco, provincia de Otuzco - UGEL Otuzco – La Libertad	Monitorear la práctica pedagógica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación en el aula para recoger información sobre las estrategias metodológicas del enfoque comunicativo textual, uso de materiales y recursos educativos, evaluación y vinculación de los padres de familia a la escuela.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	100% de visitas atendidas al docente de educación primaria en el área de comunicación.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	directivo	x																
					1.2 Reunión de trabajo para revisión de los instrumentos de monitoreo de la práctica docente.	Directivo-docente	x	x															
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo consensuado	Directivo-docente		x															
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente en el área de comunicación (Primera visita)	directivo			x														
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	directivo				x													
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje del docente en el área de comunicación (Visitas 2, 3)	directivo					x	x	x										
	Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos	4 círculos de inter aprendizaje realizadas para el intercambio de experiencias	4 círculos de inter aprendizaje.	Círculo de inter aprendizajes sobre estrategias para la comprensión de textos escritos	2.1 Elaboración del cronograma y horarios de ejecución de los círculos de inter aprendizaje.	Directivo-docente.																	
					2.2 Desarrollo de los círculos de inter aprendizaje sobre estrategias de comprensión lectora.													x	x		x		x
					2.3 Publicación de los acuerdos asumidos producto de los círculos de inter aprendizaje.																		

	escritos.				2.4 Evaluación de la ejecución de los círculos de inter aprendizaje sobre estrategias de comprensión lectora.												
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia pedagógicas en el área de Comunicación	1 docente evaluado	1 docente evaluado	Auto, Hetero y coevaluación de la práctica docente.	3.1 Difusión de la ficha de evaluación del desempeño docente. 3.2 Aplicación de los instrumentos de autoevaluación de la práctica docente. 3.3 Aplicación de la ficha de monitoreo y cuaderno de campo para el recojo de información sobre la práctica docente. 3.4 Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo en relación a la valoración y en base a las evidencias) 3.5 Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos en busca de la mejora continua.	Director Docente -											

Figura 5. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El directivo de la Institución Educativa N°80016, en este momento presentan dificultades para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y reflexión de su práctica; situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de Monitoreo y Acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Comunicación.

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción, es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el Plan de Acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá realizar mejoras en su ejecución. El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

Los objetivos específicos, los indicadores de evaluación, las estrategias a desarrollar, los actores involucrados, el nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción como también las evidencias e instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa y las principales dificultades: las que se van a presentar en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción, así como la reformulación de las actividades: posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa. 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						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica pedagógica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación en el aula para recoger información sobre las estrategias metodológicas del enfoque comunicativo textual, uso de materiales y recursos educativos, evaluación y vinculación de los padres de familia a la escuela.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directivo						X	- Acta de asistencia - Panel de productos	Lista de cotejo	Papel Plumones Cañón multimedia	70% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Directivo docente				X			- Acta de asistencia. - Instrumentos socializados.			
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Directivo docente				X			- Plan de monitoreo			
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente de educación primaria en el área de comunicación (Primera visita)	directivo			X				- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.			
			1.5 Procesamiento y comunicación de los resultados de la primera visita	directivo			X				- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento			
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)	directivo			X				- Fichas de monitoreo aplicadas. - Cuaderno de campo. - Informe de monitoreo.			

Acompañar la práctica docente en comprensión de textos del área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprensión de textos.	4 círculos de inter aprendizaje e realizadas para el intercambio de experiencias	círculo de inter aprendizaje sobre estrategias para la comprensión de textos escritos	2.1 Elaboración del cronograma y horarios de ejecución de los círculos de inter aprendizaje.	Directivo docente				X			-Cronograma y horarios	Lista de cotejo de actividades		70% de realización de los círculos de inter aprendizaje.
			2.2 Desarrollo de los círculos de inter aprendizaje sobre estrategias de comprensión lectora	Directivo docente				X						
			2.3 Publicación de los acuerdos asumidos producto de los círculos de inter aprendizaje.	Directivo docente		X					Fotografías -papelógrafos con los acuerdos asumidos.			
			2.4 Evaluación de la ejecución de los círculos de inter aprendizaje sobre estrategias de comprensión lectora	directivo		X					Instrumentos de evaluación como lista de cotejos			

Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia pedagógicas en el área de Comunicación	1 docente evaluado	Auto y Heteroevaluación y coevaluación de la práctica docente.	3.1 Difusión de la ficha de evaluación del desempeño docente.	Directivo			X				Fichas de evaluación	Lista de cotejo de actividades		
			3.2. Aplicación de los instrumentos de autoevaluación de la práctica docente.	Directivo			X				Fichas de evaluación docente			
			3.3 Aplicación de la ficha de monitoreo y cuaderno de campo para el recojo de información sobre la práctica docente.	Directivo				X			Cuaderno de campo			
			3.4 Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo en relación a la valoración y en base a las evidencias)	Directivo		X							Programar los trabajos de retroalimentación	
			3.5 Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos en busca de la mejora continua.								Compromisos asumidos			

Figura 6. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.

LEYENDA:

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

A continuación se presenta el cuadro referido a riesgos y medidas a adaptar. Donde se consideran los objetivos específicos, los riesgos se pueden dar en la ejecución del plan y las medidas a adaptarse para dar solución a las dificultades presentadas.

Objetivos específicos	Riesgos	Medidas a adaptarse
Monitorear la práctica pedagógica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación en el aula para recoger información sobre las estrategias metodológicas del enfoque comunicativo textual, uso de materiales y recursos educativos, evaluación y vinculación de los padres de familia a la escuela.	Desinformación del docente de la importancia del monitoreo. La predisposición del docentes al proceso de monitoreo.	Empoderar al docente sobre monitoreo y acompañamiento en los círculos de interaprendizaje. Sensibilizar al docente
Acompañar la práctica docente en comprensión de textos del área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprensión de textos.	La inasistencia del docente a las jornadas de interaprendizaje.	- Elaboración del cronograma con el docente para las reuniones de interaprendizaje. Utilizar la estrategia de autoformación docente.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencias pedagógicas del área de Comunicación.	Que el docente considere que la evaluación es un proceso burocrático, de control y descalificación.	Que el docente conozca el instrumento con el que se le realizará el monitoreo y su finalidad.

Figura 7. Riesgos y medidas a adaptaren el Plan de Acción.

8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	MATERIALES	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo	Papel sabana Plumones Fotocopias Cinta Limpia tipo	S/ 1.00 S/ 2.50 S/ 2.00 S/ 2.50 S/ 3.00	APAFA
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	fotocopias	S/ 2.00	Recursos propios Autofinanciado APAFA
1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Segunda semana de marzo	papel	S/ 1.00	Autofinanciado
1.4 Diagnóstico del desempeño docente de educación primaria en el área de Comunicación (Primera visita)	Primera semana de abril	Papel	S/ 1.00	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de los resultados de la primera visita	Tercera semana de abril	Papel	Ninguno	Autofinanciamiento
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)	Mayo - Junio Setiembre	Fotocopias	S/ 10.00 de fotocopia	Recursos propios
2.1 Elaboración del cronograma y horarios de ejecución de los círculos de inter aprendizaje.	Segunda semana de marzo	Papel	S/1.00	Recursos propios

2.2 Desarrollo de los círculos de inter aprendizaje sobre estrategias de comprensión lectora.	Cuarta semana de marzo	Papel, plumones, cañón Multimedia, lápto Fotocopias.	S/3.00	Recursos propios.
2.3 Publicación de los acuerdos asumidos producto de los círculos de inter aprendizaje.	Tercera semana de marzo	papelotes	S/2.00	Recursos propios
2.4 Evaluación de la ejecución de los círculos de inter aprendizaje sobre estrategias de comprensión lectora	Segunda semana de mayo	Papel plumones	S/2.00	Recursos propios
3.1 Difusión de la ficha de evaluación del desempeño docente.	Abril	fotocopias	S/2.00	Recursos propios
3.2. Aplicación de los instrumentos de autoevaluación de la práctica docente.	Mayo	fotocopias	S/ 5.00	Recursos propios
3.3 Aplicación de la ficha de monitoreo y cuaderno de campo para el recojo de información sobre la práctica docente.	Junio primera semana	Fotocopias Cuaderno lapiceros	S/ 7.00	Recursos propios
3.4 Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo en relación a la valoración y en base a las evidencias)	Junio tercera semana	Hojas impresas	S/ 2.00	Recursos propios
3.5 Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos en busca de la mejora continua	Junio cuarta semana	Papelotes plumones	S/ 2.00	Recursos propios

Figura 8. Presupuesto de Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

La elaboración del Plan de Acción implicó una serie de procesos a partir del desarrollaron diferentes módulos formativos que nos permitieron brindar orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el nivel insatisfactorio de aprendizaje en comprensión lectora en el área de comunicación y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N°80016-“Divino Maestro” del distrito de Otuzco.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa a identificar los problemas que afectaban de manera directa al logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo de nivel de logro en la competencia comprende textos escritos de los estudiantes del III ciclo de la Institución Educativa N°80016-“Divino Maestro”.

El Módulo 1, desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso sobre nivel insatisfactorio de aprendizaje en comprensión de textos en el área de Comunicación en el III ciclo de la EBR. En relación al liderazgo pedagógico que es la clave de transformación de la institución educativa se ha tenido en cuenta los insumos de entrada, los procesos y la salida.

El Módulo 2, sobre planificación escolar se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de mapa de proceso de la institución nivel 1 con el propósito de establecer una la cadena de valor con la gestión por procesos, que delimita tres caminos a las instituciones educativas básicas: Dirección y liderazgo, Desarrollo pedagógico y convivencia escolar y soporte al funcionamiento de la institución, en donde se desarrollan cinco fases metodológicas: sensibilización que busca que los directivos entren en contacto con situaciones cotidianas y reflexione desde su propia experiencia.

El Módulo 3, referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de comprensión de textos escritos y además se elaboró el informe del diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la comprensión de textos escritos de sus hijos ya que son pieza clave en la mejora del aprendizaje.

Por otra parte, en el Módulo 4 se desarrolló la Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados 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 por parte del Líder Pedagógico.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además se brindó las orientaciones y la estructura del presente plan que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de la competencia comprende textos escritos, planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo de la segunda especialidad en gestión con Liderazgo Pedagógico.

10. Lecciones Aprendidas

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

Como líder pedagógico se tiene que realizar una gestión basada en procesos para así de esa manera mejorar el funcionamiento de la escuela y brindar un servicio de calidad que permita obtener resultados que beneficien a la comunidad educativa, en donde cada integrante del capital humano ejecute su rol en función a obtener mejores aprendizajes en los estudiantes.

Es necesario partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colaborativo es de suma importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa y confiable para implementar planes de mejora que permitan atender y superar la problemática institucional en miras a desarrollar una comunidad profesional para lograr aprendizajes significativos y de utilidad para la vida de los estudiantes.

Es importante que toda la comunidad educativa participe en la construcción del Plan de Monitoreo y Acompañamiento a fin de establecer acciones y compromisos comunes que faciliten el intercambio y construcción permanente de conocimientos desplazando la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes.

Referencias

- Bautier, E (1997) *Prácticas sociolingüísticas en la clase*. IN. Pedagógico.Francia
- Carrasco, N (2011) *¿Qué relación existe entre clima escolar de aula y el rendimiento escolar de niños y niñas de una escuela Municipal?* UAHC
- Castro,F (2009) *Apuntes para pensar, la Praxis del Monitoreo Pedagógico y el Rol del Docente Orientador*.
- Leithwood,K (2008) *Leading with teacher emotions in mind*. Thousand Oaks,CA: Corwin Press.
- Lerner, D (1999) *Lectura y Escritura*. Edit. Azul Puebla Mexico.
- Márquez,D (2000) *Fundamentos teóricos básicos de morfología y semántica*, Málaga Ágora.
- Ministerio de Educación (2014) *Monitoreo y acompañamiento a la implementación de los compromisos de Gestión escolar*. Lima. MINEDU
- Ministerio de Educación (2015) *Rutas de aprendizaje*. Lima. MINEDU
- Ministerio de Educación (2016 a) *Fascículo de Plan de Acción y Buena Práctica para el Fortalecimiento del Liderazgo Pedagógico*. Lima. MINEDU
- Ministerio de Educación (2016 b) *Currículo Nacional de EBR*. Lima. MINEDU
- Ministerio de Educación (2017) *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*.
- Miranda, F (2014) *Rol del director en la escuela: El liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Lima. GRADE.
- Murillo,F (2007) *Evaluación del desempeño y Carrera profesional docente*. Santiago de Chile.UNESCO
- Pontificia Universidad Católica del Perú (2016) *Los recursos educativos para la enseñanza*. PUCP.
- Rodríguez, G (2011) *Rasgos del Liderazgo Pedagógico*. Educación y educadores. Editorial Scielo.
- Smith, C (1989) *La enseñanza de la lecto escritura:Un enfoque interactivo*; Madrid Aprendizaje Visor
- Solé, I (2001) *Estrategias de lectura*. Barcelona. Editorial Grao