

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

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 IV CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80995 DEL DISTRITO DE JULCÁN –UGEL JULCÁN– LA LIBERTAD.

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

ZAVALETA VENTURA, Rosa Marilú

La Libertad – Perú

2018

5.1.3.2.3.1 Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones.....	28
5.2. Experiencia Exitosa.....	28
6. Diseño del Plan de Acción	30
6.1 Objetivos.....	30
6.1.1 Objetivo general.....	30
6.1.2 Objetivos específicos.....	30
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	30
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	34
8. Presupuesto.....	38
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	39
10. Lecciones Aprendidas.....	41
Referencias.....	42

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico.....	11
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	15
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	33
<i>Figura 5.</i> Matriz del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	36
<i>Figura 6.</i> Plan de riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.....	37
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	38

Introducción

El presente trabajo académico se trabajó con la finalidad de diagnosticar las causas que afectan a los aprendizajes de los estudiantes del IV ciclo de Educación Primaria en la Institución Educativa N° 80995. Al establecer el diagnóstico se observa que los estudiantes tienen dificultades en la competencia de comprende de textos escritos en el área de Comunicación lo que impide el desarrollo de sus competencias y capacidades. Por lo tanto, se busca tomar acciones pertinentes para revertir esta problemática en nuestra institución educativa.

El trabajo académico surgió como consecuencia del análisis y diagnóstico de los problemas que afecta el aprendizaje en nuestros estudiantes del IV ciclo de la Educación Básica Regular (EBR), sobre todo en lo que se refiere a la competencia de comprende de textos escritos, ello refiere a que los estudiantes no están comprendiendo lo que leen; por eso, a través de técnicas y metodologías se ha buscado tener con claridad, cuáles son las consecuencias precisas para plantear las soluciones que sean capaces de fomentar el hábito lector y la comprensión de los textos.

El Trabajo académico presenta la contextualización del problema donde se ha establecido la falta de comprensión de textos escritos y su relación con compromisos que se deben establecer fijados en el Marco del Buen Desempeño Docente y Marco de Buen Desempeño Directivo y los compromisos de gestión escolar donde se establecen las características que deben alcanzar los estudiantes del nivel primario al terminar el nivel; también, las características que deben tener los estudiantes del IV ciclo de la EBR; por otro lado, se tomará en cuenta el mapa de procesos para verificar lo que el estudiante va aprendiendo. Es importante señalar que todo el trabajo académico presentado se hace con el único propósito de dar alternativas de solución a esta problemática y, para eso, señalar diversas opiniones de expertos en la materia a lo largo de todo el trabajo para fundamentar bien nuestra propuesta y alcanzar los logros que se propone mejorar el nivel de comprensión de textos escritos mostrado por nuestros estudiantes comprometiendo a los docentes y padres de familia.

Para el Presente trabajo académico, se utilizó, la metodología del método cuantitativo y cualitativo, los instrumentos empleados para la recolección de datos para el aspecto de estrategias de enseñanza en la competencia de comprensión de textos escritos fue una guía de observación que se aplicó a los docentes del IV ciclo para medir el logro de desempeño de dichos docentes en el manejo de estrategias de

enseñanza en la competencia de comprende de textos escritos y para el monitoreo, acompañamiento y evaluación y convivencia se aplicó una encuesta cuyo instrumento fue un cuestionario de preguntas abiertas

El trabajo académico contiene la identificación de la problemática, donde se menciona la caracterización socio cultural donde se encuentra la institución educativa, mencionando sus fortalezas, debilidades, agentes internos y externos que contribuyen para el aprendizaje de los estudiantes. Así mismo, considera el diagnóstico, donde se hace mención a los resultados cuantitativos y cualitativos con respecto a la planificación curricular, el uso de estrategias sobre los procesos didácticos, monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica y la convivencia escolar.

También se presenta la caracterización del rol como líder pedagógico, teniendo en cuenta las dimensiones de Viviane Robinson. Del mismo modo, se hace referencia a la alternativa de solución planteada a la problemática priorizada, considerando implementar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, sustentando el mismo en un conjunto de estrategias, acciones y actividades consideradas en el marco teórico. Asimismo, se establece el plan de acción, plan de monitoreo y evaluación al plan de acción, el mismo que cuenta con su presupuesto para su ejecución en función de las metas y actividades previstas. Finalmente, en lecciones aprendidas se hizo el recojo de información que permitió abordar la causa del problema para implementar la alternativa de solución pertinente.

Se deja a disposición el presente trabajo académico, confiados que el análisis hecho y las conclusiones a las que se ha llegado nos sirvan para mejorar nuestra práctica pedagógica utilizando los nuevos paradigmas, para que de esta manera lograr en los estudiantes los aprendizajes pertinentes de acuerdo al nivel en los que se encuentra. Seguros de aportar en este camino, se deja a su merced el siguiente trabajo académico, para su análisis y aplicación de las recomendaciones si fuera el caso.

1. Identificación de la problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa N° 80995.

La Institución Educativa N° 80995 está ubicada en el caserío de San Martín de Porres, distrito y provincia de Julcán, región La Libertad, a 5 Km de la ciudad de Julcán. Se ubica al pie de una pendiente rocosa en una parte plana, con carretera afirmada sin señalizaciones, ni rompe muelle lo cual es un peligro para nuestra comunidad estudiantil. Sus límites son: por el norte con el caserío de Alfonso Ugarte, por el Este con el Caserío Oromalqui, por el Sur con el Caserío del Rosal y por el Oeste con el caserío Cruz de mayo.

La institución educativa, se encuentra rodeada de locales con organizaciones como: Club de madres, Iglesias Evangélica y católica. Además, existe la venta de productos de primera necesidad y de golosinas en dos bodegas. Asimismo, enfrenta situaciones de quema de malezas por parte de los agricultores, y carretera afirmada, pero sin señalizaciones ni semáforos, este contexto pone en peligro la salud, de los estudiantes y pobladores, sumando a ello la inseguridad vial, la cual es un peligro latente para nuestra comunidad estudiantil, así como para la conservación del medio ambiente. Ante esta situación la institución considera el enfoque ambiental y la seguridad vial como ejes transversales en las diferentes actividades pedagógicas, desarrollando proyectos de aprendizaje.

El local de la institución educativa es propio y de adobe con base de piedra. Tiene techo de eternit y teja las paredes están revestidas con cemento, siendo la distribución de la siguiente manera: es una sola construcción donde hay dos aulas pedagógicas, una dirección, un almacén y un ambiente de cocina, todos los ambientes son de un piso. Además, cuenta con servicios higiénicos que es una construcción separada del local de la institución educativa, dos lavaderos, un patio de formación y un campo deportivo.

Actualmente la institución educativa brinda servicio educativo en el nivel primario, se caracteriza por ser multigrado con una directora designada por cuatro años que tiene aula a cargo con una población escolar de quince estudiantes, entre niños y niñas debidamente matriculados. Estos están distribuidos, uno en primero, tres en segundo,

tres en tercero, dos en cuarto, tres en quinto y tres en sexto; contando con diez padres y madres de familia.

El caserío de San Martín de Porres cuenta con aproximadamente 60 familias, las principales actividades económicas son la ganadería (ovina, vacuna), crianza de animales menores (gallinas, conejos, cuyes) y en la agricultura (cebada, papa, avena, tarwi, hortalizas, hierba, etc.). Los servicios básicos con lo que cuenta el caserío son: agua no potable, luz eléctrica, telefonía móvil y señal abierta de televisión. El caserío también cuenta con un Programa no escolarizado de Educación Inicial (PRONOEI).

La Relación con la comunidad es cordial pues cuenta con el apoyo directo de las organizaciones externas como Agente Municipal, Teniente Gobernador, Programa Juntos, y Club de Madres. También se cuenta con las organizaciones internas a la Institución Educativa como la Asociación de madres y padres de familia, Consejo educativo institucional, Municipio Escolar Qali warma, promoviendo cada una de estas organizaciones, la participación de toda la comunidad educativa desde su ámbito que les corresponde, caminando 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 los resultados de aprendizaje de los estudiantes como registros oficiales, resultados de la ECE 2015 y 2016, y actas de evaluación del año 2016, se priorizó y formuló el siguiente problema: Bajo nivel de logro de aprendizajes en la competencia comprende textos escritos en los estudiantes de IV ciclo de Educación Básica regular de la Institución Educativa N° 80995 - distrito - UGEL Julcán - La Libertad.

Una de las causas que ha provocado este problema es la aplicación de estrategias inadecuadas en comprensión de textos escritos de área de Comunicación. El factor que se relaciona a esta causa es el de gestión curricular vinculada a las capacidades profesionales de la docente debido a la falta de capacitaciones en las estrategias de comprensión lectora de textos escritos. Todo esto genera que los estudiantes desarrollen limitadamente la competencia de comprensión de textos escritos del área de comunicación.

Otra de las causas es la falta de monitoreo y acompañamiento pedagógico a las docentes, una de las sub causas es por la carga de actividades administrativas que tiene el directivo y además el aula a cargo que tiene que atender. El factor relacionado es Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación específicamente el monitoreo y acompañamiento, así como las diferentes estrategias y actividades que no se cumplen en la realidad. Al no tener un monitoreo y acompañamiento planificado y sistemático, la docente desarrolla sesiones de aprendizaje poco significativas, sin tener en cuenta el enfoque, ni los procesos didácticos del área de Comunicación.

Una tercera causa del problema es la inadecuada aplicación de normas y acciones reguladoras de convivencia en el aula durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje, presentándose interrupciones durante el desarrollo de las estrategias y actividades de la sesión. El factor es convivencia escolar relacionada a la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras; se ve afectado. Esto ha dado lugar a la indisciplina y desorden durante las horas de clase, lo cual dificultan el clima favorable en las sesiones de aprendizaje del área de Comunicación.

Para poder atender a estas causas que permitan dar solución al problema del bajo nivel de logro de aprendizajes en la competencia de comprende de textos escritos del área de Comunicación, es necesario contar con nuestros aliados internos como la Asociación de madres y padres de familia, Consejo educativo institucional, Municipio Escolar y Qali warma. También debemos apoyarnos en los aliados externos como Agente Municipal, Teniente Gobernador, Programa Juntos, Club de Madres, es importante hacerlo ya que pueden contribuir involucrándose desde las actividades pedagógicas. Todo ello en aras de lograr el nivel de satisfactorio en los estudiantes en la competencia de comprende de textos escritos.

También tenemos buenas relaciones con las organizaciones externas como Agente Municipal, Ronda Campesina, Teniente Gobernador los cuales podrán intervenir en como agentes externos en los diferentes talleres que se planifiquen abordando las demandas territoriales. Estas fortalezas y oportunidades son importantes porque promueve las relaciones con nuestro contexto generando un clima institucional armonioso entre los estudiantes y la comunidad educativa. A continuación, se presenta la figura 1.Árbol de problemas que contiene el problema priorizado, así como las causas y efectos de la misma.

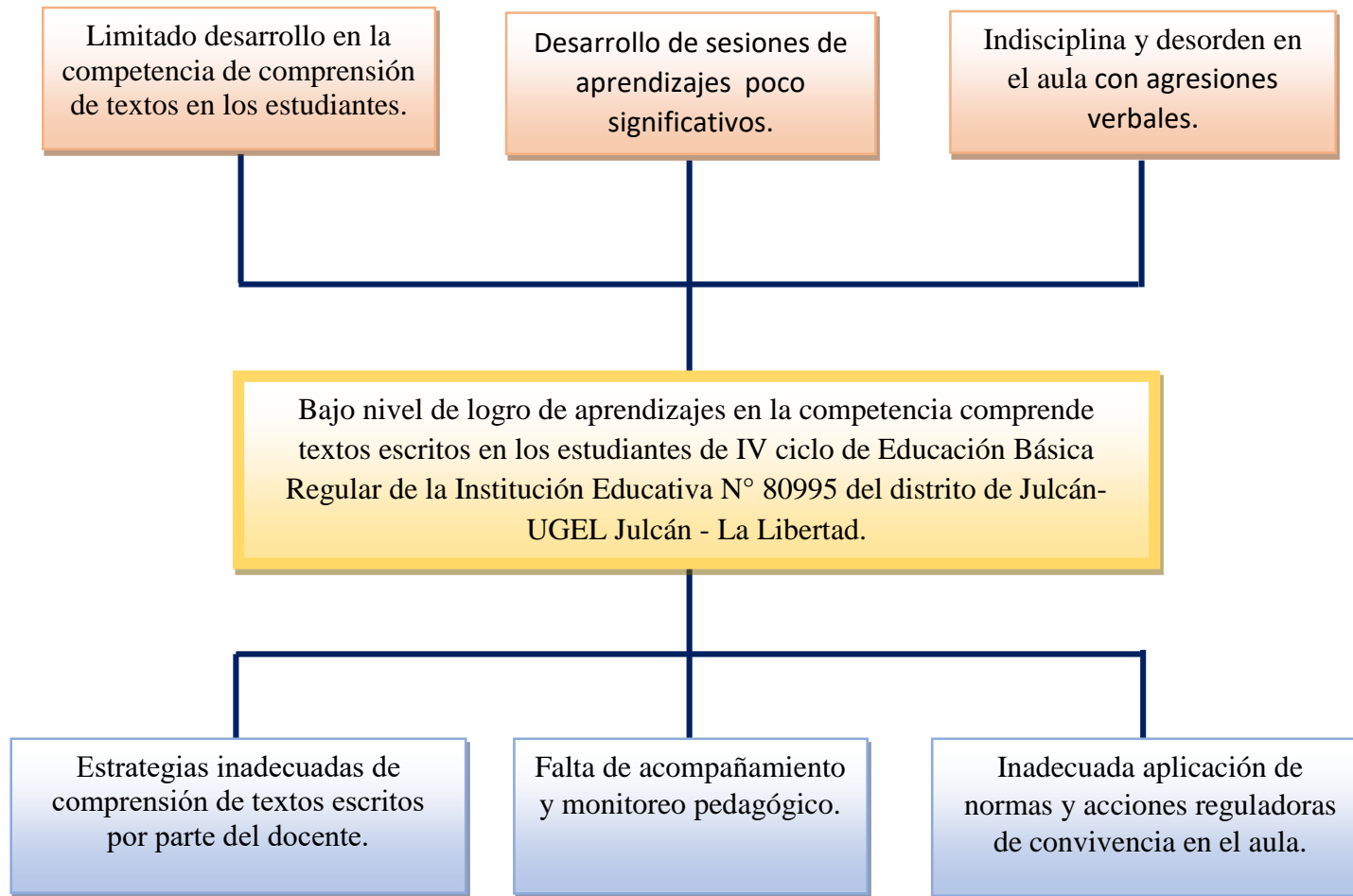


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de instrumentos aplicados

Para obtener el diagnóstico, se aplicó la ficha de Monitoreo en las sesiones de aprendizaje, así como encuesta a docentes. A continuación se presentan los resultados.

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 50% de los docentes tienen dificultad en seleccionar estrategias adecuadas, coherentes y pertinentes para lograr el propósito de las sesiones de comprensión de textos; no responde a las características de los estudiantes, tampoco siguen los procesos didácticos, esto significa que la docente realiza su sesión tradicionalmente y no responde a las necesidades del estudiante. Esto se debe a que la docente no está actualizada para planificar con los nuevos enfoques, intercambiar experiencias y retroalimentar los procesos didácticos, del área de comunicación. Esto significa que la docente no desarrolló las capacidades profesionales debido a la falta de compromiso por la mejora de los aprendizajes.

Finalmente el 50% de docentes no propicia un ambiente favorable, democrático y participativo para el logro de los aprendizajes, lo cual significa que los docentes no tienen la capacidad de gestionar en el aula las normas de convivencia a los estudiantes de manera oportuna, no expresan palabras ni realizan acciones reguladoras. Esto se debe a que los docentes no usan estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan los acuerdos de convivencia y acciones que mejoren el clima en el aula, tampoco participan en reuniones para tratar temas relacionados a gestión de conflictos, gestión del modelo de disciplina democrática y gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras.

2.1.2 Resultados cualitativos. Las docentes de la Institución Educativa N° 80995 del caserío San Martín de Porres señalan en la entrevista realizada, que cuentan con el Plan de Monitoreo y Acompañamiento y que la directora no cumple las diferentes acciones debido a que tiene aula a cargo, y de hacerlo estaría dejando de atender a dichos estudiantes. Asimismo, los docentes afirman que no realiza círculos de interaprendizaje y localidad de la asesoría no conlleva a realizar un análisis crítico reflexivo sobre las dificultades que tienen las docentes en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje,

asimismo que retroalimentación no induce a la autoevaluación y autorregulación para la mejora de la práctica pedagógica, finalmente las únicas estrategias que emplea la directora en las veces que monitorea y acompaña es la visita al aula, asesoría y retroalimentación.

Para revertir esta situación es necesario implementar la estrategia de acompañamiento pedagógico para una institución educativa multigrado. Sabiendo que consiste en “brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y efectivo) para impulsar el proceso de cambio en la prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela” (Rodríguez-Molina, 2011, p. 262).

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

El problema priorizado del presente Plan de acción es “Bajo nivel de logro de aprendizajes en la competencia comprende textos escritos en los estudiantes de IV ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80995 del distrito de Julcán- UGEL Julcán - La Libertad. Para hacer el diagnóstico de este problema se aplicaron instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de estos instrumentos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultad para plantear estrategias de comprensión de textos escritos, asumiendo los enfoques del área de comunicación y la contextualización del aula.

Asimismo tienen dificultad en la aplicación de normas y acciones reguladoras de convivencia en el aula. Esto se debe a que los docentes no tienen iniciativa para asistir a capacitaciones en los nuevos enfoques curriculares, asimismo por no haber recibido un monitoreo adecuado y permanente, por otro lado, no se ha realizado un trabajo colegiado para fortalecer sus capacidades pedagógicas, finalmente no se ha generado espacios de reflexión, de retroalimentación, ni de compromisos de mejora en función a las fortalezas y debilidades registradas en la observación de sesiones en el aula.

El problema se relaciona con el compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa, compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa y el compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa. Los procesos encontrados como el desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1), la programación curricular (PO02.1) y la convivencia escolar (PO05.1). De la misma manera, se relaciona con la competencia 5 del MBDD. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de la institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizajes. Asimismo, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos 1, 4 y 5.

Asimismo, se llegó a las siguientes conclusiones del instrumento cualitativo: El monitoreo y acompañamiento se realiza a través de un plan que contiene actividades y estrategias que permiten el recojo de información para analizar y tomar decisiones oportunas, así como un espacio de asesoría. Sin embargo, no se realiza porque el directivo tiene aula cargo y carga administrativa. Por otro lado, los círculos de inter aprendizaje no se han realizado regularmente, porque muchas veces se han convertido en espacios de temas relacionados a solucionar otros problemas y no al fortalecimiento de las capacidades del docente.

Estos hallazgos se relacionan con el proceso de gestión PO04.3 El cual se refiere al acompañamiento pedagógico. De la misma manera se relaciona con la competencia seis. Que se refiere a la Gestión de 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 MBDDirectivo. 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 de la directora es alcanzar un nivel satisfactorio de logro de aprendizajes en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación de los estudiantes del IV ciclo de educación Primaria de la Institución Educativa N° 80995 del distrito de Julcán – UGEL Julcán. Asimismo, se presentan los siguientes desafíos: Fortalecer las capacidades de los docentes en estrategias de comprensión de textos escritos para que puedan aplicar en las sesiones de aprendizaje; asimismo, incrementar las acciones de monitoreo y acompañamiento para evidenciar oportunamente las fortalezas y debilidades de los docentes y fortalecer las habilidades personales y

sociales de los docentes para lograr una adecuada aplicación de las normas de convivencia en el aula.

Para poder fortalecer las capacidades docentes y estrategias de comprensión de textos escritos se propone realizar actividades que fortalezcan el desempeño docente como, visita entre pares, pasantía y círculos de interaprendizaje, para compartir e intercambiar experiencias en talleres y reuniones técnico pedagógicas entre instituciones educativas; para mejorar convivencia en el aula y en la institución educativa, se fortalecerá el clima institucional para establecer condiciones básicas de convivencia que sean la base de un trato cordial y de búsqueda del mejoramiento continuo en las diferentes esferas del actuar educativo.

A continuación se presenta la figura 2 con los resultados del diagnóstico, que contiene el problema, conclusiones, procesos de gestión institucional implicados, compromisos de gestión que no se han realizado y las competencias del MBDDirectivo que se encuentran implicados.

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 implicadas?
<p>Bajo nivel de logro de aprendizajes en la competencia comprende textos escritos en los estudiantes de IV ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80995 del distrito de Julcán- UGEL Julcán - La Libertad.</p>	<p>Resultados cuantitativos: El 50% de docentes tiene dificultad en seleccionar estrategias según el propósito la sesión, porque no ha tenido un trabajo colegiado para planificar e intercambiar experiencias. El 50% tiene dificultades respecto al manejo de estrategias, lo cual significa que el docente no desarrolló las capacidades profesionales debido a la falta de capacitaciones. Finalmente el 50 % de docentes no propicia un ambiente favorable, democrático y participativo. Esto se debe a la inadecuada aplicación de normas y acciones reguladoras de convivencia en el aula, no usan estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan los acuerdos de convivencia.</p>	<p>PO03: Fortalecer el desempeño docente. PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje. PO05.3 Monitorear el desempeño y rendimiento</p>	<p>Monitoreo y acompañamiento pedagógico en la I.E.</p>	<p>Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje.</p>
	<p>Resultados cualitativos: En entrevista realizada los docentes afirman que no se realiza el monitoreo y acompañamiento, círculos de interaprendizaje y localidad de la asesoría no conlleva a realizar un análisis crítico reflexivo sobre las dificultades que tienen en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, asimismo que la retroalimentación no induce a la autoevaluación y autorregulación para la mejora de la práctica pedagógica.</p>	<p>PO05: Gestionar la convivencia escolar y la participación. PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico.</p>	<p>Gestión de la convivencia escolar en la IE.</p>	<p>Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje.</p>

Figura2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Un buen líder pedagógico debe cumplir un rol, el cual contempla varias dimensiones según Viviane Robinson, citado en el texto del módulo introductorio (MINEDU, 2016). La primera dimensión se refiere al establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado se establecen metas para mejorar el nivel de logro de aprendizaje, especialmente en la competencia de comprende de textos escritos del IV ciclo del nivel primario del área de comunicación. Es indispensable establecer dicha meta en consenso con toda la comunidad educativa y establecer compromisos para el cumplimiento de esta. Esto se debe realizar para que todos los actores de la comunidad educativa se involucren para alcanzar la meta en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en la competencia antes mencionada.

La segunda dimensión es la obtención y asignación de recursos en forma estratégica. En referencia al 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 todas las aulas para su uso respectivo especialmente en el aula de IV ciclo del nivel primario. Se hace necesario que las docentes cuenten con los materiales educativos que hay en la IE como la biblioteca del aula, cuentos elaborados por los mismos estudiantes. Todo esto se debe utilizar para motivar y estimular el aprendizaje de los estudiantes. Además para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica además, gestionar e implementar la biblioteca con libros actualizados y la biblioteca virtual de acuerdo a las necesidades de los estudiantes.

La tercera dimensión es el Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. En referencia al problema priorizado se plantea realizar el Monitoreo trimestralmente a las docentes, dando mayor prioridad a los de IV ciclo del nivel primario de acuerdo a lo planificado. Es importante realizar el MAE, porque ello nos permite reflexionar sobre las dificultades y fortalezas recogidas en el monitoreo. En este sentido, se puede monitorear, retroalimentar oportunamente bajo las necesidades de los docentes y estudiantes logrando la mejora de su práctica pedagógica.

La cuarta dimensión es Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado se plantee

implementar reuniones colegiadas, círculos de interaprendizaje, visita al aula promoviendo la auto capacitación permanente sobre estrategias y técnicas de lectura, motivar a las docentes que participen capacitar permanente sobre estrategias y técnicas de lectura, motivar a las docentes para que participen en las diferentes capacitaciones y talleres organizados por la UGEL. Es muy importante realizar reuniones colegiadas y círculos de interaprendizaje porque permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.

La quinta dimensión es asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado se plantea garantizar que la docente cuente con un ambiente implementado, armonioso ordenado y saludable, tanto dentro y fuera del aula estableciendo normas claras y pertinentes para el logro de la competencia de comprensión de textos escritos. Es necesario implementar los espacios pedagógicos para el trabajo cómodo y eficiente, ya que estar en un ambiente pedagógico con un espacio y ambiente acogedor y favorable garantiza una mejor labor pedagógica y aprendizajes significativos de los estudiantes. A continuación se presenta la figura de la caracterización del rol del Líder Pedagógico según las cinco dimensiones de Viviane Robinson.

DIMENSIONES DEL LIDERAZGO SEGÚN VIVIANE ROBINSON	¿QUÉ DEBO HACER PARA SOLUCIONAR EL PROBLEMA?	¿POR QUÉ? ¿PARA QUÉ?
ESTABLECIMIENTO DE METAS Y EXPECTATIVAS.	Establecer metas para mejorar el nivel de logro de consenso con toda la comunidad educativa y establecer compromisos para el cumplimiento de ésta. Esto se debe realizar para que todos los actores de la comunidad se involucren para alcanzar la meta en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.	Toda la comunidad educativa, trabajaría en función de los mismos objetivos y metas, para lograr aprendizajes de calidad.
OBTENCIÓN Y ASIGNACIÓN DE RECURSOS EN FORMA ESTRATEGICA	Distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de Comunicación. Se hace necesario e importante que la docente cuente con los materiales educativos como: cuadernos de trabajo, textos de diferentes áreas. Todo ello para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica además, gestionar e implementar la biblioteca con libros actualizados.	Usando materiales educativos, los aprendizajes serán significativos y duraderos. De esta manera lograremos aprendizajes de calidad en nuestros estudiantes.
PLANTEAMIENTO, COORDINACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA Y DEL CURRÍCULO.	Analizar la Planificación Curricular Institucional de forma colegiada. Asimismo el Monitoreo y acompañamiento trimestralmente a los docentes, dando mayor prioridad a los del IV ciclo del nivel primaria de acuerdo a lo planificado. Es importante realizar el MAE, porque ello nos permite reflexionar sobre las dificultades y fortalezas recogidas en el monitoreo, para asesorar, retroalimentar oportunamente a los docentes y estudiantes logrando la mejora de su práctica pedagógica.	Los docentes elaborarían una verdadera planificación, contextualizada y direccionada, para lograr las metas planteadas en el PAT (nadie se queda atrás, todos aprendemos)
PROMOCION Y PARTICIPACION EN EL APRENDIZAJE Y DESARROLLO DE LOS DOCENTES.	Implementar círculos de interaprendizaje, visita al aula, autogestión para capacitar permanente sobre estrategias y técnicas de lectura, motivar a las docentes a que participen en diferentes capacitaciones y talleres.	Se identificará las fortalezas y debilidades de los maestros y desde este punto, reconocer, fortalecer y ayudar a desarrollar sus capacidades.
GARANTIZAR UN AMBIENTE SEGURO Y DE SOPORTE.	Implementar un ambiente, armonioso, ordenado y saludable, tanto dentro y fuera del aula estableciendo normas claras y pertinentes para el logro de la competencia de comprensión de textos. Es necesario implementar los espacios pedagógicos para el trabajo cómodo y eficiente, ya que estar en un ambiente pedagógico con un espacio y ambiente acogedor y favorable garantiza una mejor labor pedagógica y aprendizajes significativos de los estudiantes.	Porque, se desarrollaría un buen clima institucional o una buena convivencia escolar, para lograr aprendizajes eficaces.

Figura 3. Caracterización del Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Bajo nivel de logro de aprendizajes en la competencia comprende textos escritos en los estudiantes de IV ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80995 del distrito de Julcán- UGEL Julcán - La Libertad; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a la docente del área de Comunicación. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

El MAE responderá a las demandas y necesidades y expectativas del docente, del área de comunicación, además su contextualización está relacionada con las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al caserío de San Martín de Porres, el cual se dedica a la ganadería con la crianza de animales ovinos y vacunos, así como de animales menores: gallinas, conejos y cuyes, asimismo se dedican a la agricultura y a la siembra de cebada, papa, avena, tarwi, hortalizas, hierba, etc. Como distrito joven viene presentando una serie de problemas sociales como la quema de malezas por parte de los agricultores y carreteras afirmadas pero sin señalizaciones ni semáforos, este contexto pone en peligro la salud de los estudiantes y pobladores, sumando a ello, la inseguridad vial la cual es un peligro latente para nuestra comunidad estudiantil, así como para la conservación del medio ambiente. Ante esta situación la IE toma como ejes transversales a la seguridad vial incluyéndolas en las diferentes actividades pedagógicas y considerando los proyectos de aprendizaje como una unidad didáctica que permite abordarlo en todas las áreas curriculares. Asimismo, este contexto será tomado en cuenta para desarrollar la comprensión de textos escritos en los estudiantes, especialmente en el IV ciclo de EBR.

El Ministerio de educación valida la implementación y evaluación de la práctica pedagógica como una alternativa de solución importante al mencionar que el monitoreo pedagógico es una estrategia destinada a orientada a generar cambios en los actores involucrados con la tarea de generar condiciones para el trabajo pedagógico, se materialice en un servicio educativo de calidad. Se recoge información, lo más

representativa posible, sobre la implementación de lo que está programado en el plan, se detectan errores y aciertos, se crean espacios de reflexión e interaprendizaje y se establecen compromisos orientados a la mejora del aprendizaje (Guía para la formulación del Plan de Monitoreo Local/ Regional, 2016, p.10)

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento aplicada con el apoyo de la Fundación Telefónica y la Federación Internacional Fe y Alegría en la Institución educativa N°0523 “Luisa del Carmen Del Águila Sánchez”, Región San Martín de Porres 2015, donde se implementó el sistema de mejora educativa a través del acompañamiento pedagógico. Se elaboró, ejecutó y evaluó un Plan de Acompañamiento Pedagógico a docentes, que estuvo a cargo del Consejo Académico Institucional; pero para la elaboración de dicho plan era indispensable tener bien claro la propuesta pedagógica, por lo que fue necesario actualizarla, socializarla y posteriormente se coordinó con el conjunto docente su aplicación responsable en la práctica pedagógica diaria.

Como Líder Pedagógico se considera establecer metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario capacitar, sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje de comprensión en textos escritos del área de comunicación, las cuales deben ser alcanzables en el tiempo propuesto. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto como la biblioteca del aula, cuentos elaborados por los mismos estudiantes. Por lo tanto, es necesario capacitar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente con el fin de mejorar la enseñanza aprendizaje de los estudiantes. También implementar los círculos de interaprendizaje, visita al aula, autogestión para capacitar permanentemente sobre estrategias y técnicas de lectura. El liderazgo pedagógico, también debe promover espacios cómodos, seguros, ordenados, agradables y saludables a todos los actores de la comunidad educativa, en especial a las aulas del IV ciclo de EBR.

La implementación del plan de monitoreo y acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PE01.3); en proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización del acompañamiento pedagógico (PO03.3) En el caso del soporte del funcionamiento de la

I.E con la administración de recursos humanos y con ello, monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.3).

Por otro lado, la relación entre MAE y gestión Curricular, Marco de Buen Desempeño 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 de manera puntual en la comprensión de textos escritos, además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de las competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, evidencia correspondencia estrecha principal de la gestión curricular. Unido a ello la alternativa de solución permite la concreción del cuatro compromiso de gestión escolar que hace alusión al acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en el aprendizaje de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como reuniones colegiadas, círculos de interaprendizaje, visita al aula.

La directora, además de lo antes descrito, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como el clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDDirectivo). Los Actores de la comunidad educativa directora, docente, padres y madres de familia, estudiantes, representan el capital social de la IE quienes son corresponsables que se lleve a cabo adecuadamente el desarrollo de todos los procesos de gestión escolar, tal como lo 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 los procesos y sus resultados de la competencia de comprensión de textos escritos, especialmente de los estudiantes del IV ciclo del nivel primaria; los padres de familia deben trabajar en coordinación y cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para coadyuvar a la mejora de la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación.

Las diferentes acciones propuestas como tarea del directivo en la implementación del MAE, pueden resumirse en una sola estrategia que viabiliza su ejecución, tal es la retroalimentación formativa que, partiendo de las necesidades detectadas de los

docentes y la reflexión de los mismos sobre su práctica, brinda asesoría pedagógica para lograr avances en la práctica pedagógica. Los avances podrán ser medidos usando estrategias de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación que permitan la toma de decisiones de mejora en forma conjunta.

En la institución educativa la directora presenta dificultades para implementar el plan de monitoreo y acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica, para cómo generar los espacios y ambientes oportunos para la asesoría personalizada, no cumplir con la meta propuesta, directora con aula a cargo, situaciones que enfrentaran con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer dialogo interactivo directora - docente que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de comunicación.

Se involucrará a todos los actores educativos para alcanzar las metas propuestas a través del liderazgo pedagógico, motivando e involucrando a los docentes para fortalecer labor pedagógica para lograr aprendizajes significativos; mejorando las estrategias de comprensión de textos escritos, aplicando el monitoreo, acompañamiento y evaluación, fomentando la regulación de las normas de convivencia, todo esto permitirá tomar decisiones conjuntas, para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

5. Sustentación de las Alternativas de Solución Priorizadas

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación. Se consideró implementar el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, sustentando el mismo en un conjunto de estrategias, acciones y actividades, se refiere a la alternativa de solución planteada a la problemática priorizada.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. El monitoreo responde a uno de los grandes desafíos del sistema educativo actual, a continuación se presenta los diversos elementos del monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* El monitoreo pedagógico se define como el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. (Ministerio de Educación, 2014, p. 50); en tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la comprensión lectora en los estudiantes de educación primaria para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción. Es así que, el monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión.

Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: 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. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información del 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 pertinente para una institución educativa multigrado podrían ser:

-*Visita al aula.* Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión lectora (Ministerio de Educación, 2014, p. 69).

-*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. A partir de esto, la autogestión permitirá una actuación directa creando condiciones para que el docente disponga de sus competencias y talentos de gestión en un clima de compromiso y desafío, siempre con un liderazgo permanentemente vigilante para apoyar retroalimentar y tomar decisiones conjuntas. De esta forma se logrará que todos los miembros de la institución se sientan capaces, comprometidos, tomados en cuenta y a partir de esto se logre un clima de trabajo agradable.

5.1.1.1.3. *Instrumentos para el 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: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión lectora, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula. Se usan para registrar datos a fin de brindar recomendaciones para la mejora correspondiente.

- *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. El cuaderno de campo debe adecuarse a los propósitos u objetivos de la información que se quiere registrarse. El registro se asemeja a una fotografía del aula, en cual se registra con exactitud los hechos y percepciones de los actores.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. A continuación se presenta diversos puntos del monitoreo pedagógico.

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico:* El acompañamiento pedagógico es un proceso sistemático y permanente, mediado por el acompañante, con el objeto de interactuar con el docente y el director para promover la reflexión sobre su práctica como la toma de decisiones para realizar los cambios necesarios. Ésta debe servir para para iniciar un proceso de transformación y la mejora de la practica pedagógica misma de modo que se garantice el logro de los aprendizajes desde una perspectiva integral. Protocolo de Acompañamiento Pedagógico - MINEDU-Primera Edición, Marzo 2014. Pág. 7.

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* El acompañamiento es una estrategia de formación continua que se da de diversas formas. A continuación se presenta algunas de ellas.

-*Asesoramiento presencial.* Se realiza de manera individualizada y continúa dos veces por mes. La finalidad de esta estrategia es brindarle orientación a fin de mejorar su desarrollo personal y profesional. A través de esta estrategia también se busca establecer vínculos de respeto y confianza con nuestro docente asesorado. La experiencia sistematizada en este artículo presenta un procedimiento de desarrollo profesional de los docentes, el propósito de este asesoramiento es de mejorar el desempeño del docente y el aprendizaje de los estudiantes.

-*Observación entre pares.* Favorece la reflexión y construcción colegiada de los saberes pedagógicos, porque cada docente se constituye en un experto de aquellas prácticas que mejor ejecutan. Por turnos, el docente experto visita a otro que tiene dificultades, para registrar los avances. 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 en el aporte mutuo.

-*Círculos de interaprendizaje.* Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas, como resultado de sus experiencias en el aula a través de espacios de discusión y reflexión. Los círculos de interaprendizaje son una práctica pedagógica orientada a la profesionalización docente, tiene por finalidad que el docente amplíe y enriquezca su propio desempeño de forma colectiva, mediante el análisis de su práctica pedagógica en el aula. Un círculo de aprendizaje cuando diseña y facilita sus propias reuniones, los ayuda a desarrollar sus relaciones, empoderarlos y fortalecer la innovación y calidad del trabajo pedagógico.

5.1.1.3. Evaluación. La evaluación se ha convertido en los últimos tiempos en un tema recurrente. A continuación se presenta la definición y tipos de evaluación.

5.1.1.3.1. *Definición de Evaluación.* La evaluación es un proceso que tiene por objeto determinar en qué medida se han logrado los objetivos previamente establecidos, que supone un juicio de valor sobre la programación establecida, y que se emite al contrastar esa información con dichos objetivos. Se valorará el proceso global del desarrollo de cada una de las actividades, en la que el niño es el constructor de su propio aprendizaje; por tanto se tendrá un seguimiento e cada uno de los estudiantes.

5.1.1.3.2. *Tipos de Evaluación.* La evaluación sumativa y formativa está presente en toda planificación escolar, en toda programación, en la misma aula. La autoevaluación y co-evaluación. La autoevaluación y la evaluación entre pares (co-evaluación) son estrategias orientadas a promover el aprendizaje. Se utilizan para desarrollar en los estudiantes la capacidad de evaluar el trabajo por sí mismos, lo que los habilita para emprender un aprendizaje auto-dirigido y continuar con un aprendizaje a lo largo de la vida. A continuación presentamos los tipos de evaluación que se utilizaran en el plan de acción del MAE a los docentes:

- *La autoevaluación.* Es un proceso permanente de reflexión y de acción para la mejora continua del servicio educativo. La autoevaluación es una estrategia educativa que consiste en efectuar un análisis crítico por parte de uno mismo, con el fin de valorar una situación o juzgar los resultados de una determinada tarea. La autoevaluación es el método clave en el proceso de enseñanza aprendizaje para educar acerca de la responsabilidad que tiene el propio estudiante de ser su propio evaluador, así como también en la toma de conciencia acerca de su progreso personal en el proceso educativo.

- *La coevaluación.* Es la actuación educativa destinada a regular el aprendizaje, es decir, a solucionar problemas y ayudar en las dificultades. En este sentido, los compañeros y compañeras pueden ser buenos aliados para el aprendizaje si se dan las condiciones adecuadas de trabajo cooperativo. La coevaluación o evaluación de pares es un proceso a través del cual los estudiantes y los profesores participan en la evaluación del trabajo de los estudiantes. Este tipo de evaluación profundiza la comprensión de los estudiantes de su propio aprendizaje y permite que se involucren de manera más activa y auto dirigido en su proceso de aprendizaje.

- *La heteroevaluación.* Es la evaluación que realiza una persona sobre otra respecto de su trabajo, actuación, rendimiento entre otros. La heteroevaluación es aquella donde

el docente es quien, diseña, planifica, implementa y aplica la evaluación y donde el estudiante es solo quien responde a lo que se le solicita; además permite identificar las carencias o “ puntos Flojos” que es necesario reforzar antes de seguir adelante con el programa y hace referencia a aquellos procesos de evaluación realizados por personas distintas al estudiante o sus iguales, también podrán ser las familias, el profesorado que imparte otras materias o de otros centros u otros agentes.

5.1.1.3.3. *Instrumentos de Evaluación.* Se presentan los siguientes:

- *Matriz de valoración o Rúbrica de evaluación.* Este instrumento se utilizan cuando se aceptan medición, en el que errores mínimos se dan en algunas partes del proceso, sin que alteren criterios y facilita la calificación de la calidad de lo que se desea medir, como por ejemplo estándares por desempeño del docente, sus niveles o sus grados de desarrollo que evidencia la evaluación, En la rúbrica, cada nivel debe tener descrito los comportamientos o ejecuciones esperadas por los docentes, establecer claramente objetivo (s), desempeño (s), comportamiento (s) y diseñar una escala de valoración de calidad para evaluar la competencia (s) o actividad (es) que se evalúan, también describe los criterios de la matriz para asegurar que no falta su contenido específico.

- *Lista de cotejo.* Este instrumento actúa como un mecanismo de revisión durante el desarrollo de capacidades, habilidades, proceso de enseñanza-aprendizaje conductas, etc.), al lado de los cuales se puede colocar un puntaje, puede evaluar cualitativa o cuantitativamente, nota o un concepto. Dependiendo del enfoque que se le quiera asignar. Posee un amplio rango de aplicaciones, y puede ser fácilmente adaptada a la situación requerida. Favorece los procesos de desarrollo de su propio trabajo del docente, reflexionando sobre la labor que realiza el docente.

- *El Portafolio de evidencias.* Es una forma de recopilar la información que demuestra las habilidades y logros de los estudiantes, cómo piensa, cómo cuestiona, analiza, sintetiza, produce o crea, y cómo interactúa (intelectual, emocional y socialmente) con otros, es decir, permite identificar los aprendizajes de conceptos, procedimientos y actitudes de los estudiantes. Puede utilizarse en forma de evaluación, co-evaluación y de autoevaluación. Los portafolios permiten al profesor elaborar un registro sobre el progreso del estudiante y le da bases para evaluar la calidad de su trabajo o de su desempeño en general. Existen distintos tipos de Portafolios de acuerdo al soporte material que utilizan (electrónicos o físicos, estos son carpetas de argollas) etc.

- *Pruebas de desempeño*. La evaluación del desempeño es un método que requiere que el docente elabore un producto que demuestre sus conocimientos y habilidades. Lograr un buen desempeño profesional exige abordar de forma integral un conjunto de factores que son fundamentales para el desarrollo y el fortalecimiento de las capacidades cognitivas, pedagógicas, éticas y sociales de los docentes. Tres de los factores fundamentales son: un sistema articulado de formación y desarrollo profesional permanente; un sistema transparente y motivador de carrera profesional y evaluación docente; y un sistema adecuado de condiciones laborales y bienestar docente. (UNESCO/PRELAC. 2007).

- *Guía de observación*. Es un instrumento que se basa en una lista de indicadores que pueden redactarse ya sea como afirmaciones o bien como preguntas, que orientan el trabajo de observación que realiza el docente dentro del aula de clase, como resultado de su práctica docente, señalando los aspectos que son relevantes al observar y se realiza durante un determinado periodo de tiempo con la finalidad de buscar un mejor desempeño y lograr reflexionar sobre su labor pedagógica para el logro de los propósitos de aprendizaje.

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

5.1.3 Enfoque del Área de Comunicación. El enfoque del área de Comunicación que orienta la enseñanza – aprendizaje corresponde al enfoque comunicativo. Este enfoque se enmarca en una perspectiva sociocultural y enfatiza las prácticas sociales del lenguaje. Es comunicativo porque parte de situaciones de comunicación a través de las cuales los estudiantes comprenden y producen textos orales y escritos de distinto tipo, formato y género textual, con diferentes propósitos, en variados soportes, como los escritos, audiovisuales y multimodales, entre otros.

Se enmarca en una perspectiva sociocultural porque la comunicación se encuentra situada en contextos sociales y culturales diversos donde se generan identidades individuales y colectivas. Los lenguajes orales y escritos adoptan características propias

en cada uno de esos contextos. Por eso hay que tomar en cuenta cómo se usa el lenguaje en diversas culturas según su momento histórico y sus características socioculturales.

5.1.3.1. Competencia comprende textos escritos. Según las rutas del aprendizaje del área de Comunicación del nivel primaria señala: que comprender un texto escrito es esencialmente darle significado. Por ello, un aspecto fundamental de la competencia lectora es el manejo del contenido informativo. Así, para el desarrollo cabal de la competencia escrita, es requisito identificar información en los textos, reorganizarla e inferir lo que está implícito. A lo largo de su escolaridad, el estudiante deberá enfrentar textos cada vez más complejos. Leerá con distintos propósitos los diversos tipos de texto. Cada finalidad de lectura, cada género textual demanda modos diferentes de encarar la tarea.

De allí que esta competencia requiera desarrollarse en variadas situaciones significativas, en interacción con variados textos escritos (incluso los más variados y complejos) de géneros y estructuras diferentes. Estratégicamente, el estudiante puede recurrir a diversos procedimientos para procesar la información leída. Los textos no solo transmiten información sino que la construyen; es, decir, en los textos se elaboran ideas, puntos de vista, actitudes y valores. En los textos se crean las identidades del autor y el lector, y en los textos también se influye en el mundo. Por eso, comprender críticamente es inferir la ideología del autor para tomar una postura personal al respecto, sea a favor o en contra, con nuestros propios puntos de vista. (Ministerio de Educación, 2015).

5.1.3.1.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia comprensión de textos escritos. Al momento de leer cualquier tipo de texto, existen ciertas estrategias o destrezas que ayudan a comprender lo leído con mayor profundidad. Es de suma importancia que los docentes se apropien de estrategias metodológicas adecuadas para desarrollar la comprensión de textos, tal como lo afirma Isabel Solé, entre las estrategias de lectura que nos plantea, tenemos:

- *Muestreo.* El lector toma del texto palabras, imágenes o ideas que funcionan como índices para predecir el contenido y a medida que este vaya leyendo se encontrará con palabras o frases que le permita al lector adelantarse a los hechos de acuerdo al contexto en el que se vaya decodificando el texto luego este será contrastado con acierto o su predicción no sea válida. En consecuencia, este muestreo ayuda a desarrollar la capacidad de razonamiento para verificar las predicciones.

- *Predicción.* El conocimiento que el lector tiene sobre el mundo le permite predecir el final de una historia, la lógica de una explicación, la continuación de una carta, entonces podríamos decir que la predicción es la capacidad de la lectura para suponer lo que ocurrirá: cómo será un texto, cómo continuará o cómo puede acabar, haciendo uso de pistas gramaticales, lógicas o culturales. Podríamos decir que se trata de una actitud de lectura: la de estar activo y adelantarse a lo que dicen las palabras.

- *Anticipación.* Aunque el lector no se lo proponga, mientras lee va haciendo anticipaciones que pueden ser léxico-semánticas, es decir que anticipan algún significado relacionado con el tema; o sintácticas, en las que se anticipa alguna palabra o una categoría sintáctica (un verbo, un sustantivo, etcétera). Esta estrategia también se utiliza durante la lectura. Predecir el contenido de lo que vas a leer o de lo que estás leyendo, se puede realizar a partir de las ilustraciones del texto, después de leer el título del material o después de leer el primer párrafo.

- *Confirmación y autocorrección.* Las anticipaciones que hace un lector generalmente son acertadas y coinciden con lo que realmente aparece en el texto. Es decir, el lector las confirma al leer. Sin embargo, hay ocasiones en que la lectura muestra que la anticipación fue incorrecta. A medida que se da la lectura, el lector confirma, modifica o rechaza la hipótesis que se formuló. Las anticipaciones y las predicciones que se hace el lector generalmente son acertadas y coinciden con lo que aparece en el texto pues el lector las confirma al leer.

- *Para comprender antes de la lectura.* Aquí, ayuda a los niños a usar esta estrategia de manera explícita, se trata de activar los conocimientos previos, necesitamos que los niños, recuerden todo lo que saben sobre el tema acerca del cual vamos a leer. Ejemplo Los chanchitos. Se pueden presentar una imagen completa o la imagen en rompecabezas, o escondida, de los tres cerditos y realizarles preguntas, de que otra manera podemos llamarlos, podríamos contar un anécdota etc.

- *Construyendo la comprensión durante la lectura.* Se refiere a lo más importante que el autor trata de expresar en el tema; puede aparecer en cualquier parte del texto (forma explícita) o estar implícita en él. Puede ser una frase simple o varias frases coordinadas, puede usar técnicas como el subrayado, agregar notas, comentarios, graficarlos, suprimir, generalizar, seleccionar, grabar, y todo lo referente para obtener una concreta comprensión de lo que está leyendo.

- *Después de la lectura, seguir comprendiendo y aprendiendo.* Se refiere a la emisión de los resultados, después de lo leído y se puede hacer mediante la explicación

verbal, mediante un gráfico, mediante un organizador visual, mediante exposiciones colegiadas que son complementadas por el grupo de trabajo y todo lo referente para obtener un producto final del texto que se ha leído y que permite objetividad su comprensión.

Las Estrategias en el desarrollo de las sesiones de aprendizajes pueden ser: Si la docente desarrolla una actitud de escucha activa, un lenguaje asertivo, una actitud empática; y si reconocen las características de aprendizaje de los niños, entonces facilitaremos los logros de nuestros estudiantes. Planificar las situaciones de aprendizaje, para mantener el interés de los estudiantes y promover la participación y la reflexión. En la medida de lo posible, apoyarnos en medios audiovisuales como un recurso para desarrollar la comprensión

5.1.3.1.2. *Recursos metodológicos para desarrollar la competencia.* Para generar y acompañar los procesos de enseñanza y aprendizaje en el marco de un enfoque por competencias, se requiere orientar la acción pedagógica. Así, nuestros niños tendrán la oportunidad de enfrentar situaciones significativas retadoras que movilicen un conjunto de capacidades que, a su vez, se concreten en su actuación (indicadores de desempeño de esas capacidades). Poner en acción las diversas capacidades y competencias, implica que los docentes recurramos a situaciones, estrategias, técnicas y materiales educativos.

Se puede plantear caminos variados, que contemplen las características de todos los estudiantes del aula y de su entorno cultural. Necesitamos valorar al grupo de niños, ello nos permitirá tomar decisiones oportunas para recoger información acerca de lo que cada uno de nuestros estudiantes saben y las competencias que deben desarrollar al término de la EBR, según los estándares de cada ciclo. Por otro lado, con la aplicación de diferentes tipos de estrategias, técnicas y materiales educativos, los docentes pueden atender los distintos estilos cognitivos de los estudiantes a su cargo.

5.1.3.1.3. *Planificación de sesiones de aprendizaje.* En un enfoque por competencias es importante concebir una lógica al planificar la cual se organiza en tres procesos: Primero, determinar el propósito de aprendizaje con base en las necesidades de aprendizaje; segundo, establecer criterios para recoger evidencias del aprendizaje sobre el progreso y tercero diseñar y organizar situaciones, estrategias y condiciones pertinentes al propósito de aprendizaje. Por otro lado, se debe plantear situaciones significativas que tengan contexto, destinatario y productos pertinentes al propósito de aprendizaje. Programa Curricular de Primaria.

5.1.3.1.4. *Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de aprendizajes.* El clima de convivencia escolar afecta el bienestar y desarrollo socio afectivo de los y las estudiantes, impactando significativamente en la conducta, disposición y rendimiento de los distintos actores de la comunidad educativa. Para que niños, niñas y jóvenes aprendan se requiere de lugares protegidos, en donde ellos se sientan seguros, puedan interactuar entre sí libremente, jugar sin miedo a ser vulnerados, lugares en que el desarrollo de la confianza, de la empatía y la comunicación sean claves.

Es importante que la comunidad educativa esté consciente que la convivencia escolar no sólo es una condición necesaria para el desarrollo de los aprendizajes, sino que es un aprendizaje en sí mismo. Una buena convivencia escolar “crea expectativas, desarrolla el auto concepto (autoestima) personal y académico, crea redes de amistad, se aprende a vivir en comunidad, a organizarse, a respetarse a sí mismo y a otro como legítimo otro. Es en donde se fortalecen las habilidades necesarias para desarrollarse como persona integral”. (Olgui, 2014, p. 122).

En el trabajo diario en las aulas muchas veces se han sentido frustrados al no poder controlar actitudes de convivencia negativa en los niños y niñas, lo que conlleva a que las actividades de aprendizaje no se desarrollen de manera fluida, perjudicando las emociones de ellos, así como su aprendizaje. Es por ello que una de las grandes necesidades de los docentes es poseer herramientas necesarias para promover una buena convivencia en el aula y/o evitar situaciones de conflicto. Dentro de las estrategias se considera las propuestas en el módulo “Guía para una escuela acogedora e integradora desde el inicio del año escolar” (Ministerio de Educación, 2013, p.23).

Las estrategias son: Abrazos musicales, Abrazo de corazón a corazón, La papa caliente, Yo si soy importante, Canchitas saltarinas, Familia de animales, Mi mochila, El bingo del primer día de clases, Mi nombre con gestos, Casas e inquilinos, El barco, La telaraña, Las chapadas, Que pase el rey. Estas estrategias son altamente motivadoras tienen la función de mantener al niño y niña totalmente concentrado y feliz situación que fortalece las relaciones entre pares y con el adulto.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Experiencias en el Fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre Docentes, para la mejora de la Calidad educativa” sobre Monitoreo y Acompañamiento aplicada con el apoyo de la Fundación Telefónica y la Federación Internacional Fe y Alegría en la Institución educativa N°0523 “Luisa del Carmen Del Águila Sánchez”, ubicada en un asentamiento humano del distrito de Shilcayo de Tarapoto, provincia y Región San Martín, localizada en la selva del Perú (año 2015), donde se implementó el sistema de mejora educativa a través del acompañamiento pedagógico.

El propósito fue el asesoramiento del equipo directivo a los docentes en la implementación del Sistema de mejora de la calidad educativa “Fe y Alegría” (SMCE), el cual se ejecutó de acuerdo a los objetivos propuestos, así como se estableció los aportes de esta experiencia en la formulación de un sistema de monitoreo y acompañamiento pedagógico. El trabajo se realizó en una de las líneas de acción durante el proceso de implementación del Sistema de Mejora 2014-2015, en el mejoramiento de la calidad educativa a través del acompañamiento pedagógico.

La implementación del Sistema de mejora de la calidad educativa se llevó a cabo por fases: en la primera fase se logró realizar un diagnóstico tanto interno como externo; dicha evaluación fue realizada por un equipo de Fe y Alegría, además el conjunto de docentes de la institución educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez”. El diagnóstico hecho por el equipo de Fe y Alegría fue sobre siete contenidos: Contexto, Recursos, Gestión directiva, Enseñanza y aprendizaje, Convivencia y construcción de ciudadanía, Interacción con la comunidad, Evaluación en valores lengua y matemáticas.

Entre las conclusiones vertidas se menciona que, si queremos que una institución educativa experimente cambios es indispensable implementar e institucionalizar un sistema de mejora, trabajar con un norte y en sintonía con toda la comunidad educativa, reflexionar permanentemente sobre nuestra práctica pedagógica para identificar nuestras fortalezas y debilidades, para intervenir en el mejoramiento de la enseñanza aprendizaje tener, bien en claro nuestra propuesta institucional, realizar evaluaciones cíclicas a la institución educativa en todos sus aspectos, porque permite tener una visión clara sobre cómo nos encontramos.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

Se han elaborado objetivos orientados al logro exitoso del Plan de Acción del MAE, ello generará acciones o actividades específicas con las cuales lograremos todos los objetivos propuestos en función a la mejora de la práctica docente teniendo el impacto en los aprendizajes de los estudiantes. .

6.1.1 Objetivo general: Fortalecer la práctica pedagógica en la competencia de comprende textos escritos mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente que responda a la necesidades y demandas de los docentes del IV ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80995 del distrito de Julcán - UGEL - Julcán - La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Los objetivos específicos propuestos orientaran al logro del objetivo general a través de actividades específicas así tenemos:

-Monitorear la práctica docente en desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos del área de Comunicación mediante las visitas de observación al aula y autogestión para recoger información sobre la ejecución de estrategias aplicadas en los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.

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

-Evaluar la práctica docente a través de las evidencias recogidas en la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación durante los procesos de monitoreo y acompañamiento para el fortalecimiento de la competencia de comprensión en textos escritos del área de Comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica al docente del área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la comprensión de textos escritos. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula y la autogestión para recoger información a través de la aplicación de la ficha de monitoreo, rúbricas, cuaderno de campo, entre otras, sobre los procesos pedagógicos asimismo, mejorar el clima de aprendizaje en el aula.

A partir de ello se realizará una intervención contextualizada a través de los círculos de interaprendizaje y pasantías por parte de la directora con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de las competencias pedagógicas en asesorías individualizadas de tal forma que la retroalimentación se de en forma oportuna y pertinente, A través de estas estrategias se mejorará los niveles de satisfacción de los padres de familia con el trabajo educativo.

Además se mejorara el trabajo pedagógico para tener buenos resultados en los aprendizajes de los estudiantes; asimismo habrá cambio en el mantenimiento de una cultura, de la mejora continua de la calidad de la institución educativa; el mejoramiento del clima en la institución educativa y el aula con la regulación de las normas de convivencia. Asimismo con respecto a la evaluación de la práctica docente y el impacto que esta ejerza en los aprendizajes de los estudiantes serán evaluados a través de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación, a partir de ello se asumirán los resultados positivos a nivel de docentes y estudiantes.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS/	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación.	Monitorear la práctica docente en desarrollo de la competencia de comprensión lectora en textos escritos del área de Comunicación mediante las visitas de observación al aula y autogestión para recoger información sobre la ejecución de estrategias aplicadas en los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directora	X											
					1.2 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Directora		X										
					1.3 procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directora		X										
					1.4 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Directora		X										
					1.5 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Directora			X									
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)	Directora				X		X		X				
		Porcentaje de autoevaluación de la práctica pedagógica ejecutadas para el recojo de información.	100% de autoevaluación sobre el total de autoevaluación.	Autogestión	1.7 Aplicación del instrumento de autoevaluación de la práctica docente	Docente		X			X			X				
					1.8 Procesamiento y comunicación de resultados de la Autoevaluación.	Docente		X			X			X				
		Acompañar la práctica docente mediante asesoramiento presencial, observación entre pares una intervención contextualizada a	Porcentaje de visitas ejecutadas para brindar el soporte técnico y fortalecer las capacidades de los docentes.	80% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE	Círculos de inter-aprendizaje	2.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del acompañamiento pedagógico en la IE.	Directora	X			X			X				
						2.2 Jornada de revisión de las estrategias de acompañamiento en la IE.	Directora y docente		X		X		X		X			

	través de los círculos de inter aprendizaje con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de en comprende textos escritos del área de Comunicación.				2.3 Diagnóstico y reflexión crítica del desempeño docente	Directora y docente												
					2.4 Visita al aula del docente para observar su sesión de clase.	Directora y docente			X			X						
					3.1 Jornada de información y socialización de los tipos de evaluación auto, co y heteroevaluación e instrumentos.	Directora				X								
	Evaluar la práctica docente a través de las evidencias recogidas en la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación durante el procesos de monitoreo y acompañamiento para el fortalecimiento de la competencia de comprende textos escritos del área de Comunicación.	Porcentaje de visitas realizadas al aula con el propósito de realizar la valoración de la práctica pedagógica docente.	80% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.	Auto evaluación Coevaluación Heteroevaluación	3.2 Aplicación de los diferentes tipos e instrumentos de Evaluación a docentes y estudiantes.	Directora Docente			X									
					3.3 Revisión de evidencias recogidas durante la aplicación de los instrumentos de evaluación.	Directora Docente								X				
					3.4 Análisis y sistematización de los resultados de los instrumentos de evaluación.	Directora		X			X		X					
					3.5 Informe de los resultados de Evaluación a los docentes y estudiantes.	Directora Docente		X			X		X					

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

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

-Objetivos específicos: Están referidos a los aspectos que hay que hacer seguimiento, este está referido al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica.

-Indicadores: Estos refieren a cada aspecto del MAE, es decir, al porcentaje que debe evidenciarse en los logros alcanzados según la meta propuesta.

-Estrategias y/o tipos: Son las que se han seleccionado para cada uno de los aspectos MAE, estos dan origen a las actividades.

-Actividades: Son las acciones que se proponen para implementar y desarrollar cada una de las estrategias del MAE los cuales van hacer monitoreados.

Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que nos permita determinar el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes p

-Evidencias e Instrumentos: Se hace referencia a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.

-Recursos: Referido a la identificación de los recursos con los que cuenta para el logro de la meta priorizada en el Plan de Acción

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

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS/TIPOS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS/TIPOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en desarrollo de la competencia de comprende textos escritos del área de Comunicación mediante las visitas de observación al aula y autogestión para recoger información sobre la ejecución de estrategias aplicadas en los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directora						X	- Acta de asistencia - Panel de productos	Lista de cotejo Cuaderno de campo Ficha de observación	Humanos y copias	70% de visitas ejecutadas
			1.2 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Directora		X					- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Cuaderno de campo Lista de cotejo	Humanos y materiales	
			1.3 procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directora docentes			X				- Acta - Plan de monitoreo	portafolio	Humanos y copias	
			1.4 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Directora			X				- Informe de fortalezas y debilidades al docente.	Cuaderno de campo	Humanos y materiales	
			1.5 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Directora			X				- Matriz de evidencias	Portafolio	Humanos y copias	
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)	Directora							- Informe de monitoreo.	Ficha de monitoreo Cuaderno de campo	Humanos y copias	
	Porcentaje de autoevaluación de la práctica pedagógica ejecutadas para el recojo de información.	Autogestión	1.7 Aplicación del instrumento de autoevaluación de la práctica docente	Docente		x					- Instrumento aplicado - Cuaderno de campo - Listado de fortalezas y debilidades	Ficha de Autoevaluación	Humanos	85% de autogestión
			1.8 Procesamiento y comunicación de resultados de la Autoevaluación.	Docente			X				- Informe del procesamiento de resultados	Ficha de autoevaluación	Humanos	
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada a través de	Porcentaje de visitas ejecutadas para brindar el soporte técnico y fortalecer las	La visita al aula	2.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del acompañamiento pedagógico en la IE.	Directora			X				- Acta de asistencia Panel de productos	Lista de cotejo	Humanos y copias	70% de acompañamiento

observación entre pares, los círculos de inter aprendizaje con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de comprensión lectora en textos escritos del área de Comunicación.	capacidades de los docentes.		2.2 Jornada de revisión de las estrategias de acompañamiento en la I.E.	Directora docentes			X				- Acta de asistencia Panel de productos	Lista de cotejo	Humanos y materiales		
			2.3 Diagnóstico y reflexión crítica del desempeño docente.					X			Ficha de monitoreo	Ficha de monitoreo Cuaderno de campo			
			2.4 Visita al aula del docente para observar su sesión de clase			X					- Cuaderno de campo	Coevaluación			
Evaluar la práctica docente a través de las evidencias recogidas en la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación durante el proceso de monitoreo y acompañamiento para el fortalecimiento de la competencia de comprensión lectora en textos escritos del área de Comunicación.	Porcentaje de visitas realizadas al aula con el propósito de realizar la valoración de la práctica pedagógica docente.	Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	3.1 Jornada de información y socialización de los tipos de evaluación auto, co y heteroevaluación e instrumentos.	Directora		X					- Actas de acuerdos - Instrumentos socializados	Hoja de planificación del evento	Humanos Técnicos Materiales	70% de evaluación	
			3.2 Aplicación de los diferentes tipos e instrumentos de Evaluación a los docentes y estudiantes.	Directora		X					- Instrumentos de evaluación : Autoevaluación, Coevaluación y Heteroevaluación	Ficha de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación	Humanos Técnicos Materiales		
			3.3 Revisión de evidencias recogidas durante la aplicación de los instrumentos de evaluación.	Directora docentes					X			- Lista de asistencia a la Evaluación - Portafolio docente y del directivo Cuaderno de campo	Portafolio de los docentes Cuaderno de Campo		Humanos Técnicos Materiales
			3.4 Análisis y sistematización de los resultados de los instrumentos de evaluación.	Directora Docente			X					- Aplicativo Exel del PAT	Portafolio del docente		Humanos Técnicos Materiales
			3.5 Informe de los resultados de Evaluación a los docentes y estudiantes	Directora			X					- Informe final del MAE de cada docente	Rubricas		Humanos Técnicos Materiales

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

En la institución educativa se pueden presentar ciertos inconvenientes, los cuales influyen de cierto modo en el acompañamiento y monitoreo de las docentes; a continuación realizaremos un análisis de los riesgos y las medidas a adaptarse en el Plan de Acción:

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
<p>Monitorear la práctica docente en desarrollo de la competencia de comprensión en textos escritos del área de comunicación mediante las visitas de observación al aula y autogestión para recoger información sobre la ejecución de estrategias aplicadas en los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.</p>	<p>-Resistencia de algunos docentes a ser monitoreados en el aula. -Inasistencia de las docentes por motivos de salud. -Priorización de la atención sobre la carga administrativa.</p>	<p>- Jornadas de trabajo de sensibilización para dar confianza, respeto y apoyo al docente. - Realizar un plan de monitoreo acompañamiento y evaluación diseñado para escuelas multigrado con doble horario para no perjudicar a los estudiantes que están a cargo de la directora y recoger información sobre las debilidades y fortalezas de la docente que permita la mejora de la práctica pedagógica.</p>
<p>Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada a través de los círculos de inter aprendizaje y pasantías con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de comprensión lectora en textos escritos del área de Comunicación.</p>	<p>- Dificultad para concretar los encuentros de acompañamiento, por razones de salud, recarga administrativa y capacitaciones improvisadas por la UGEL. -Lluvias intensas y descargas eléctricas que cortan la luz.</p>	<p>- Realizar una adecuada sensibilización y un compromiso colegiado para la realización del plan de acompañamiento. Asimismo presentar a la UGEL el plan del MAE institucional con la finalidad que se respete el cronograma. - Planificar y prever para el acompañamiento docente utilizando materiales y recursos que no necesiten electricidad.</p>
<p>Evaluar la práctica docente a través de las evidencias recogidas en la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación durante el proceso de monitoreo y acompañamiento para el fortalecimiento de la competencia de comprensión lectora en textos escritos del área de comunicación.</p>	<p>-Recojo inadecuado de evidencias de monitoreo de acompañamiento que limitan la evaluación del plan de MAE implementado. -Docentes reacios para mejorar su práctica pedagógica. -Dificultad del directivo y docentes en la valoración de las evidencias.</p>	<p>- Atención específica al recojo de información de los procesos pedagógicos en el monitoreo y acompañamiento a los docentes. - Realizar la evaluación, la autoevaluación y coevaluación para que cada docente conozca sus fortalezas y debilidades con la finalidad de optimizar su desempeño. - Capacitación pertinente del directivo y docente para una adecuada valoración de la práctica.</p>

Figura 6. Matriz del Plan de riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.

8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2 Diagnóstico del desempeño docente (primera visita).	Primera semana de abril.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.3 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Segunda semana de abril	Ninguno	Ninguno
1.4 Elaboración del cronograma de monitoreo.	Segunda semana de abril	S/ 0.60 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Primera semana de mayo	S/ 1.50 de copias	Recursos propios
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3).	Junio y setiembre	S/ 1.20 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.7 Aplicación de los instrumentos de autoevaluación a la práctica docente.	Junio y setiembre	S/ 1.20 de fotocopia por número de docentes	Ninguno
1.8 Procesamiento y comunicación de resultados de la autoevaluación.	Abril y octubre	S/ 1.20 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del acompañamiento pedagógico en la IE.	Mayo, julio y agosto	S/. 1.20 de copias	Recursos propios
2.2 Jornada de revisión de las estrategias de acompañamiento pedagógico en la IE	Tercera semana de mayo	S/. 1.20 de copias	Recursos propios
2.3 Diagnóstico y reflexión crítica del desempeño docente.	Diciembre segunda semana	S/.1.20 de copias	Recursos propios
2.4 Visita al aula del docente para observar su sesión de clase.	Abril, junio, agosto y octubre	S/.1.20 de copias	Recursos propios
3.1 Jornada de información y socialización de los tipos de evaluación auto, co y heteroevaluación e instrumentos.	Marzo, junio y setiembre	S/.1.20 de copias	Recursos propios
3.2 Aplicación de los diferentes tipos e instrumentos de Evaluación a docentes y estudiantes.	Noviembre	S/.3.20 de copias	Recursos propios
3.3 Revisión de evidencias recogidas durante la aplicación de los instrumentos de evaluación.	Abril, julio y setiembre.	Ninguno	Ninguno
3.4 Análisis y sistematización de los resultados de los instrumentos de evaluación.	Abril, julio y setiembre.	Ninguno	Ninguno
3.5 Informe de los resultados de Evaluación a los docentes y estudiantes	Noviembre	S/.320 de copias	Recursos propios

Figura 7. Cuadro de Presupuesto de Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitieron brindar las orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la comprensión de textos escritos y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 80995.

El Módulo de inducción Dirección Escolar, brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo de nivel de comprensión de textos escritos en los estudiantes de IV ciclo de la institución educativa N°80995 del caserío de San Martín de Porres – Julcán.

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acorde al problema priorizado, en este caso el bajo nivel de comprensión lectora. En relación al Módulo 2, 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 Procesos con el propósito de establecer una la cadena de valor Como: PE: Dirección y Liderazgo, PO: Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar, Soporte y Funcionamiento de la IE.

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 para que juntos alcancen nuestra meta, que los estudiantes logren aprendizajes de calidad.

Por otra parte, en el Módulo 4, 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 frente al problema priorizado.

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 en el Módulo 6 se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de logro de aprendizajes en la competencia comprende textos 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.

10. Lecciones aprendidas

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

-Es importante elaborar un diagnóstico con la participación de todos los actores de la comunidad educativa para obtener información real y objetiva de todos los escenarios y funciones que se involucran en los procesos de gestión escolar para que a partir de ello se tomen las alternativas de solución viables y pertinentes en aras de la mejora continua de la práctica pedagógica y los aprendizajes de los estudiantes.

-Es necesario cambiar la cultura escolar, referida a la evaluación que hace la IE a los actores de la comunidad educativa, para siempre estén dispuestos a reflexionar sobre sus propia práctica, así como evaluar la práctica de los demás, asumir la evaluación del directivo y la evaluación como tal, con el único propósito de mejorar la labor del docente a partir de las demandas que en los resultados se evidencien.

-Es importante que toda la comunidad participe en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes, se debe cambiar 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, ello permitirá garantizar la ejecución de todos los procesos de gestión escolar.

Referencias

- Ministerio de Educación (2016). *Acompañamiento Pedagógico. Primera Edición.*
- Ministerio de Educación (2014). *Guía de Plan de Monitoreo (Local/Regional).*
- Ministerio de Educación (2016). *Currículo Nacional de la Educación Básica.*
- Ministerio de Educación (2013). *Marco de Buen Desempeño Directivo.*
- Ministerio de Educación (2012). *Marco de Buen desempeño Docente.*
- Ministerio de Educación (2013). *Rutas de aprendizaje de Comunicación del Nivel Primaria IV ciclo.*
- Ministerio de educación (2014). *Protocolo de acompañamiento Pedagógico.*
- Olgui. M (2014). *Psicopedagoga del Centro de Liderazgo Educativo de Educación 2020.*
- UNESCO/ PRELAC. (2007). *Pruebas de Desempeño. Perú.*
- Vázquez, J., Quispe. M (2015). *Experiencias en el fortalecimiento del Acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa. Perú.*