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 II CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 1831 DEL DISTRITO DE CHEPÉN, PROVINCIA DE CHEPEN – UGEL CHEPÉN – LA LIBERTAD.

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

RODRIGUEZ APOLITANO, Francisca Catalina

La Libertad – Perú

2018

Índice

Introducción 1

1. Identificación de la Problemática..... 4
   1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E.I, N° 1831..... 4
   1.2 Formulación del Problema Identificado 5
2. Diagnóstico 9
   2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados 9
      2.1.1 Resultados cuantitativos 9
      2.1.2 Resultados cualitativos 9
   2.2 Relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE, compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo 10
3. Caracterización del rol como líder pedagógico 14
4. Planteamiento de la alternativa de solución..... 18
5. Sustentación de la alternativa de solución priorizada 24
   5.1 Marco Conceptual 24
      5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación 24
         5.1.1.1. Monitoreo pedagógico 24
            5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico..... 24
            5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico 25
            5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico..... 26
         5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico 26
            5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico..... 26
            5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico 26
         5.1.1.3. Evaluación 27
            5.1.1.3.1. Definición de evaluación 27
            5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación..... 27
            5.1.1.3.3. Tipos de evaluación 27
      5.1.2 Área de Comunicación..... 29
         5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación 29
         5.1.2.2. Competencia comprende textos escritos..... 29
            5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la Competencia comprende textos escritos 30

5.1.2.2.2. Material educativo para desarrollar la Competencia comprende textos escritos 30
5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizajes de la Competencia comprende textos escritos 31
5.1.2.2.4. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de aprendizaje de la Competencia comprende textos escritos 33
5.1.2.2.5. Relación docente – estudiante..... 35
5.2 Experiencia Exitosa..... 35
6. Diseño del Plan de Acción 37
6.1 Objetivos 37
6.1.1 Objetivo general 37
6.1.2 Objetivos específicos 37
6.2 Matriz del Plan de Acción 37
7. Plan de Monitoreo y Evaluación 42
8. Presupuesto 47
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción 49
10. Lecciones Aprendidas 51
Referencias
Apéndices

Índice de Figuras

Figura 1. Árbol de Problemas……8
Figura 2. Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico……..…..... 12
Figura 3. Cuadro de caracterización del rol como líder pedagógico…….……. 16
Figura 4. Cuadro Matriz de Plan de Acción……..……. 39
Figura 5. Cuadro del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción……... . ..43
Figura 6. Riesgos y Medidas del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción……..……46
Figura 7. Cuadro de presupuesto de Plan de Acción…….. 47

Introducción

El presente estudio, tiene como génesis, el bajo nivel de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los niños y niñas del II ciclo de EBR de la IEI. N° 1831 del distrito de Chepén - UGEL Chepén, que fue diagnosticada y que es necesario superar. Para lograr este propósito, se ha elaborado el plan para identificar las causas que permitan analizar en forma exhaustiva el problema bajo nivel de la competencia comprende textos, el cual dificulta el logro de los aprendizajes de los estudiantes no solamente en el área de comunicación, sino que además repercute en las otras áreas curriculares.

A partir de este estudio se busca diseñar estrategias didácticas con el propósito de superar esta dificultad, contribuyendo a la mejora de la competencia comprende textos escritos, la cual redundará en beneficio de los estudiantes, incluyendo la participación de los diversos actores de la comunidad para mejorar permanentemente la gestión escolar liderado por el equipo directivo de la institución educativa. El presente trabajo se elaboró con la finalidad de apoyar a las docentes a fin de mejorar los aprendizajes de los estudiantes para que todos sean competentes, teniendo como principio básico la inclusión y la equidad.

Para elaborar el Plan de Acción fue importante empoderarse de las teorías de Viviane Robinson quien propuso cinco dimensiones o practicas del liderazgo abordados en el módulo 1 del Diplomado en Gestión Escolar permitiendo con esta propuesta situar la problemática en cada una de las cinco dimensiones a fin de priorizar y plantear alternativas de solución al problema de comunicación que afecta directamente en los aprendizajes de los niños y las niñas del nivel inicial.

El acápite 1, referido a la identificación del problema, comprende la caracterización del contexto socio-cultural de la IE y la formulación del problema identificado, considerando sus causas y efectos, graficados en el árbol de problemas. En el acápite 2, se ha realizado el diagnóstico cuantitativo y cualitativo donde se muestran los resultados de los instrumentos empleados y su relación con la visión de cambio de los procesos de la IE, compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo; además de la caracterización del rol del líder pedagógico.

En el acápite 3, se hace referencia al rol del líder pedagógico, el cual es asumido por el Director, donde se resalta las dimensiones expuestas por Viviane Robinson, como son: Establecimiento de metas y expectativas, el uso estratégico de recursos, el

planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo, la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los docentes y asegurar un ambiente seguro y de soporte.

En el acápite 4, se realiza el planteamiento de la alternativa de solución, donde se presenta el planteamiento de la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE), describiéndose las actividades que va a realizar el líder pedagógico, las acciones de sensibilización, así como las estrategias, técnicas e instrumentos a utilizar para implementar el monitoreo, acompañamiento pedagógico y evaluación de los aprendizajes de los estudiantes y desempeño de los docentes.

El acápite 5, nos muestra la sustentación de la alternativa de solución priorizada, presentando el marco conceptual referido al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación; esclareciendo algunos conceptos utilizados en el presente plan abarcando el área de Comunicación, su enfoque, la competencia, así como las estrategias metodológicas, y la relación docente – estudiante. Además, se ha resumido una experiencia exitosa, describiendo sus características, propósitos, fases y conclusiones.

En el acápite 6, denominado plan de acción, se realiza la propuesta pedagógica diseñando el plan de acción de monitoreo, acompañamiento y evaluación, presentándose el objetivo general y los objetivos específicos, así como la matriz del Plan de Acción, con sus respectivas actividades que permitan la implementación del MAE, en función a los objetivos específicos, indicadores, metas y estrategias de la alternativa de solución priorizada.

El acápite 7, Plan de Monitoreo y Evaluación, nos ha permitido conocer el nivel de implementación de las actividades, considerando la escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción. Así mismo se considera las evidencias e instrumentos, referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.

En el acápite 8, Presupuesto, se realiza la elaboración del presupuesto, donde se ha realizado la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del MAE. 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 las fuentes de financiamiento.

En el acápite 9, Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción, a través de los módulos siguientes: El Módulo 1 desarrolló los lineamientos de la construcción y formulación de la visión institucional. El Módulo 2 de Planificación escolar, permitió el análisis de los procesos de gestión escolar: Dirección y liderazgo, Módulo 3 de la Participación y clima institucional, identificó la incidencia del bajo nivel del desarrollo de la competencia comprende textos escritos, en el área de Comunicación. El Módulo 4 de Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, aporta a la reflexión crítica sobre la gestión curricular. El Módulo 5 denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, brindó estrategias e instrumentos para ejecutar procesos del MAE.

En el acápite 10, Lecciones aprendidas, se presentan las principales conclusiones o lecciones que el presente estudio ha permitido sistematizar, resaltando los nuevos aprendizajes adquiridos, las fases seguidas para la implementación del Monitoreo, acompañamiento y evaluación, la importancia de la participación de los docentes y comunidad educativa, así como la práctica de la autoevaluación, como estrategia para la reflexión y mejorar de la práctica educativa.

Finalmente, se mencionan las referencias de las fuentes consultadas, incluidas las páginas de internet y los apéndices del estudio.

1. Identificación de la Problemática

1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IEI N° 1831

La Institución Educativa Inicial N° 1831 fue creada el 03 de abril de 1989 ante la existencia de una gran demanda de niños en edad escolar. Se encuentra ubicada en la panamericana norte, en el Asentamiento Humano Genaro Silva Cotrina, Distrito y Provincia de Chepén, Departamento La Libertad, UGEL Chepén. En su entorno hay riesgos por encontrarse en una pista donde circulan vehículos a alta velocidad, lo cual constituye un peligro latente para los estudiantes y personas que visitan la I.E.

Los pobladores son obreros en su mayoría, se dedican al cultivo de totora y maíz y a la crianza de ganado vacuno y cuyes; su situación económica es baja con un alto porcentaje de familias disfuncionales donde no se cultivan los valores, acentuándose el problema de la agresión verbal. A pesar de que muchos pobladores muestran avances en la conciencia ecológica ambiental, están expuestos a enfermedades como el Dengue, el Zica, la Chikunguña, que son propias de las zonas urbanas marginales.

La infraestructura del local es moderna, está distribuida en varios ambientes: uno donde funciona la dirección, cuatro aulas de clase, un comedor, un almacén, servicios higiénicos para docentes, niños y niñas, cisterna de tanque elevado, un patio pequeño que sirve para realizar las actividades al aire libre y las actividades de psicomotriz y delimitados espacios de áreas verdes. La IE cuenta con servicios básicos, un proyector multimedia que es utilizado en las capacitaciones a los padres de familia, a las docentes y el trabajo pedagógico realizado con los niños y niñas, el mobiliario suficiente para la cantidad de estudiantes, pero el 15% del cual requiere ser reemplazado.

Actualmente, la institución educativa es polidocente completa, atiende una población escolar de 75 niños y niñas distribuidos en una sección de 3 años, dos secciones de 4 años y una de 5 años, entre los cuales están incluidos tres niños con necesidades educativas diferentes, quienes vienen recibiendo el apoyo del equipo SAANNE. El personal está conformado por cuatro docentes, una auxiliar, la directora tiene a su cargo el aula de 3 años. No se cuenta con personal administrativo ni de servicio, los padres son los que realizan el aseo del local.

Como parte de la cultura escolar aún existen prácticas rutinarias dedicadas a la celebración de actividades cívicas, algunas de las cuales se irán suprimiendo porque repercuten en la gestión de tiempo para los aprendizajes. Actualmente se realizan actividades tales como reuniones de trabajo para planificación escolar, por el día la madre, día de la educación inicial, día del logro, fiestas patrias, derechos del niño, feria de ciencia y tecnología, día de la alimentación, fiestas de promoción, chocolatada y regalos por navidad, aniversario institucional. Se participa también en fiestas comunales avaladas por la UGEL, como el aniversario de la provincia y la elevación de Chepén a la categoría de ciudad, en las cuales alumnos y docentes desfilan por las calles de la ciudad.

Las fortalezas de la IE están constituidas por las docentes, quienes se capacitan permanentemente y han asumido un rol innovador, autónomo, proactivo y con gran sensibilidad social frente a situaciones que se les presenta, considerando que los niños son constructores de sus propios aprendizajes. Se recibe apoyo de autoridades locales como la teniente gobernadora, agente municipal y serenazgo y de instituciones como Qali Warma, que se encarga del desayuno escolar, y el equipo SAANNE que brinda asesoría técnico pedagógica a las docentes para la atención de estudiantes con capacidades diferentes.

1.2. Formulación del problema identificado

El análisis de las actas de evaluación de los estudiantes correspondientes a los años 2015 y 2016 permitió identificar el problema existente en la institución educativa, el cual se formula de la siguiente manera: Nivel insatisfactorio de logro en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los niños y niñas del II ciclo de EBR de la Institución de Educación Inicial N° 1831 del distrito de Chepén -UGEL Chepén, La Libertad, del Centro Poblado Genaro Silva Cotrina. Este problema es de urgente atención, ya que la comprensión lectora es el pilar fundamental en el desarrollo de las capacidades básicas para el logro de los aprendizajes en los estudiantes.

La primera causa del problema es el inadecuado uso de estrategias para la comprensión lectora por la falta de motivación e interés de las tareas escolares .El factor asociado que se relaciona con esta causa es el Monitoreo y Acompañamiento relacionado con el enfoque del área de Comunicación trae como efecto el desinterés

del niño y niña por leer imágenes de los textos que presenta la docente y prestar atención a la lectura que ella realiza, lo que conlleva a un déficit de comprensión de lectura en los niños y las niñas.

La segunda causa es actividades que no consideran los intereses y necesidades de los estudiantes toda vez que las docentes hacen uso del método tradicional imponiendo su autoridad en el aula y que van a influir en la capacidad de interacción. Entre los factores que se relacionan a esta causa tenemos la motivación de las docentes por cumplir sus funciones y realizar un trabajo colegiado que les permita planificar de manera adecuada. El efecto que genera esta falencia es que en las sesiones de aprendizaje no se desarrollen las competencias y capacidades en comprensión lectora, repercutiendo lógicamente en el proceso enseñanza aprendizaje.

La tercera causa es el escaso monitoreo y acompañamiento, a las docentes del nivel de educación inicial de esta institución educativa, estrategias que tienen como propósito verificar el avance de las docentes para orientar la toma de decisiones y promover la reflexión de su práctica pedagógica, para mejorar su desempeño. El factor asociado que se relaciona con esta causa es el Monitoreo y Acompañamiento Esta carencia, trae como efecto o consecuencia el Bajo rendimiento académico de los estudiantes, generando un bajo nivel de la competencia comprende textos escritos en el área de comunicación en los niños y niñas del II ciclo de EBR de la IE. N° 1831 del distrito de Chepén-UGEL Chepén

La cuarta causa es la relación inadecuada entre docente y alumno debido a diversos factores, entre ellos es común ver en las aulas niños y niñas que poseen dificultades para relacionarse ya que en los primeros años es normal sentir temor en muchas situaciones interpersonales, el trato distanciado y protocolar de algunas maestras y la falta de educación en el hogar. Está asociada al factor de convivencia referido a la gestión de la convivencia donde la maestra debe asumir un rol orientador, persuasivo y reflexivo, pero esto no se logra porque hace falta capacitación en ciertas áreas, una de ellas es la psicología infantil. Como efecto o consecuencia tenemos estudiantes poco participativo- tímidos que si no lo tratamos a tiempo va a afectar al desarrollo emocional, social y cognitivo de los niños y las niñas.

Finalmente, se ha identificados la quinta causa falta de implementación con materiales educativos adecuados en el sector biblioteca de las aulas. Ya que existen problemas en el uso correcto que se debe dar a los materiales educativos del Ministerio de Educación como materiales elaborados por los agentes educativos. La

cual está vinculada con el factor de Monitoreo y Acompañamiento concerniente a las técnicas y recursos produciendo como efectos estudiantes que no leen no desarrollan el hábito de la lectura por lo tanto los estudiantes no comprenden lo que leen por lo tanto los alumnos no serán capaces de reconstruir el significado global de un texto, ni identificar la idea principal que quiere comunicarnos el autor. Ante esta problemática es importante promover en los estudiantes habilidades de lectura,

Para dar una mejor atención a las causas que permitan superar el problema, es necesario contar con el compromiso de las docentes quienes han asumido su responsabilidad de participar en la mejora de los aprendizajes, capacitándose permanentemente para estar a la vanguardia de la globalización, buscando las estrategias necesarias para adecuarse a las transformaciones sociales y culturales, por lo tanto, las docentes nos vemos obligados a cambiar, actualizándonos y manteniéndonos informadas cada día para desenvolvernos en un proceso educativo de acuerdo al contexto para hacer más atractiva las clases y generen interés donde los estudiantes desarrollen su personalidad libremente a través de conocimientos, valores, actitudes, aptitudes.

Asimismo, se debe aprovechar el apoyo de las instituciones aliadas, como Qali Warma y SAANEE, y las oportunidades que brinda el contexto tales como autoridades locales que prestan atención y seguridad en esta comunidad.

Es importante contar con las fortalezas institucionales y las oportunidades que se presentan en el entorno para realizar un trabajo conjunto de motivación de los estudiantes por la lectura, con el consiguiente mejoramiento de las capacidades de comprensión lectora. Si los niños y niñas forman el hábito lector, pedirán a sus padres que les lean cuentos, dándoles así una ocupación agradable que mejorará su vocabulario y sus relaciones interpersonales, respondiendo así a la demanda territorial centrada en el uso de agresiones verbales entre adultos. A continuación, se presenta el árbol de problemas.

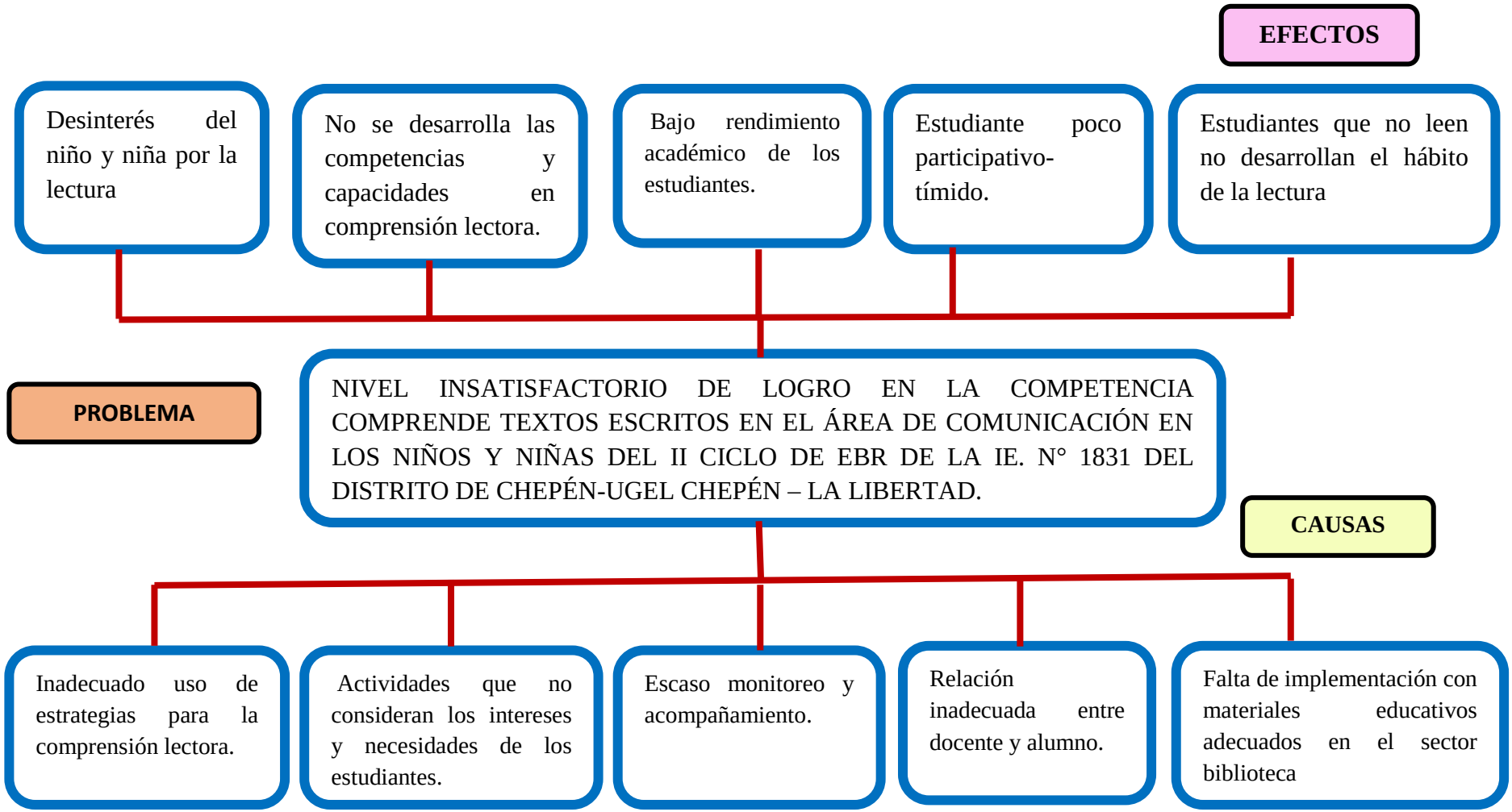

Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

El diagnóstico del problema del presente estudio se elaboró a partir de la información cuantitativa y cualitativa recolectada usando diferentes técnicas e instrumentos. La información cuantitativa se obtuvo con la técnica de observación, siendo el instrumento la ficha de monitoreo de la práctica pedagógica. La cualitativa fue tomada con la técnica del Grupo Focal, en el cual participaron 3 docentes, quienes respondieron preguntas del cuestionario en forma anónima. En los párrafos siguientes se presentan los resultados obtenidos.

2.1.1 Resultados cuantitativos. Con respecto al ítem La docente desarrolla actividades de análisis de texto se puede observar que el 67 % de docentes monitoreados, equivalente a 02 docentes de un total de 03, se ubica en el nivel de inicio, mientras que el 33% se encuentra en el nivel de logro. Se puede afirmar que la mayoría de docentes no conoce estrategias adecuadas de comprensión de textos escritos que respondan a las necesidades de los niños de II ciclo de EBR. Se sugiere intensificar el monitoreo y acompañamiento, que es limitado porque la directora tiene aula a cargo.

En lo correspondiente al ítem Distribuye los materiales a cada uno de los niños, el 67% de docentes monitoreados está en el nivel de inicio y el 33% alcanza el nivel de proceso. Significa que ninguna docente se ubica en el nivel de logrado porque no cuentan con cuadernos de trabajo distribuidos por el Ministerio de Educación ni tienen disponibilidad para elaborar material de trabajo. Frente a estos resultados, se sugiere realizar talleres de elaboración de material educativo utilizando recursos recuperables que existe en la comunidad y contando con el apoyo de los padres de familia.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los instrumentos de recojo de información cualitativa muestran que las docentes focalizadas, hacen poco uso de textos motivadores, lo cual dificulta el logro de los aprendizajes en los estudiantes. Por otro lado, no tiene en cuenta que el manejo de textos debe ser desarrollado de manera constante, variando las técnicas para la comprensión lectora, seleccionando textos que traten sobre temas del contexto real, cuentos propios de la región, que inclusive

motiven a los padres de familia a participar en los trabajos del aula, solicitando apoyo al CRAEI, para trabajar en equipo y en jornadas de integración, con el fin de que las docentes comprendan que el uso de textos del entorno vinculan al estudiante con su realidad (Jiménez, 2009).

Los indicadores evaluados, cuantitativa y cualitativamente y que fueron seleccionados en la aplicación de los instrumentos de evaluación, evidencian resultados desfavorables, apreciándose un insuficiente bajo nivel de logro de la competencia comprende textos escritos en el área de comunicación en los niños y niñas del II ciclo de EBR. Este hallazgo tiene como una de sus causas, el escaso monitoreo y acompañamiento a las docentes del nivel de educación inicial en la Institución Educativa N° 1831, por tanto, no se ha alcanzado el nivel de logro satisfactorio, en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, en esta institución educativa.

2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión escolar y el MBD Directivo

El problema en torno al cual gira el presente estudio es el nivel insatisfactorio de logro en la competencia Comprende textos, del área de Comunicación, en los niños y niñas del II ciclo de EBR de la Institución de Educación Inicial N° 1831 del distrito de Chepén - UGEL Chepén. El diagnóstico se elaboró en base a información cuantitativa y cualitativa, cuyos resultados fueron presentados en páginas anteriores. A partir de ellos, se establece la relación del problema a fin de mejorar la gestión escolar para brindar un buen servicio educativo que beneficie a la comunidad educativa con diferentes documentos de gestión, enmarcados en mapas de procesos los cuales se describen en tres niveles: primer nivel proceso estratégico segundo nivel: proceso operativo y tercer nivel proceso de soporte.

Los resultados cuantitativos muestran que las docentes monitoreadas tienen dificultades en la aplicación de estrategias adecuadas de comprensión de textos escritos y en el uso de material didáctico, debido al poco intercambio de experiencias entre docentes y al insuficiente monitoreo y acompañamiento. Los procesos implicados en estos hallazgos son el fortalecimiento del desempeño docente (PO03) centrándose en desarrollar un trabajo colegiado (PO03.1). Asimismo, fortalecer las estrategias a través del acompañamiento pedagógico (PO03.3), para mejorar el

desarrollo de las sesiones (PO04.1), el acompañamiento integral al estudiante (PO04.3) y la administración de los bienes, recursos y materiales educativos (PS03).

Se vinculan igualmente al MBDDirectivo en lo correspondiente a la Competencia 1: Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje y la Competencia 3: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos y materiales. Significa que se están cumpliendo parcialmente el compromiso 1. Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes y el compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica de la institución educativa.

En lo correspondiente a los resultados cualitativos, De igual manera se encuentra implicados con el Marco del Buen Desempeño Directivo en la Competencia 1 Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje .De la misma manera con la Competencia 3 favorece las condiciones operativas que aseguren los aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficacia los recursos humanos, materiales de tiempo y financieros . así como previniendo riesgos.

Para revertir el problema, el reto del directivo es mejorar el nivel de desarrollo de la competencia comprende textos del área de Comunicación en los niños y niñas del II ciclo de la de EBR IEI. N° 1831 del distrito de Chepén UGEL Chepén Para ello, deberá superar desafíos como: Estimular en los niños el hábito por la lectura, Promover en los niños y niñas el desarrollo de competencias y capacidades del área, propiciar un clima de confianza docente alumno, elaborar y facilitar recursos educativos en las actividades de enseñanza aprendizaje a través del plan lector que es un conjunto organizado de estrategias que van a promover en los niños y niñas el placer por la lectura impulsando la participación de los padres de familia y comunidad en esta tarea a través de la implementación de la biblioteca de aula, la biblioteca maternal o de familia el cuaderno viajero y la hora del cuento . A continuación, se presenta el cuadro correspondiente.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
Nivel insatisfactorio de logro en la Competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los niños y niñas del II ciclo -de-EBR de la IEI. N° 1831 del distrito de Chepén - UGEL Chepén – La Libertad.	Resultados cuantitativos: - Con respecto al ítem La docente desarrolla actividades de análisis de texto podemos observar en la figura, que el 67 % equivalente a tres docentes monitoreados de un total de 03, lograron ubicarse en el nivel de inicio, Seguidamente tenemos un porcentaje de 33.% equivalente a tres docentes de un total de 3., que ese encuentran en el nivel de logro - Con respecto al ítem Distribuye los materiales a cada uno de los niños podemos observar en la figura, que el 67 % equivalente a tres docentes monitoreados de un total de 3 están en el nivel de Inicio. Y el 33% equivalente a tres docentes monitoreadas de un total 3 se ubican en el nivel de proceso y ninguna docente en el nivel de logrado Estos resultados nos permiten afirmar que las docentes no distribuyen adecuadamente los materiales educativos a todos niños. lo cual significa que los alumnos de tres años no cuentan con cuadernos de trabajo distribuidos por el Ministerio de Educación sumado a la falta de disponibilidad de las docentes en la elaboración de dicho material de trabajo.	Existe una relación con el proceso Operativo: desarrollo pedagógico y convivencia escolar. En el PO03: que está orientado a fortalecer el desempeño docente centrándose en desarrollar un trabajo colegiado (PO03.1). Asimismo, fortalecer las estrategias a través de del acompañamiento pedagógico (PO03.3) que permite visualizar la práctica pedagógica de la docente para lograr los aprendizajes deseados en los niños. En el PO04: Gestionar los aprendizajes, permite seguir una planificación organizada en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje (PO04.1) en donde se tiene en cuenta tanto los procesos pedagógicos como los procesos didácticos pertinentes al área, durante este proceso nos permite reforzar los aprendizajes(PO04.2) que resulten complejos en los estudiantes respetando su ritmo de aprendizaje ,poniendo en práctica el acompañamiento	Se relaciona con el compromiso 1. Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa, debido a que este compromiso permite el logro de los aprendizajes esperados que deben alcanzar los estudiantes. De la misma manera con el compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica de la institución educativa, este compromiso permite detectar los logros y/o limitaciones de la puesta en práctica de los procesos pedagógicos y didácticos del área tanto en la planificación como en la ejecución de las actividades de aprendizaje.	Se encuentra implicado en la Competencia 1 Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje Asimismo, con la Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.

	Frente a estos resultados se sugiere realizar talleres para elaborar material educativo utilizando recursos recuperables que existe en la comunidad contando con el apoyo de los padres de familia para distribuir a todos los niños con la finalidad de desarrollar la creatividad y fortalecer el trabajo en equipo .	integral al estudiante (PO04.3),evaluando progresivamente los aprendizajes (PO04.4) validándolo según indicadores seleccionados que permitan determinar los logros esperados.		
	Resultados cualitativos -Elaborar materiales con la participación de los padres de familia y los estudiantes, solicitando apoyo al CRAEIP -Trabajo en equipo y actividades de integración	Se encuentran implicados con el PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar, que se encuentra inmerso con el PO04 Gestionar los aprendizajes ´para desarrollar sesiones y reforzar los aprendizajes en los estudiantes. Del mismo modo con el PO05 gestionar la convivencia escolar donde se promueva la convivencia escolar (PO05.1) la participación de la comunidad educativa (PO05.3) vinculando la institución educativa con la familia (PO5.4) a través de un trabajo compartido	Se relaciona con el compromiso 1. Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa, debido a que este compromiso permite el logro de los aprendizajes esperados que deben alcanzar los estudiantes. De la misma manera con el compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica de la institución educativa, este compromiso permite detectar los logros y/o limitaciones de la puesta en práctica de los procesos pedagógicos y didácticos del área tanto en la planificación como en la ejecución de las actividades de aprendizaje.	Competencia 1 Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje **Competencia 3** Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.

Figura2. Cuadro de Análisis de Resultado del Diagnóstico.

3. Caracterización del Rol Como Líder Pedagógico

El liderazgo pedagógico propuestas por Robinson (2008). Citada en el texto de Gestión Escolar, (Minedu 2016c) se describe a partir de cinco dimensiones siendo la primera dimensión el establecimiento de metas y expectativas. Para ello, se propone organizar jornadas de reflexión pedagógica, porque es necesario que las docentes se empoderen de los objetivos y las metas que la institución educativa necesita cumplir en la comprensión de textos escritos, para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

La segunda dimensión es el uso estratégico de recursos. Se plantea la necesidad de gestionar ante la UGEL y otras entidades la entrega de materiales educativos suficientes como cuadernos de trabajo, cuentos, textos, para emplearlos durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje favoreciendo de esta manera la construcción de aprendizajes significativos y de calidad para los niños en el área de Comunicación. Los materiales permiten a los niños desarrollar actividades tanto grupales como individuales, de acuerdo a sus posibilidades e intereses, favoreciendo su madurez y desempeño en las diversas áreas.

En este aspecto, se plantea organizar la biblioteca de aula, diseñada como un espacio al cual los estudiantes pueden acudir espontáneamente para aprender acerca de libros, cómo cuidarlos, cómo elegir títulos que les atraigan, cómo funciona una biblioteca. Con este ambiente se logra que los estudiantes entiendan más ciertos temas y desarrollen habilidades e interés por la lectura, formando los primeros hábitos de estudio que aseguren el aprendizaje de los estudiantes.

La tercera dimensión es el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, el líder pedagógico se propone promover el compromiso de los diversos actores de la comunidad para mejorar los resultados de aprendizaje en función a la competencia comprende textos escritos, orientando a los equipos docentes en los procesos de planificación curricular para contextualizar el diseño de la enseñanza a través de una programación curricular pertinente. realizando el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación permanente para recoger y analizar la información sobre procesos pedagógicos y didácticos .Promoviendo espacios de reflexión con el equipo docente sobre la importancia de incorporar la realidad local, cultura y saberes de la comunidad en la programación curricular a fin de tenerlo en cuenta en los procesos pedagógicos garantizando aprendizajes significativos evidenciando el saber actuar de los estudiantes, para responder a la demanda de la

competencia comprende textos escritos para formar estudiantes competentes capaces de interactuar y solucionar problemas en la vida cotidiana

Robinson propone, en la cuarta dimensión, promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes. Al respecto, como líder pedagógico me va ayudar a darle solución al problema encontrado propiciando espacios de reflexión durante el acompañamiento docente con la finalidad de mejorar el desempeño docente en el aula porque el director no solo promueve el aprendizaje de los estudiantes, sino que se involucra con su personal docente brindándoles asesoramiento para mejorar su práctica pedagógica. Es imprescindible que el director, como líder pedagógico, promueva la reflexión continua del docente sobre su desarrollo profesional con el fin de identificar fortalezas y debilidades de su práctica y alcanzar la autonomía en su desarrollo personal y profesional.

La quinta dimensión contempla garantizar un ambiente seguro y de soporte. en esta dimensión, prioriza acciones para asegurar la buena acogida de los estudiantes, brindando una infraestructura favorable para el aprendizaje los que se evidencian en ambientes equipados y limpios asumiendo actitudes asertivas y empáticas cuando se presentan situaciones conflictivas, fomentando un clima laboral favorable al dialogo, trabajo en equipo, promoviendo altas expectativas para lograr un desempeño eficiente

Es importante promover acciones que fomente una sana convivencia entre los diversos actores de la, comunidad priorizando la prevención en situaciones de violencia física y psicológica, siendo los directivos quienes respalden, estimulen y reconozcan la labor pedagógica del docente fomentando una comunicación asertiva para solucionar los conflictos. El cuadro que sintetiza el rol del líder pedagógico se presenta en la página siguiente.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
1 Establecimiento de metas y expectativas	-Organizar jornadas de reflexión pedagógicas y círculos de interaprendizajes.	Porque es necesario que las docentes se empoderen de las competencias en comunicación comprensión lectora, para mejorar los aprendizajes significativos.
2 Uso estratégico de recursos	. Gestionar ante la UGEL y otras entidades la entrega de materiales educativos suficientes como cuaderno de trabajo, cuentos, textos, para trabajar durante el desarrollo de sesiones de aprendizajes .	Por qué los materiales educativos deben favorecer y promover aprendizajes significativos y de calidad para los niños en el área de comunicación. Para desarrollar actividades grupales como individuales propiciando que los niños se desarrollen de acuerdo a sus posibilidades, interese, favoreciendo su madurez en las diversas áreas.
3 Planeamiento coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Promover el compromiso de los diversos actores de la comunidad para mejorar los resultados de la competencia comprende textos escritos, orientando a los equipos docentes en los procesos de planificación curricular para contextualizar el diseño de la enseñanza a través de una programación curricular pertinente. Monitorear Para recoger y analizar la información de procesos pedagógico y didácticos.	Promoviendo espacios de reflexión con el equipo docente sobre la importancia de incorporar la realidad local, cultura y saberes de la comunidad en la programación curricular a fin de tenerlo en cuenta en los procesos pedagógicos garantizando aprendizajes significativos evidenciando el saber actuar de los estudiantes, para responder a la demanda de la competencia comprende textos escritos para formar estudiantes competentes capaces de interactuar y solucionar problemas en la vida cotidiana.
4 Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes	Propiciar espacios de reflexión con la finalidad de mejorar el desempeño docente en el aula ,el director no solo promueve el aprendizaje de los estudiantes sino que se involucra con su personal brindándole asesoramiento para	Porque el Director como líder pedagógico promueve la autonomía progresiva del docente y el hábito de la reflexión continua sobre su desarrollo profesional antes durante y después.

	mejorar su práctica pedagógica.	Para que las docentes identifiquen sus fortalezas y debilidades de su práctica, lo que le permitirá lograr su autonomía.
5 Garantizar un ambiente seguro y de soporte	Priorizar acciones para asegurar la buena acogida de los estudiantes, brindado una infraestructura favorable en las que se evidencien ambientes equipados y limpios fomentando un clima laboral favorable al dialogo, trabajo en equipo.	Porque es importante promover acciones que fomente una sana convivencia entre los actores de la comunidad , enfocándose los docentes a la enseñanza y los estudiantes al aprendizaje en , estableciendo un entorno ordenado dentro y fuera del aula.

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Del análisis de las alternativas de solución planteadas ante el problema priorizado: Nivel insatisfactorio de logro en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los niños y niñas del II ciclo de EBR. De la IE. N° 1831 del distrito de Chepén, UGEL Chepén, ha permitido la decisión de realizar la implementación del Plan de MAE dirigido a las docentes del nivel inicial, como alternativa se solución pertinente y viable. Al aplicar la ficha de Monitoreo se tuvo como resultado un bajo rendimiento académico al no asumir los compromisos de gestión escolar porque el directivo tiene una recargada labor administrativa que limita el asesoramiento perjudicando a los aprendizajes a la Gestión Curricular, la Convivencia, Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica.

La alternativa de solución referida al MAE responderá a las necesidades de mejorar el nivel de desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, incorporando el análisis de los resultados del diagnóstico cualitativo y cuantitativo que conlleva a asumir los compromisos de gestión en la propuesta de solución. Estos compromisos son: progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE, Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica y la gestión de la convivencia escolar implicados en el empleo de estrategias que permite detectar los logros y/o limitaciones de la puesta en práctica de los procesos pedagógicos y didácticos del área tanto en la planificación como en la ejecución de las actividades de aprendizaje incidiendo en la mejora de los aprendizajes.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) deberá responder a las demandas y necesidades de las profesoras del nivel inicial en el área de Comunicación; para propiciar una cultura evaluativa institucional, es ese sentido, se espera que Chepén, como zona eminentemente agrícola y comercial, amplíe el aspecto cultural de sus habitantes. Por otro lado, se espera que la actividad comercial como trabajo independiente genere recursos económicos que alivien el gasto de la canasta familiar y mejoren la calidad de vida de los pobladores, quienes verán en esta actividad una fuente de trabajo.

Es importante mencionar la existencia de instituciones de educación superior universitaria y no universitarias, estatales y no estatales que ofrecen diversas carreras profesionales y ocupacionales para que los jóvenes en potencia tengan un trabajo para

su supervivencia. Asimismo, la escuela servirá como centro de aplicación de las prácticas preprofesionales. Las diversas instituciones serán los aliados en las actividades para mejorar la convivencia y la participación democrática. Todas estas potencialidades territoriales serán utilizadas para el abordaje del problema y por ende a la mejora del rendimiento escolar.

Este contexto será considerado en el planteamiento de situaciones significativas para impulsar el desarrollo de la comprensión lectora en los niños(as) y enfrentar curricularmente las situaciones descritas, ya que el papel básico de la escuela es generar las condiciones ambientales, los procesos necesarios para que los niños aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación en reciprocidad con los agentes de la comunidad educativa (director, docentes, personal de servicio, padres y madres de familia, estudiantes). Es preciso señalar las responsabilidades de los actores educativos quienes con su participación coadyuvan a mejorar los aprendizajes. Los padres de familia participan en las reuniones de la escuela y a su vez van controlando el actuar de sus hijos procurando el cumplimiento de valores.

Por otro lado, las docentes desarrollan en sus estudiantes capacidades que los preparen para la vida, además diagnostican, planifican, ejecutan y evalúan procesos y sus resultados de la comprensión lectora; la comunidad educativa debe trabajar en conjunto para mejorar los aprendizajes de los estudiantes. El directivo promueve y sostiene la participación democrática en la institución y la comunidad mediante asambleas, jornadas pedagógicas, talleres para padres, la escucha activa, la colaboración recíproca con los aliados comunales; siendo de suma importancia los medios de comunicación, informativos, redes sociales y paneles informativos; todo ello a favor de los aprendizajes, y la consecución de un clima escolar fundamentado en el respeto,

El Ministerio de Educación avala la alternativa del MAE fundamentando que los hallazgos del monitoreo permiten identificar logros y debilidades para tomar decisiones adecuadas para garantizar la continuación de las actividades (MINEDU, 2016a). Por su parte, Vesub (2013) citado en el mismo texto señala que,

> al ser acompañados en su lugar de trabajo, los docentes pueden revisar y apropiarse de los aprendizajes realizados en instancias anteriores o actuales de su formación, para integrarlos con los desafíos que afrontan en las tareas en las instituciones y contextos singulares. El acompañamiento constituye una herramienta de mediación, y la conformación de andamiajes, para promover la colaboración necesaria para que los docentes asuman riesgos, animándose a transformar y mejorar el trabajo del aula (p. 107).

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen a la estructuración del Plan antes mencionado; específicamente en el desarrollo del proceso de acompañamiento, por parte de los directivos y el desempeño profesional docente, en las instituciones educativas del nivel inicial y primaria, como es el caso del estudio realizado en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa 2016. Asimismo, se encontró la experiencia de la ejecución del monitoreo y acompañamiento, para mejorar el desempeño de las docentes de la IEI N°199 "Divina Providencia" de Abancay, año 2015.

El director, líder pedagógico, debe considerar metas y expectativas institucionales para mejorar los aprendizajes, los cuales deben ser consensuadas y socializadas con todos los agentes de la comunidad educativa para lograr la visión esperada de una escuela abierta. Le corresponde igualmente asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o, así como las que existen en esta Institución Educativa, así como crear espacios de análisis y propuesta, respecto a su práctica educativa, con el propósito de revisar y retroalimentar su desempeño. Del mismo modo, debe participar en las horas planificación colegiada para orientar la labor docente, así como difundir y fomentar las actualizaciones que permita la mejora de la enseñanza – aprendizaje, en un entorno ordenado y saludable para los integrantes de la comunidad educativa.

La estructuración del Plan de MAE., de la práctica docente (MAE) tiene estrecha relación y genera valor relacionados con los procesos de la gestión educativa involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente incluyendo el plan de implementación del MAE, el Plan de Trabajo Anual (PE01.3);que genera impacto al considerar actividades significativas de interrelación entre actores educativos, en el proceso operativo de desarrollo y la convivencia educativa, con el fortalecimiento del desempeño de las docente y de manera específica con la ejecución del trabajo colegiado (PO03.1), mediante las jornadas de capacitación, de talleres, GIAS garantiza el trabajo y un clima democrático, la realización de acompañamiento docentes (PO03.3) y la gestión de la convivencia y participación PO04).

Sobre el soporte de la operatividad de la IE con la gestión de los recursos humanos (PS01), de los bienes, recursos y materiales educativos (PS03). Por otro lado, la relación entre el MAE y la Gestión Curricular se concretiza en el compromiso 4 relacionados al acompañamiento y monitoreo de la práctica docentes, con el objetivo de alcanzar los mejores aprendizajes (Compromiso 1) específicamente en la competencia comprende textos. Considerando que los aprendizajes se facilitan en un

clima escolar favorable, cabe mencionar también el compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la IE.

Su vinculación con el Marco del Buen Desempeño del Directivo se efectiviza en la competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos educativos dentro de la institución educativa, mediante el Acompañamiento organizado y la reflexión, con el fin de lograr las metas de aprendizaje. Igualmente, en lo referente a la competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los actores de la IE y la comunidad, que favorezca los aprendizajes; considerando el clima escolar, fundamentado en los valores del respeto, colaboración mutua y valoración de la diversidad.

En concordancia con las relaciones mencionadas, el líder pedagógico tiene que incidir en la participación responsable de los diversos agentes de la comunidad educativa, dialogando tanto sobre el rol importante de las docentes en la planificación, ejecución y evaluación de sesiones contextualizadas y motivadoras de comunicación lectora, como sobre la trascendencia del apoyo y colaboración activa de los padres de familia brindando a sus menores hijos(as) las condiciones parar realizar sus aprendizajes, todos ellos liderados por el directivo que está en el terreno dando muestras de trabajo en favor del incremento de los niveles de los aprendizajes de los estudiantes.

La directora de la Institución Educativa Inicial N° 1831, actualmente está enfrentando dificultades para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docentes, debiendo asumir riesgos debido a que tiene aula a cargo, contando con niños especiales, aspecto que limita el tiempo que necesita para dedicarse a desarrollar un trabajo efectivo respecto al Monitoreo directo. Existe además la resistencia de las docentes a ser monitoreadas y su poca disponibilidad para reflexionar sobre su práctica educativa durante el Acompañamiento. Sin embargo, recurriendo a la autogestión y al trabajo colegiado espera fortalecer las capacidades profesionales de las docentes del nivel inicial y lograr niveles de aprendizaje aceptables en los niños(as) que superen la problemática actual que presenta la Institución Educativa.

Según alternativa la implementación del MAE propone metas para desarrollar el monitoreo a través de diversas actividades como jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la institución, la elaboración del cronograma de Monitoreo, la aplicación de la ficha de monitoreo y cuaderno de

campo Procesamiento y comunicación de resultados de las visitas. Para desarrollar el Acompañamiento pedagógico se plantearon actividades como el llistado de necesidades y demandas de aprendizaje docente, intercambio de experiencias sobre estrategias en la comprensión de textos, Se estableció formular actividades o tareas a realizar, ejecución de actividades planteadas, y el juego de roles como actividades de retroalimentación formativa.

Las actividades consideradas en la evaluación se destacan el Recojo y procesamiento de la información a través de la aplicación de una ficha; la lista de cotejo, el intercambio de experiencias, desarrollo de jornadas, la reflexión en forma conjunta o por edades sobre la práctica pedagógica identificando sus propias fortalezas y debilidades es así que la autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación están consideradas como estrategias docentes, para reflexionar sobre la práctica pedagógica planteando alternativas de solución de manera consensuada para asumir compromisos de mejora de los aprendizajes. De esta manera la institución educativa se convierte en un espacio de promoción de aprendizajes, articulando las acciones de la comunidad educativa usando sus propios recursos en forma adecuada

La implementación del MAE implica la unión de procesos pedagógicos: en primer lugar, el monitoreo, que permite recojo y análisis de información sobre la práctica educativa; luego el acompañamiento, que da oportunidad de reflexión del docente, considerando estrategias adecuadas tales como la retroalimentación formativa. La propuesta de solución priorizada considera estrategias tales como la autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación, las cuales permitirán la reflexión sobre la práctica educativa para innovar el trabajo docente en el aula.

Es importante resaltar que la propuesta busca superar la situación diagnosticada:, mediante la implementación del MAE, que busca fortalecer el desempeño de las docentes de la Institución Educativa N° 1831 del distrito y provincia de Chepén, donde el líder pedagógico debe realizar actividades orientadas a evaluar los aprendizajes de los estudiantes, mediante el kits de evaluación, ECE, y a los docentes a través del monitoreo de la práctica docente en el área de Comunicación, mediante visitas de observación al aula; Acompañamiento pedagógico, utilizando diario de campo y ficha de Acompañamiento, evaluando además la efectividad de la nueva práctica docente, para evaluar el cambio generado.

En la tarea de gestión escolar, el director ha encontrado riesgos al realizar las visitas de Monitoreo al aula, ya que se ha encontrado con docentes que se han

mostrado reacias al Monitoreo, para la cual se tuvo que sensibilizar a las docentes sobre la importancia del Monitoreo y Acompañamiento pedagógico para mejorar el desempeño de sus funciones, evitando las frecuentes resistencias que los sindicatos docentes han ejercido frente a los cambios que pretenden transformaciones profundas de tradiciones del sistema educativo.

Asimismo, otro riesgo que se encontró fue la falta de capacitación al equipo directivo en estrategias de Acompañamiento pedagógico para impulsar el fortalecimiento de las capacidades pedagógicas y didácticas de las docentes, adoptándose para ello medidas de capacitación al equipo directivo en la labor de Acompañamiento pedagógico aprovechando las fortalezas de algunas docentes que tienen este tipo de experiencias y que han sido capacitadas para apoyar la labor de Acompañamiento a fin de fortalecer y unificar el trabajo pedagógico en las aulas, las que repercutirán en los aprendizajes de los estudiantes.

Del mismo modo se encontró otro riesgo como es el bajo nivel de cultura evaluativa, así como escasa praxis de aplicación de la evaluación formativa, debido a las prácticas tradicionales de Evaluación en el aula ya que la formación de las maestras ha sido débil en lo que se refiere a Evaluación puesto que las actividades de actualización profesional que ofrecen las universidades a las docentes en servicio han descuidado este aspecto, para solucionar en gran medida este riesgo se trabajó los grupos de interaprendizajes sobre evaluación, incidiendo en la elaboración de instrumentos consensuados de evaluación formativa y sumativa ya que las docentes juega un papel importante para el cambio de la Evaluación y los estudiantes también necesitan oportunidades para llegar a convertirse en aprendices poderosos, reflexivos y activos.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

En este acápite, se está considerando las definiciones básicas sobre el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica, sus estrategias e instrumentos porque son tres procesos constitutivos de la alternativa de solución priorizada para atender el problema identificado consistente en el nivel insatisfactorio de logro en la competencia comprende textos escritos.

Se aborda igualmente el área de Comunicación, por ser el área curricular en la cual se sitúa el problema, haciendo referencia a conceptos relacionados con las causas como estrategias de comprensión de textos, planificación de sesiones, uso de recursos educativos y convivencia escolar. Se concluye con la presentación de una experiencia exitosa que muestra la efectividad del monitoreo y acompañamiento en otra institución educativa.

5.1.1. Monitoreo acompañamiento y evaluación. Dentro del marco del fortalecimiento del desempeño pedagógico, encontramos el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, como estrategias que permiten optimizar el desarrollo de capacidad docentes, el cual indudablemente influye en la mejora de los logros de aprendizaje. Por ese motivo es importante realizar un plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que nos permita planificar el desarrollo de actividades relacionadas a esta estrategia, garantizando una adecuada implementación y desarrollo en el contexto del rol de líder pedagógico que debe ejercer en la actualidad los directivos.

5.1.1.1. *Monitoreo pedagógico.*

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico*. El monitoreo pedagógico, según el MINEDU (2016 .b), se define como:

> El recojo y análisis de información sobre los procesos y productos educativos para la correcta toma de decisiones. Además, puede conceptualizarse como un proceso estructurado y sistemático para comprobar que una actividad o secuencia de acciones o tareas programadas durante un año lectivo se desarrollen tal y como se programaron y dentro de un periodo determinado de tiempo (p. 9).

Es necesario enfatizar que la recolección de información sobre el desempeño pedagógico docente para desarrollar la competencia comprende textos en educación inicial, permite obtener información valiosa para identificar los aspectos críticos que

tiene cada docente y considerarlos en el Plan de Acción. En este sentido, el monitoreo pedagógico proporciona insumos para la correcta toma de decisiones que impulse la implementación de estrategias de acompañamiento buscando la mejora de la práctica pedagógica, con el consiguiente logro satisfactorio de los aprendizajes de los estudiantes.

De acuerdo al Marco del Buen Desempeño del Directivo, se debe tener en cuenta las dos dimensiones de la gestión pedagógica:

> (a) la de "gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes" y (b) la de "orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes", orientando el uso de estrategias y otros recursos para el logro de los aprendizajes, en función a las características de los niños y niñas (Ministerio de educación, 2016.d p.48).

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Existen variadas estrategias de monitoreo que son factibles de emplear para obtener información y orientar la toma de decisiones, respecto al desempeño docente. Estas estrategias deben adecuarse a las características del contexto de la institución educativas y las necesidades formativas de los docentes a quienes se va a fortalecer su desempeño. Las estrategias más empleadas son:

- Visita al aula. Es una estrategia que se caracterizar por la realización de la observación del proceso de enseñanza aprendizaje en el aula. Esta estrategia permite el registro de hechos, los mismos que facilitan la labor de asesoría y la adopción de compromisos de mejora.

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

- Autogestión. Como su nombre lo indica es el propio docente quien conoce cuáles son las actividades que aún no y los indicadores que tiene que satisfacer para darse por logrado, entonces va tomando nota de su propio avance para el logro de una óptima práctica pedagógica. Generalmente, en este estrategia se recurre a la grabación o filmación que el docente realiza de sus acciones durante la sesión de aprendizaje.

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, empleo de recursos y materiales educativos, que coadyuven al desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula.

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

5.1.1.2. *Acompañamiento Pedagógico.*

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* Es una estrategia de formación docente, centrada en la escuela. Su finalidad radica en que busca la mejora de la práctica del docente con la participación de sujetos protagónico, dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional. Con este objetivo, el acompañamiento pedagógico contiene un conjunto de acciones pertinentes, elaboradas en base a los aportes teóricos que defienden el desarrollo de un acompañamiento docente, crítico reflexivo (Minedu, 2014).

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Círculos de interaprendizajes. Es una estrategia que se caracteriza por generar el intercambio de experiencias exitosas que constituyen oportunidades de aprendizaje para docentes y directivos de una misma institución educativa o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Esta actividad favorece la discusión y reflexión de las experiencias exitosas para ser repicadas o adaptadas a cada realidad.

- Pasantías. Esta estrategia se desarrolla mediante la observación del desempeño exitoso de un docente por otro colega que presenta dificultades en ese desempeño o en el empleo de determinadas estrategias. Es decir que se trata de una observación participante que permite reconocer las prácticas exitosas y las que presentan

dificultades, en el proceso pedagógico, así como la aplicación de estrategias determinadas.

- Comunidad virtual. Es una estrategia que incorpora el empleo de las nuevas tecnologías de la información y comunicación para el acompañamiento a la práctica educativa de personas e instituciones. Esta actividad promueve el intercambio sobre el estado de situación de la práctica individual e institucional con diversas personas en forma simultánea. El diálogo proactivo y orientador, a través de esta vía es una herramienta económica, innovadora y ágil.

- Talleres de seguimiento. Estrategia que centra su atención en los aspectos de la práctica educativa e institucional que requieren mejora. ¨Permite confrontar las propias experiencias del docente, con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto o facilitador, responsable del taller.

5.1.1.3. *Evaluación*.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación*. La evaluación es un proceso continuo de valoración de acciones realizadas tomando en cuenta criterios establecidos. Según Graterol (2001), la evaluación es un proceso,

> … flexible, integral y sistemático de estimación cuanti - cualitativa del nivel de eficiencia del grado de mediación pedagógico de los profesores que desarrollan las actividades y responsabilidades propias de su función y/o cargo, con el objetivo de juzgar o valorar la excelencia y las cualidades de una persona, resaltando el aporte al logro de los propósitos institucionales y mejora de su desempeño profesional pedagógico (p. 23).

5.1.1.3.2. *Instrumentos de evaluación*. Los instrumentos de evaluación son herramientas o documentos mediante los cuales el evaluador puede recoger la información. La elección de los instrumentos tiene asociación directa con la naturaleza de lo que se va a medir. Entre los diferentes y diversos instrumentos de evaluación más empleados en Educación Inicial tenemos los siguientes: Lista de cotejo, anecdotario, guía de observación, diario y escalas (Ministerio de Educación, 20069.

5.1.1.3.3. *Tipos de evaluación.* La evaluación debe permitir la participación de todos los agentes (internos y externos) que están involucrados en el proceso educativo: los docentes, los niños, los padres de familia. Así, tenemos tipos de evaluación según los agentes, los cuales han sido extraídos de la Guía de evaluación:

-La autoevaluación: es el alumno quien evalúa su propio proceso de aprendizaje. ¿Cómo lo hace? Evaluando los diferentes aspectos del proceso especialmente cuando

trabaja en equipo y asume responsabilidades: nivel de logro, dificultades, tiempo que necesitó, materiales que usó, su agrado al realizar las diferentes actividades, etc. Los niños y niñas desarrollan además la capacidad de autoevaluarse cuando evalúan las actitudes en el desarrollo de valores. El cumplimiento de las normas de convivencia le ayudará a ser más responsable de sus actividades, así como conocer y valorar sus progresos sobre sus comportamientos ante diferentes situaciones, reflexionando sobre por qué actuó de determinada manera.

Por ejemplo: Ricardo tiene que hacer una tarea específica para elaborar el producto que realiza con su grupo. Revisará su trabajo y se dará cuenta si lo hizo bien, qué le faltó, si lo que hizo contribuyó al producto del grupo, etc. La autoevaluación requiere de práctica continua, los docentes deben crear las situaciones dando las pautas y guiando a los niños y niñas en sus procesos de autoevaluación. Existen instrumentos de evaluación formativa en valores, los que le ayudan al niño o niña a lograrlos. Por ejemplo, un instrumento de evaluación formativa que a diario utilizan los niños es el control de asistencia.

La coevaluación. Se da cuando la evaluación es realizada por todos los sujetos que intervienen en el proceso educativo; es decir los niños y niñas se evalúan entre ellos. Por ejemplo: cuadros de responsabilidades, normas de convivencia entre otros. se puede realizar a manera de diálogo dirigido por la profesora, especialmente para el aspecto actitudinal. Por ejemplo: cuando han trabajado en grupo clasificando y formando grupos con material concreto, al terminar, con la ayuda de la docente y mediante el diálogo, pueden opinar sobre las actitudes de los compañeros, si ayudaron, si compartieron material, , etc., y así ver sus deficiencias y sugerir como podrían trabajar. Debe estar dirigida y orientada por el docente, evitando dificultades de relación. El docente debe respetar las apreciaciones de sus alumnos.

La heteroevaluación: son los agentes externos al proceso de aprendizaje quienes realizan esta evaluación: el docente, los miembros de la institución educativa, programas y los padres de familia. En Educación Inicial los padres de familia participan en la ejecución de algunas actividades donde se les pide apoyo. Pueden apreciar los logros de los estudiantes y dialogar con el docente al respecto. Cuando reciben el “Informe de mis Progresos” de sus hijos o hijas, también pueden opinar sobre los logros o dificultades que han observado y dar el apoyo necesario en casa. Es importante conocer la apreciación y valoración que los padres de familia tienen sobre

todo el proceso educativo y cuál es su compromiso para apoyar dicho proceso. (Ministerio de Educación, 2006).

5.1.2 Área curricular comunicación. Las áreas curriculares son organizadores del currículo que, al momento de realizar su programación, toman en cuenta las características particulares de los y las estudiantes, sus necesidades, sus creencias, valores, cultura, lengua" (Ministerio de Educación, 2008). En el nivel de educación inicial se cuenta con las siguientes cuatro áreas curriculares de desarrollo: Área de Matemática, área de Comunicación, área de Personal Social y área de Ciencia y Tecnología.

En el caso del área de Comunicación, tiene la finalidad de desarrollar en los estudiantes competencias comunicativas para interactuar con otras personas, comprender y construir la realidad, y simbolizar el mundo de forma real o ficticia. Este desarrollo se da mediante el uso del lenguaje, una herramienta esencial para la educación de las personas, permitiendo adquirir conciencia para organizar y dar sentido a las vivencias y saberes. De esta manera, los aprendizajes que impulsa el área de Comunicación se orienta a comprender el mundo contemporáneo, asumir decisiones y actuar éticamente en diferentes ámbitos de la vida.

5.1.2.1. Enfoque del área de comunicación. En esta área, el marco teórico y metodológico que guía la enseñanza – aprendizaje pertenece al enfoque comunicativo textual, el cual apuesta por la utilización del lenguaje en situaciones reales. De esta manera se busca que los alumnos usen su lengua cada día en variadas situaciones, promoviendo una variedad de actos comunicativos en contextos particulares, estableciéndose un proceso de comunicación en situaciones reales, con diversas variedades dialectales y en diversos registros lingüísticos, permitiendo el uso del lenguaje en pleno funcionamiento y la práctica pedagógica con textos completos, reales o verosímiles (Ministerio de Educación, 2015).

5.1.2.2. Competencia comprende textos escritos. Según el Ministerio de Educación (2013), "una competencia expresa un saber actuar en un contexto particular, en relación a un propósito determinado o solución de un problema. Expresa lo que esperamos que los estudiantes logren al finalizar la EBR". (p. 32). En relación a la competencia de comprensión de textos, en el nivel de educación inicial, se trata a que los niños comprendan en forma crítica los textos escritos de diverso tipo y complejidad en diversas situaciones comunicativas. Para ello, el estudiante tiene el reto de construir el significado los textos que lee su maestra, considerando el

propósito, los saberes o experiencias previas y la aplicación de estrategias específicas (Ministerio de educación, 2015).

5.1.2.2.1. *Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia comprende textos escritos*. La lectura en el nivel de Inicial puede estar asociada a las actividades inherentes a los niños, para lo cual el docente proporcionará los textos escritos que la situación requiera: leer sus nombres para diversas actividades, leer una receta de algún plato o postre, leer instrucciones para confeccionar algún adorno, leer canciones o rimas conocidas que le sirvan para iniciarse en la lectura, entre otros aspectos o actividades.

Dentro del abanico de estrategias de comprensión de textos escritos, podemos destacar las actividades lúdicas, como una de las más importantes. Estas actividades, constituyen el desarrollo de juegos que a través de los cuales, el estudiante logra una comprensión lectora satisfactoria, y que, de alguna manera inadvertida, contribuye a que se supere de un nivel interpretativo a otro nivel más significativo, es decir, que en los estudiantes se represente la idea que el escritor quiera dar a entender, que el estudiante le tome sentido y de esta manera pueda interpretar diversos textos en diferentes niveles.

Para que los niños vayan asimilando más saberes sobre el sistema de escritura, hagan mejores inferencias y construyan estrategias para verificar estas anticipaciones sin pronosticar —sino dando razones pertinentes—, es necesario interactuar con ellos para orientar su aprendizaje y relación de sus saberes sobre el lenguaje escrito y lo que dice el texto, y que les planteemos situaciones problemáticas que faciliten esta interrelación y permitan el logro de la competencia (Ministerio de educación, 2015).

Entre las estrategias que permiten el desarrollo de la competencia, tenemos, por ejemplo: La docente lee a los niños, leer el propio nombre, leer para saber más sobre un tema, leer por sí mismos, el aula letrada y la biblioteca de aula. Entre los textos preferidos por los niños, se encuentran los cuentos, por las historias que presentan, los personajes y las imágenes con las que se acompañan. Estos relatos les permiten asemejarse a los personajes, asociándose con su mundo de quimeras y fantasías, así como relacionarse con las experiencias que están viviendo a nivel afectivo.

5.1.2.2.2. *Material educativo para desarrollar la competencia comprende textos escritos*. Para desarrollar la competencia comprende textos escritos, en el nivel de educación inicial, existen una diversidad de materiales que para su uso es importante tener en cuenta las características de los estudiantes de educación inicial, así como la

disponibilidad de los materiales que cuenta cada institución educativa. En este marco de ideas, presentamos algunos materiales que son importante para impulsar el desarrollo de la competencia: Comprende textos escritos en los niños y niños de este nivel (Suaña, 2012).

- Caja de las palabras mágicas: Este material educativo está estructurado en base a propuestas lúdicas, cuentos e ideas para fomentar la lectura en educación inicial. Consiste en palabras acompañadas de dibujos y que son motivadores para los niños para crear y comprender textos.

- Cuentos y leyendas ilustrados por niños: Este material didáctico es interesante y atractivo para los niños, por cuanto presenta bonitas historias, organizadas para los niños y niñas del nivel inicial. Así mismo se considera como parte complementaria de los cuentos actividades interactivas, fichas y diferentes formatos de la historia.

- Los animales domésticos: Vaca, caballo, oveja, cerdo, gato, gallina. Este material educativo, es muy atractivo para los niños de inicial, por cuanto ellos se muestran motivados, cuando se trata de trabajar con animales domésticos. De esta manera los niños aprenden muchas cosas sobre estos animales gracias a las fichas que les presenta. Cada lectura incluye también de sus correspondientes actividades.

- Fichas para trabajar la comprensión lectora: son materiales que permiten realizar la comprensión lectora a través de textos íconos verbales, para que los niños del nivel inicial, puedan practicar la comprensión lectora, con textos de diferentes formatos (cuentos, ejercicios, fábulas, etc.).

5.1.2.2.3. *Planificación de sesiones de aprendizajes de la competencia comprende textos escritos*. Una sesión de aprendizaje, constituye un conjunto de situaciones de aprendizaje que los profesores diseñan y organizan, considerando una secuencia lógica y pedagógica, con el propósito de impulsar el desarrollo de capacidades, mediante el uso de procesos cognitivos, aprendizajes esperados (capacidades), planteados en la unidad didáctica (Ministerio de Educación, 2016).

Para la planificación de sesiones en el área de comunicación se deben considerar los procesos pedagógicos que son comunes a los aprendizajes de las diversas áreas, así como los procesos didácticos propios de la competencia de comprensión lectora expuestos por Isabel Solé, que se presentan a continuación.

- Procesos pedagógicos: Se define a los Procesos Pedagógicos cómo actividades que desarrolla el docente de manera intencional con el objeto de mediar en el aprendizaje significativo del estudiante, estas prácticas docentes son un conjunto de

acciones intersubjetivas y saberes que acontecen entre los que participan en el proceso educativo con la finalidad de construir conocimientos, clarificar valores y desarrollar competencias para la vida en común. Cabe señalar que los procesos pedagógicos no son momentos, son procesos permanentes y se recurren a ellos, cuando sean necesarios, teniendo además la característica de ser constantes y recurrentes, siendo éstos los siguientes:

Motivación: Es el proceso permanente mediante el cual el docente crea las condiciones, despierta y mantiene el interés del estudiante por su aprendizaje.

Recuperación de los saberes previos: Los saberes previos son aquellos conocimientos que el estudiante ya trae consigo, que se activan al comprender o aplicar un nuevo conocimiento con la finalidad de organizarlo y darle sentido, algunas veces suelen ser erróneos o parciales, pero es lo que el estudiante utiliza para interpretar la realidad.

Conflicto cognitivo: Constituye el desequilibrio cognitivo del estudiante que al ser un reto o una situación desafiante para él, promueve el deseo de buscar las soluciones y por ende es el desencadenante de aprendizajes, donde el estudiante es el protagonista activo.

Procesamiento de la información: Forma parte del momento donde se evidencia con mayor notoriedad el empleo de estrategias de enseñanza – aprendizaje, desencadenando procesos cognitivos, que se ejecutan mediante tres fases: Entrada - Elaboración – Salida y que permiten la construcción del conocimiento por parte de los estudiantes. Es importante en esta fase partir de una construcción guiada para generar una construcción autónoma de los conocimientos en los estudiantes.

Aplicación: Este momento tiene como propósito comprobar la adquisición o logro de las capacidades previstas o aprendizaje esperados en los estudiantes. Se realiza a través de trabajos donde se evidencia la aplicación del conocimiento adquirido en situaciones prácticas, generalmente dentro del aula.

Reflexión: Proceso que permiten que los alumnos revivencien el proceso que ha ejecutado para construir el nuevo conocimiento, evidenciando sus dificultades y las actividades realizadas para superarlas. Es la base para lograr un aprendizaje autónomo por parte de los estudiantes.

Evaluación: Momento importante que nos permite evaluar el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Se debe realizar a través de estrategias que promuevan una auto evaluación, coevaluación y heteroevaluación. Es importante asimismo

considerar el uso de la evaluación formativa, como una forma de evaluación que permite que el estudiante autorregule su aprendizaje y supere las debilidades detectadas.

En relación a los procesos didácticos, empleados en el área de comunicación, respecto a la competencia de comprensión lectora, Isabel Solé (1994), considera tres subprocesos a saber: antes, durante y después de la lectura:

- Antes de la Lectura. Momento donde se debe considerar la identificación de los saberes previos de los estudiantes, la elaboración de hipótesis en relación a la predicción sobre el contenido del texto, actitudes de los personajes, entre otras actividades y sobre todo establecer el propósito de la lectura que se va a realizar. Las estrategias que se emplean son diversas como análisis de imágenes, la técnica VLP (vocabulario, lenguaje, predicción), realización de anticipaciones a partir del título o presentación de textos incompletos, entre otras.

- Durante la Lectura. En este momento, se realiza la lectura por parte del (la) profesor(a) y los estudiantes. Es la fase donde se contrasta la hipótesis que los estudiantes habían formulado sobre el contenido del texto, actitudes o acciones de los personajes, inferencias de palabras desconocidas a partir del contexto, entre otras. Entre las estrategias que se utilizan tenemos: la lectura exégica, lectura comentada, relectura, inferencias, análisis de micro estructura del texto, subrayado, etc.

- Después de la Lectura. Es el momento culminante del proceso lector, donde se promueve la reflexión sobre el texto leído, incidiendo sobre la reconstrucción de la lectura, elaboración de resúmenes, construcción de organizadores visuales, análisis del mensaje de la lectura, así como el desarrollo de cuestionarios relacionados al texto, explorando los niveles literal, inferencial y crítico, de la lectura.

5.1.2.2.4. *Estrategias para fortalecer el clima en el desarrollo de sesiones de la competencia comprende textos escritos*. Según Geuz (2015), entre las estrategias para fortalecer el clima escolar, para el desarrollo de sesiones tenemos las siguientes:

- Los juegos cooperativos, son un tipo de juegos que se caracterizan, fundamentalmente, por requerir la colaboración de todo el grupo de jugadores/as para obtener un resultado. Los participantes deben asumir los objetivos y normas, deben participar activamente y coordinarse para poder jugar. Frente a otro tipo de juegos, en este modelo se elimina el elemento competitivo, no hay perdedores/ as o ganadores/as; el grupo, o bien consigue el objetivo planteado por el juego o no lo hace, de manera que todos/as pierden o todos/as ganan.

- La disciplina positiva, La disciplina, entendida como la asunción y cumplimiento de unas normas básicas de convivencia en los centros educativos, es un elemento fundamental para la gestión de la convivencia escolar y la educación en valores. Es, la autorregulación el objetivo que persigue la disciplina positiva y para ello, la participación del alumnado en la elaboración de las normas y sus consecuencias es imprescindible. Para que los alumnos y alumnas comprendan, acepten y apoyen las normas del aula, deben tener la oportunidad de participar activamente en su elaboración y en su revisión o seguimiento.

- El rincón de la silla-oreja y la silla-boca. Constituye una estrategia que estructura el diálogo y la negociación que permite a los niños a resolver sus conflictos, de forma autónoma, sin la ayuda de la docente. La utilización del rincón es especialmente adecuada en la educación infantil y en el primer y segundo ciclo de la educación primaria. Tanto el aula como los espacios comunes del centro (pasillos, patios, ludotecas, etc.) pueden ser lugares apropiados para establecer en ellos un "rincón".

En el aula, el "rincón" se sitúa en la parte trasera, en el extremo opuesto. Cuando dos niños/as tienen un conflicto, la profesora les invita a ir al rincón para intentar solucionarlo por sí mismos/as. La propuesta es siempre una invitación y no una imposición, ya que su uso debe ser voluntario. En muchas ocasiones, y cada vez con mayor frecuencia, los/as alumnos/as acuden al rincón por sí mismos/as cuando tienen un conflicto. Este comportamiento, con el paso de los meses, se hace más sistemático.

- El contrato es una útil herramienta para la gestión de la convivencia empleado ampliamente en los centros escolares para abordar problemas y conflictos de carácter específico. El contrato, denominado contrato de conducta, de convivencia o contrato educativo, es básicamente un acuerdo negociado entre dos partes como resultado de un proceso de diálogo cuyo contenido puede ser de carácter académico, metodológico o comportamental.

- La asamblea de aula es una herramienta esencial en un plan de convivencia escolar, ya que permite abordar los asuntos o problemas que afectan al grupo - clase desde un enfoque de participación democrática. La asamblea es un foro en el que profesores/as y alumnos/as dialogan sobre todo tipo de asuntos que afectan a la vida del grupo, un tiempo y un espacio dedicado exclusivamente al diálogo grupal en el que cada persona puede expresar libremente sus opiniones, ideas, deseos, propuestas y en el que las decisiones se toman de forma democrática, por consenso o votación.

5.1.2.2.5. *Relación docente – estudiante.* Es importante considerar que en el proceso de enseñanza-aprendizaje no solamente entran en juego los conocimientos pedagógicos y didácticos del docente, los recursos y materiales educativos, o el nivel socio-económico de los estudiantes, sino también, el vínculo emocional que se establece entre aprendices y maestros. Por ese motivo Amidon y Hunter (1996) definieron la enseñanza como un proceso de interacción que implica ante todo la conversación (Plena) en clase que se desarrolla entre el profesor y los estudiantes.

Esto significa que el profesor, como líder de su clase y coordinador de las actividades de aprendizaje, fomentará que el estudiante pueda adquirir sentimientos de superación, de valor personal, de estimación, un concepto de sí mismo o todo lo contrario, sentimientos de minusvalía, frustración, apatía e inadecuación. Los docentes como parte esencial de la relación educativa estamos obligados a promover un ambiente óptimo para que se generen buenas relaciones profesor – estudiantes basadas en la confianza y respeto mutuo.

5.2 Experiencia Exitosa

Sobre la experiencia exitosa citaremos al trabajo desarrollado por Quintana (2015), quien en su estudio: Estrategias de acompañamiento y asesoría a docentes, para mejorar la comprensión lectora en el área de comunicación, en los niños del III ciclo de la Institución Educativa N° 55001 “Majesa”, 2014. Este trabajo de Investigación Acción Pedagógica, trata sobre: Estrategias de Acompañamiento pedagógico y asesoría en planificación de sesiones de aprendizaje a docentes para mejorar los aprendizajes de los estudiantes del III ciclo de la Institución Educativa N° 55001 “MAJESA” de Abancay.

El propósito principal de este estudio fue mejorar los logros de aprendizaje de los estudiantes mediante la aplicación de estrategias de acompañamiento pedagógico y asesoría en planificación de sesiones de aprendizaje a los docentes, investigación que tiene su soporte en los lineamientos propuestos por el Marco del Buen Desempaño Directivo; Gestión de los procesos pedagógicos en el marco de una cultura ética y participativa.

Antes de iniciar la fase de planificación, se realizó el diagnóstico, donde se trabajó con una población muestral conformada por la sección del primer grado A, B

y C, del nivel de educación primaria, donde se observó que los docentes presentaban dificultades en la planificación de las sesiones de aprendizaje en el área de comunicación, mostrando debilidades en la planificación y aplicación de estrategias, teniendo en cuenta el proceso y los niveles literal, inferencial y criterial de la comprensión lectora.

La fase de desarrollo se realizó empleando el enfoque crítico reflexivo y para evaluar la estrategia de Acompañamiento y asesoría a docentes, se emplearon instrumentos como: el Registro de Diario de Campo y las fichas de observación, en la que se registraron hechos pedagógicos de cada sesión, el nivel de comprensión lectora de los estudiantes fueron medidos a través de pruebas escritas y la planificación de sesiones de aprendizaje se realizó según las Rutas de Aprendizaje y para la comprensión lectora se consideró a Casany y el enfoque comunicativo textual, Isabel Solé, brinda estrategias del proceso lector y Gloria Catalá (2001), quien define la comprensión lectora como un proceso activo, dividiéndolo en tres niveles: literal, inferencial y criterial.

Como resultados se observa que, en las anotaciones de los diarios de campo, lista de cotejos y las fichas de aplicación hay un progreso de mejoras de estrategias tomando cuenta el método de Isabel Solé, y el logro de los niveles de comprensión lectora; en cuanto a la lista de cotejo, como instrumento importante para este trabajo, indica que siempre se tomó en cuenta los dos niveles de comprensión lectora donde se registra el avance progresivo del estudiante, y las fichas de aplicación.

Según los hallazgos obtenidos, con los instrumentos de investigación diseñados, el autor llega a la conclusión de que la aplicación de Estrategias de Acompañamiento y asesoría a docentes, contribuye a la mejora de la comprensión lectora en el área de comunicación, en los niños del III ciclo de la Institución Educativa N° 55001 “Majesa”, 2014. Como aporte se destaca que esta propuesta mejora la planificación de sesiones de aprendizaje en los docentes del primer grado.

6. Diseño del Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica en las docentes del II Ciclo de EBR para mejorar la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que fortalezca el desempeño de las docentes de la Institución Educativa N° 1831 del distrito de Chepén, provincia de Chepén - UGEL Chepén – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

-Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para para identificar los puntos críticos en relación a la comprensión lectora y su planificación, así el empleo de estrategias, desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos y la convivencia escolar, en el aula.

- Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de estrategias de comprensión lectora.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a las docentes de educación inicial, para optimizar el manejo del área de Comunicación y de la competencia de comprensión de textos escritos; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la comprensión lectora. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada

por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

La propuesta planteada del MAE, es factible puesto que son documentos normados por el Ministerio de Educación entre ellos se encuentran la Ley de la Reforma Magisterial 29944-2013-MINEDU, la Resolución Ministerial N° 0547-2012-ED que aprueba el Marco del Buen Desempeño Docente, La Resolución Ministerial N° 281-2016-MINEDU que aprueba el currículo Nacional de la Educación Básica y la Resolución de Secretaría General que aprueba la norma técnica denominada Norma que establece disposiciones para el acompañamiento pedagógico en la educación básica regular.

Para gestionar la mejora de los aprendizajes de los estudiantes el director como líder pedagógico tiene que hacer cambios sustanciales y significativos, involucrando a las comunidades de aprendizajes a lograr un impacto ofreciendo soporte pedagógico a las docentes motivándolas constantemente y brindando las condiciones necesarias para facilitar su trabajo dando solución en base a metas propuestas y acciones planificadas y estableciendo relaciones interpersonales saludables que permitan la construcción de vivencias basadas en el respeto y la confianza así también la capacidad de manejar las emociones dependiendo del contexto adaptándose a las circunstancias y buscando alternativas de solución pertinentes estableciéndose el pilar organizacional que es la estructura que condiciona y facilita las condiciones necesarias para que la escuela y en concreto las docentes realicen su labor pedagógica

El problema priorizado: bajó nivel de la competencia comprende textos en el área de comunicación en los niños y niñas del II ciclo de EBR, anhela darle solución en base a metas y actividades planificadas. Entre las metas planteadas tenemos el 100% de visitas de aula ejecutadas a través de jornadas de sensibilización y la aplicación de las fichas de monitoreo, 100% de docentes y estudiantes evaluados a través de la autoevaluación coevaluación y heteroevaluación

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta, todo ello resulta interesante para realizar un buen acompañamiento.

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	1. Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para para identificar los puntos críticos en relación a la comprensión lectora y su planificación, así el empleo de estrategias, desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos y la convivencia escolar, en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Equipo directivo	x								
					1.2 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo	x								
					1.3 Aplicación de la ficha de monitoreo y cuaderno de campo (1;2 y 3 visita)	Equipo directivo		x		x		x			
					1.4 Procesamiento y comunicación de resultados de la 1; 2 y 3 visita.	Equipo directivo			x		x		x		
	2. Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de estrategias de	Número de Círculos de interaprendizaje	4 Círculos de interaprendizajes para fortalecer las capacidades docentes	Círculos de interaprendizajes	2.1 Diagnóstico de necesidades y demandas de los docentes sobre comprensión lectora.	Equipo directivo			x		x		x		
					2.2. Planificación y organización de los GIAS	Equipo directivo			x		x		x		
					2.3 Desarrollo de GIAS, promoviendo el intercambio de experiencias sobre	Equipo directivo			x		x		x		

	comprensión lectora.				estrategias en la comprensión de textos										
		Número de visitas al aula	3 visitas al aula	Visita al aula	3.1 Elaboración del cronograma de las visitas.	Equipo directivo			x		x		x		
					3.2 Implementación de las visitas.	Equipo directivo				x		x		x	
					3.3 Desarrollo de las visitas.	Equipo directivo				x		x		x	
					3.4 Reflexión y adopción de compromisos con los docentes.	Equipo directivo				x		x		x	
	3. Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	Número de jornadas de reflexión a los docentes	100% de docentes evaluadas	Autoevaluación	4.1. Recojo y procesamiento de la información a través de una lista de cotejo.	Equipo directivo				x		x		x	
					4.2 Identificar sus propias fortalezas y debilidades (Autoevaluación)	Equipo directivo				x		x		x	
					4.3 Reflexionar sobre la práctica pedagógica los resultados obtenidos en el proceso del MAE.	Equipo directivo			x			x			x
		Porcentaje de docentes evaluadas	100% de docentes evaluadas	Coevaluación	5.1 Realizar la evaluación en parejas y equipo (Coevaluación y heteroevaluación)	Equipo directivo					x	x	x	x	x

					5.2Elaborar instrumento en base al portafolio	Equipo directivo				x		x		x	
					5.3Analizar resultados para asumir compromisos de mejora de los aprendizajes.	Equipo directivo				x		x		x	
					5.4. Realizar la reflexión de los aprendizajes con los estudiantes, promoviendo la autoevaluación y coevaluación.					x		x		x	
		Porcentaje de estudiantes evaluados en comprensión de textos escritos	100% de estudiantes evaluados	Heteroevaluación	6.1 Diseñar una prueba de entrada y salida sobre comprensión de textos escritos (heteroevaluación)					x		x		x	
					6.2 Aplicación de sistematización de los resultados de las pruebas elaboradas					x		x		x	
					6.3 Socializar y comunicar los resultados y brindar realimentación.					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 asumir decisiones que puedan implicar continuar, cambiar o inhabilitar 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:

Nivel de implementación de las actividades, considerando la escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción. Así mismo se considera las evidencias e Instrumentos, referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa, debemos tener presente las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Además, se debe realizar la reformulación de algunas actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa y considerar el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRA-TEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS POR INDICADOR	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para para identificar los puntos críticos en relación a la comprensión lectora y su planificación, así el empleo de estrategias, desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos y la convivencia escolar, en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de informaci ón	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Director Docente						X	- Acta de asistencia - Panel de productos	Fichas de monitoreo	Multimedia Pizarra Papel sábana	33.3% de visitas ejecutadas
			1.2 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Director Docente						X	- Cronograma de Monitoreo.			
			1.3 Aplicación de la ficha de monitoreo y cuaderno de campo (1;2 y 3 visita)	Director Docente			X				- Ficha de monitoreo y cuaderno de campo.			
			1.4 Procesamiento y comunicación de resultados de la 1,2 y 3 visitas5	Director Docente			X				- - Informe consolidado de visitas.			
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de estrategias de	Número de GIAS	Gias	2.1 Diagnóstico de necesidades y demandas de los docentes sobre comprensión lectora.	Director Docente			X				- Acta de asistencia - Listado de demandas de capacitación docente.	Lista de cotejo (Para evaluar la planificación) Rúbrica de acompañamiento pedagógico	Multimedia Pizarra Papel sábana Plumones fotocopias	33,3% de visitas de acompañamiento pedagógico.
			2.2. Planificación y organización de los Círculos de interaprendizajes	Director Docente			X				- Acta de asistencia - Informe de experiencias exitosas.			
			2.3 Desarrollo de GIAS, promoviendo el intercambio de experiencias sobre estrategias en la comprensión de textos	Director Docente		X					- Cronograma de actividades y tareas.			

comprensión lectora.	Número de visitas al aula .	Visitas al aula	3.1.Elaboración del cronograma de las visitas.	Director Docente					X		- Informe de actividades realizadas.			
			3.2 Implementación de las visitas.	Director Docente			X				- Acta de asistencia. - Plan de realimentación.			
			3.3.Desarrollo de las visitas.	Director Docente			X				- Cuaderno de campo			
			3.4 Reflexión y adopción de compromisos con los docentes.	Director Docente			X				- Acta de compromisos			
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	Número de jornadas de reflexión a los docentes	Autoevaluación	4.1. Recojo y procesamiento de la información a través de una lista de cotejo.	Director Docente			X				- Tablas y cuadros elaborados.	Prueba de comprensión lectora	Multimedia Pizarra Papel sábana fotocopias	33.3% de planes y estrategias de heteroevaluación, elaborados
			4.2 Identificar sus propias fortalezas y debilidades (Autoevaluación)	Director Docente			X				- Acta de asistencia. Fichas de trabajo			
			4.3 Reflexionar sobre la práctica pedagógica los resultados obtenidos en el proceso del MAE.	Director Docente			X				- Acta de asistencia. - Evaluaciones realizadas			
	Porcentaje de docentes evaluadas	Coevaluación	5.1 Realizar una reunión, o evaluación en parejas y equipo (Coevaluación y heteroevaluación)	Director Docente			X				- Acta de asistencia. - Ficha de evaluación.			
			5.2 Elaborar instrumentos en base al portafolio	Director Docente			X				- Acta de asistencia. - Listado de propuestas			

	Porcentaje de estudiantes evaluados en comprensión de textos escritos .		5.3 Analizar resultados para asumir compromisos de mejora de los aprendizajes.	Director Docente			X				- Acta de asistencia. - Compromisos asumidos			
			5.4. Realizar la reflexión de los aprendizajes con los estudiantes, promoviendo la autoevaluación y coevaluación.	Director Docente			**X**				- Acta de asistencia. - Fichas de evaluación			
		Heteroevaluación	6.1 Diseñar una prueba de entrada y salida sobre comprensión de textos escritos (heteroevaluación)	Director Docente			**X**				- Acta de asistencia. - Pruebas elaboradas			
			6.2 Aplicación de sistematización de los resultados de las pruebas elaboradas	Director Docente			**X**				- Acta de asistencia. - Cuadros elaborados			
			6.3 Socializar y comunicar los resultados y brindar realimentación.	Director Docente			**X**				- Acta de asistencia. - Informe de logros alcanzados.			

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

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

Para el desarrollo efectivo del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, es importante tener presente los riesgos que implica esta implementación, así prever las medidas a adoptar. Esta reflexión permite elaborar el cuadro siguiente:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para para identificar los puntos críticos en relación a la comprensión lectora y su planificación, así el empleo de estrategias, desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos y la convivencia escolar, en el aula.	Las docentes son reacias al monitoreo y acompañamiento pedagógico, existiendo prejuicios sobre esta actividad.	Sensibilizar a las docentes sobre la importancia del monitoreo y acompañamiento pedagógico para la mejora del desempeño de sus funciones.
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de estrategias de comprensión lectora.	El equipo directivo no ha sido capacitado adecuadamente en la estrategia de acompañamiento pedagógico para impulsar el fortalecimiento de las capacidades pedagógicas y didácticas de las docentes.	Capacitar al equipo directivo en la labor de acompañamiento pedagógico y aprovechar las fortalezas de algunas docentes que han tenido este tipo de experiencias y han sido capacitadas en la estrategia, para apoyar la labor de acompañamiento.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	Existe un bajo nivel de cultura evaluativa, así como escasa praxis de la aplicación de la evaluación formativa.	Trabajar GIAS sobre evaluación, incidiendo en la elaboración de instrumentos consensuadas de evaluación formativa y sumativa.

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

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. Este cuadro presenta el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de las fuentes de financiamiento como son los recursos propios y la participación de las asociaciones de padres de familia en las instituciones educativas como lo sustenta la normatividad vigente según Ley de APAFA N° 26826. Promulgada el 25 de noviembre del 2005

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 II.EE	Segunda semana de marzo	S/ 1.50 de fotocopia por número de docentes	Autofinanciado
1.2 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Tercera semana de Marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos de APAFA
1.3 Aplicación de la ficha de monitoreo y cuaderno de campo (1;2 y 3 visita)	Abril- Junio-Agosto	Ninguno	
1.4 Procesamiento y comunicación de resultados de la 1,2 y 3 visitas5	Mayo- Julio-Setiembre	Ninguno	
2.1 Diagnóstico de necesidades y demandas de los docentes sobre comprensión lectora.	Mayo-Julio-Setiembre	Ninguno	
2.2. Planificación y organización de los GIAS	Mayo –Julio Setiembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos de APAFA
2.3 Desarrollo de GIAS, promoviendo el intercambio de experiencias sobre estrategias en la comprensión de textos	Mayo –Julio Setiembre	Ninguno	
2.4 Elaboración del cronograma de las visitas.	Mayo- Julio-Setiembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos de APAFA
2.5 Implementación de las visitas.	Junio-Agosto-	S/ 1.00 de fotocopia por número de	Autofinanciado

	Octubre	docentes	
2.6 Desarrollo de las visitas.	Junio –Agosto octubre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos de APAFA
2.7 Reflexión y adopción de compromisos con los docentes.	Junio –Agosto-octubre	S/ 20.00 de materiales (tarjetas meta plan, plumones. Cinta masketing, fotocopias)	Recursos de APAFA
3.1. Recojo y procesamiento de la información a través de una lista de cotejo.	Junio – Agosto-Octubre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos de APAFA
3.2 Reflexionar sobre la práctica pedagógica los resultados obtenidos en el proceso del MAE.	Junio –Agosto octubre	Ninguno	Recursos de APAFA
3.3 Identificar sus propias fortalezas y debilidades (Autoevaluación)	Mayo-Agosto-noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos de APAFA
3.4 Realizar la evaluación en parejas y equipo (Coevaluación y heteroevaluación)	Julio-Agosto-Setiembre-octubre noviembre	Ninguno	
3.5 Plantear alternativas de solución de manera consensuada para mejorar la práctica pedagógica.	Junio –Agosto-Octubre	S/ 20.00 de materiales (tarjetas meta plan, plumones. Cinta masketing)	Recursos de APAFA
3.6 Asumir compromisos de mejora de los aprendizajes.	Junio –Agosto-octubre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos d APAFA
3.7. Realizar la reflexión de los aprendizajes con los estudiantes, promoviendo la autoevaluación y coevaluación.	Mayo-Agosto-Noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de estudiantes	Recursos de APAFA
3.8 Diseñar una prueba de entrada y salida sobre comprensión de textos escritos (heteroevaluación)	Mayo-Agosto-Noviembre	S/1.00 de fotocopia por número de estudiantes	Recursos de APAFA
3.9 Aplicación de sistematización de los resultados de las pruebas elaboradas	Mayo-Agosto-Noviembre	S/1.00 de fotocopia por número de estudiantes	Recursos de APAFA
3.10 Socializar y comunicar los resultados y brindar realimentación.	Mayo-Agosto-Noviembre	Ninguno	

Figura 7. Cuadro de Presupuesto de Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Es importante manifestar que los módulos formativos desarrollados en el diplomado y la segunda especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, coadyuvaron finalmente en la elaboración del Plan de Acción, porque a través de ellos se permitió brindar las orientaciones para el empoderamiento de la gestión escolar y el liderazgo pedagógico, mediante el análisis del diagnóstico y priorización de la problemática sobre el bajo nivel en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los niños y niñas del II Ciclo de EBR de la IEI N° 1831 del distrito de Chepén-UGEL Chepén y la toma de la decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de la comunidad Educativa.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio ordenada y con implicancia de todos que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa haciendo uso adecuado de las principales herramientas tecnológicas a fin de potenciar los aprendizajes, capacidades y desempeños como directivo escolar e bajo nivel en el desarrollo de la competencia de comprensión lectora en el área de comunicación en los niños y niñas del II Ciclo de EBR de la IEI N° 1831 del distrito de Chepén-UGEL Chepén y con ello las causas y efectos que incidían directamente. Mediante el cual se aprendió que es necesario el consenso de todos los integrantes de la comunidad educativa para identificar soluciones que afecten los aprendizajes.

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos de la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, bajo nivel en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de comunicación en los niños y niñas del II Ciclo de EBR de la IEI N° 1831 del distrito de Chepén-UGEL Chepén. Esto sirvió para dar direccionalidad al trabajo realizado y para analizar la importancia de la ética y responsabilidad por los resultados como factores determinantes para la gestión de la institución educativa.

El Módulo 2 de Planificación escolar, permitió el análisis de los procesos de gestión escolar: Dirección y liderazgo, Desarrollo pedagógico y convivencia Escolar y Soporte al funcionamiento de la institución educativa de los que se seleccionaron aquellos que tiene relación directa con la propuesta de solución; asignándole un código, similar a ello se procedió a establecer una jerarquía a cada componente del

Mapa de Proceso., lo que permitió diseñar alternativas de solución al problema identificado ya que todos los procesos están vinculados con las actividades para generar cambios, haciendo uso óptimo de las condiciones y recursos a su alcance, rindiendo cuentas de los logros alcanzados.

Una de las causas del problema, es el incumplimiento de normas de convivencia y fue a través del Módulo 3 de la Participación y clima institucional que identificó la incidencia del bajo nivel del desarrollo de la competencia comprende textos escritos, en el área de Comunicación, elaborándose el Informe del diagnóstico para recoger información de los grupos de interés, mediante la construcción de tablas sobre el desempeño docente del área de comunicación, relacionado a la comprensión de textos escritos; de lo cual deducimos que es necesario aplicar instrumentos para recoger la apreciación de los integrantes de la comunidad educativa. Gestionando un clima institucional, que promueva la participación y convivencia democrática con un enfoque intercultural e inclusivo, que aseguren una organización escolar efectiva.

El Módulo 4 de Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, aporta a la reflexión crítica sobre la gestión curricular y sus implicancias para la comunidad educativa, aportando los lineamientos del sistema curricular y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; realizándose el procesamiento de los resultados con la aplicación de los instrumentos. Además, nos permitió fomentar el trabajo colaborativo para el cumplimiento de objetivos y metas. El aprendizaje que dejó este módulo es la necesidad de planificar en base a un cronograma que involucre a todos los integrantes de la comunidad educativa, mediante un liderazgo compartido que contribuya a la mejora de los procesos de enseñanza aprendizaje.

El Módulo 5 denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, brindó estrategias e instrumentos para ejecutar procesos del MAE promoviendo la reflexión sobre la práctica docente y la evaluación formativa, orientados a la mejora, incorporadas en el diseño del Plan de Acción. Se asesoró sobre el informe del Plan de Acción para solucionar el bajo nivel de desarrollo de la competencia comprende textos escritos, planteando una alternativa de solución con la participación de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. El producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva con el aporte de cada módulo. Se aprendió que a través del MAE podemos ayudar a los docentes a solucionar el problema priorizado tomando acciones de capacitación y mejora en la práctica docente a partir de los resultados.

10. Lecciones Aprendidas

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

Para identificar la problemática institucional, es necesario partir de un diagnóstico, elaborado con la participación de la comunidad educativa, el cual permitirá diagnosticar las necesidades de capacitación docente y establecer acciones y planes de mejora para el logro de las metas de aprendizaje.

Es necesario realizar un diagnóstico de la realidad educativa, mediante la metodología colaborativa y la construcción de instrumentos válidos y confiables, de esta manera se podrá recoger información valiosa, sobre los problemas pedagógicos o educativos de los estudiantes e identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes.

Se hace necesario empoderar a los docentes y establecer una cultura evaluativa sobre relacionada al monitoreo y acompañamiento pedagógico, a fin de romper paradigmas sobre el proceso de evaluación y aplicación de instrumentos, de esta manera de promoverá la construcción el manejo de la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de romper paradigmas sobre el proceso de evaluación y comprender los beneficios que éste tiene.

Es importante que toda la comunidad participe en la construcción del Plan de Monitoreo, estableciendo acciones a desarrollo y asumiendo compromisos comunes, esta actividad permitirá involucrar a todos los actores participantes, desplazando la idea de que sólo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones y asumiendo los diversos agentes, el rol que les compete, para lograr la mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Los procesos de autoevaluación fueron importantes dentro de este proyecto, como parte de la reflexión de la práctica pedagógica que realiza cada docente, de esta manera se logró la identificación de debilidades y fortalezas, así como reconocer las oportunidades de mejora, a partir de las propuestas curriculares de los programas motivo de Acompañamiento para lograr optimizar la calidad de los mismos.

Referencias

Amidon, E. & Hunter, E. (1996). *Mejoramiento del aprendizaje*. Nueva York: Editorial Winston.

Geuz, C. (2015). *Programas y estrategias para la convivencia escolar*. Editorial Ayuntamiento de Leioa.

Graterol, Ch. (2001). *Evaluación del desempeño docente en su actuación como gerente de aula*. Trabajo de grado de maestría no publicado. Universidad de Carabobo.

Jiménez, R. (2009). *La importancia del material didáctico en el proceso de enseñanza-aprendizaje*. Recuperado http://www.monografias.com/trabajos 76/material-didáctico.

Ministerio de educación (2006). *Guía de evaluación de educación inicial*. Lima: Minedu.

Ministerio de educación (2008). *Diseño curricular básico de EBR*. Lima: Minedu.

Ministerio de educación (2013). *Rutas de aprendizaje, área de comunicación*. Lima: Minedu.

Ministerio de Educación (2014). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico*. Lima: Programa Estratégico de logro de aprendizajes.

Ministerio de educación (2015). *Rutas del aprendizaje. Área curricular comunicación*: 3*, 4 y 5 años de educación inicial*. Lima: Minedu.

Ministerio de educación (2016.a). *Diseño curricular de EBR*. Lima: Minedu.

Ministerio de Educación (2016.b). *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo (Local / Regional).* Lima.

Ministerio de Educación (2016.c). *Gestión escolar Texto del Módulo 1* . Lima Editorial Inversiones graficas G&M SAC-Grafica Littons.

Ministerio de Educación (2016.d). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima: Minedu.

Pacheco, A. (2016). *El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa 2016*. Tesis de maestría en Ciencias de la Educación, mención en Gestión y Administración Educativa. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.

Quintana, M. (2015). *Estrategias de acompañamiento y asesoría a docentes, para mejorar la comprensión lectora en el área de comunicación, en los niños del III ciclo de la institución educativa N° 55001 "Majesa", 2014*. Tesis de segunda especialidad, en Didáctica de Educación Primaria. Abancay: Universidad Nacional San Agustín.

Solé, I. (1994). *Estrategias de lectura*. Barcelona: Editorial Graó

Soto, L. y Camacho, N. (2015). *El monitoreo y acompañamiento pedagógico para fortalecer el desempeño docente de la I.E.I. N°199 "Divina Providencia" de Abancay"*. Tesis de segunda especialidad en didáctica de la educación inicial de la Universidad Nacional de San Agustín, de Apurímac.

Suaña, A. (2012). *Material educativo en el proceso de aprendizaje en educación inicial*. Puno: Programa de educación logros de aprendizaje de instituciones públicas de la educación básica regular.

Vesub, L. (2013). *Las políticas de acompañamiento pedagógico como estrategia de desarrollo profesional docente. El caso de los programas de mentoría a docentes principiantes.* Revista del IICE (30), 103-124. Recuperado de http://revistascientificas.filo.uba.ar/ círculos de estudio.

Apéndices

o

Directora Francisca C. Rodríguez Apolitano y Docentes de la IEI N° 1831 , de Genaro Silva Cotrina en jornada revisando los instrumentos del monitoreo.