

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA LEE DIVERSOS TIPOS DE TEXTOS ESCRITOS EN SU LENGUA MATERNA DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81789 “SAN CARLOS” DEL DISTRITO DE GUADALUPE, PROVINCIA DE PACASMAYO – UGEL PACASMAYO – LA LIBERTAD.

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

QUITO TORRES, Salustio Federico

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	4
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E.....	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 I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	14
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	17
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	22
5.1 Marco Conceptual.....	22
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	22
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	23
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	23
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.3. Evaluación.....	25
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	25
5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación.....	25
5.1.2 Área curricular de Comunicación.....	25
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.....	26
5.1.2.2. Competencia lee diversos tipos de textos escritos, en su lengua materna.....	27
5.1.2.2.1. Procesos didácticos.....	27

5.1.2.2.2. Recursos y materiales educativos.....	27
5.1.2.2.3. Estrategias de comprensión de textos escritos.....	28
5.1.2.2.4. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones.....	28
5.2 Experiencia Exitosa.....	29
6. Diseño del Plan de Acción.....	31
6.1 Objetivos.....	31
6.1.1 Objetivo general.....	31
6.1.2 Objetivos específicos.....	31
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	31
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	34
8. Presupuesto.....	39
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	40
10. Lecciones Aprendidas.....	42

Referencias

Apéndices

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de problemas.....	8
<i>Figura 2.</i>	Cuadro de análisis de resultados del diagnostico.....	13
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del rol como líder directivo.....	16
<i>Figura 4.</i>	Cuadro de alternativas de solución.....	21
<i>Figura 5.</i>	Matriz del Plan de Acción.....	32
<i>Figura 6.</i>	Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....	35
<i>Figura 7.</i>	Riesgos y medidas del Plan de Acción.....	38
<i>Figura 8.</i>	Cuadro de presupuesto del Plan de Acción.....	39

Introducción

El presente trabajo académico se ha elaborado como resultado de un diagnóstico de la problemática presentada año a año en la Institución Educativa, sobre el problema de leer diversos tipos de texto escritos en lengua materna, donde se detectaron causas y consecuencias que nos llevaron a esta situación, debido a la falta de monitoreo y asesoramiento pedagógico, desconocimiento del uso y manejo de materiales en las sesiones de aprendizaje, desconocimiento del enfoque de comunicación textual, uso de estrategias tradicionales y una carencia de convivencia escolar, lo que trajo como consecuencia, la formulación y ejecución de sesiones de aprendizaje descontextualizadas, desconocimiento de la aplicación de técnicas de comprensión de textos, niños carentes de materiales o textos adecuados, estudiantes sin textos seleccionados de acuerdo al gusto e interés de los mismos, padres de familia descontentos con el bajo logro de aprendizaje de sus hijos, acciones de conducta inadecuadas de los estudiantes en horas de clase o recreo, lo que genera bajo nivel de aprendizaje en el área de Comunicación.

También se realiza por la inmensa preocupación como directivo de la Institución Educativa N° 81789 “San Carlos” de Chafán Grande, al notar los bajos resultados obtenidos por los estudiantes en área de Comunicación durante las evaluaciones censales de estudiantes (ECE) 2016, específicamente en la Comprensión de Textos. Preocupación y resultados que queremos mejorar con un análisis minucioso de las causas y consecuencias que surgen del problema priorizado, para luego socializar dichos resultados con nuestros docentes involucrarnos en este quehacer en pos de la mejora de los aprendizajes y así poder mejorar dichos resultados y lograr que nuestros estudiantes mejoren sus capacidades y estén en condiciones de comprender lo que leen en cualquier situación problemática que se les presente

Se llevó a cabo la investigación a través de la metodología cuantitativa donde se emplearon fichas y se pudo observar el mal uso de los procesos didácticos en las sesiones de aprendizaje, no usan material de enseñanza, no aplican técnicas de Comprensión Lectora, desconocimiento del enfoque y carencia de convivencia escolar, para desarrollar de una manera adecuada las sesiones de aprendizaje y poder lograr óptimos resultados. Así mismo se empleó la metodología cualitativa donde se detectó la falta de monitoreo y asesoramiento y el poco apoyo de los padres de familia a sus hijos y docentes. Esto permitió procesar, analizar e interpretar dichos resultados y poder

tomar las medidas correctivas correspondientes y la búsqueda para lograr mejores resultados de aprendizaje.

El presente trabajo está organizado de acuerdo a los siguientes acápite: En el primer acápite se presenta la identificación de la problemática, a través de la caracterización del contexto socio-cultural de la Institución Educativa y la formulación del problema identificado.

Se presenta en el segundo acápite además del diagnóstico con los resultados cuantitativos en donde se observará las deficiencias de los docentes en el uso y manejo de los materiales, uso óptimo del tiempo y el escaso manejo de estrategias en la convivencia escolar; y los resultados cualitativos en la que se observará la escasa difusión del Plan de Monitoreo y Acompañamiento; así como también algunas limitaciones en su ejecución y la relación que hay entre el problema con la visión de cambio de los procesos de la I.E compromisos de gestión escolar y el Manual del Buen Desempeño del Directivo.

En el tercer acápite se presenta la caracterización del rol como líder pedagógico en la que se consideran las cinco dimensiones de Viviane Robinson en donde se establecerá metas y expectativas en el problema priorizado poniendo en práctica el buen manejo de los recursos estratégicos, planificando coordinando la enseñanza del currículo, se empoderará a los docentes en los procesos didácticos formando las Comunidades Profesionales de Aprendizaje y en un ambiente seguro de soporte con la participación democrática de la comunidad educativa.

En el cuarto acápite se encuentra el planteamiento de alternativas de solución en la que se implementa el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica docente del área de Comunicación dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de los aprendizajes. El MAE responderá a las demandas y necesidades de los docentes del área de Comunicación tomando las características del lugar en donde se ubica la institución educativa.

En el quinto acápite se encuentra la sustentación de las alternativas de solución priorizada en la que teniendo en cuenta la problemática que ocasiona un bajo rendimiento escolar, se priorizará el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente para una mejor toma de decisiones en el desarrollo de la comprensión lectora en los estudiantes de educación primaria.

En el sexto acápite se presenta el Diseño del Plan de Acción en donde se encuentra el objetivo general “Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la comprensión de textos” mediante la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica que responda a las demandas de los docentes del área de Comunicación y en sus objetivos específicos se detallan el monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente.

En el séptimo acápite se presenta el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación en este acápite permite detectar el logro de los objetivos permitiendo observar oportunamente dificultades de las actividades durante el proceso de ejecución y poder reformularlas algunas de ellas para mejorar el nivel de logro de la meta de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

En el octavo acápite va el presupuesto del Plan de Acción, es decir es realizar la planificación del presupuesto de los recursos económicos y financieros que son necesarios para la elaboración y ejecución del Plan de Acción.

En el noveno acápite se presenta el proceso de elaboración del Plan de Acción en la que se menciona cada uno de los módulos formativos permitiendo facilitar conocimientos y habilidades necesarias para mejorar la gestión escolar y el liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la comprensión de textos y la toma de decisiones estratégicas, pertinentes y oportunas.

En el décimo acápite se presenta las lecciones aprendidas durante el recorrido de la elaboración del Plan de acción en la que se identificarán un gran número de aprendizajes con aciertos y errores en el proceso vivenciado identificando la problemática, empoderando a los docentes y generando las Comunidades Profesionales de aprendizaje para que los docentes se auto capaciten mejorando así la calidad profesional y los aprendizajes de los estudiantes.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E.

La Institución Educativa N° 81789 “San Carlos”, se encuentra ubicada a la altura del kilómetro 11.5 de la carretera de penetración a Cajamarca, el local escolar pertenece al asentamiento humano Chafán Grande, distrito de Guadalupe, provincia de Pacasmayo, región La Libertad; el local escolar al estar ubicado a unos 70 metros de la pista estamos expuestos a la imprudencia de choferes que no respetan las señales de tránsito en la hora de ingreso y salida de los estudiantes de la Institución Educativa, la falta de protección y seguridad ciudadana, son un peligro y amenaza latente para nuestros estudiantes.

La Institución Educativa se encuentra expuesta a una gran amenaza como es la presencia de abigeos y delincuencia juvenil, de alguna manera estos actos ilícitos afectan directamente a nuestros estudiantes a que los hermanos mayores y padres de familia de la institución son los que permiten estos malos ejemplos, no generan en sus hogares diálogos asertivos referentes a la superación personal y logro de objetivos y metas propuestas. Por tal motivo la comunidad demanda a la institución educativa mejorar la calidad de los aprendizajes fundamentales para sus hijos, también demanda profesores altamente calificados y permanentemente actualizados.

La infraestructura de la Institución Educativa N° 81789 “San Carlos” en un 90% es de material noble, techo de eternit y un 10% es de adobe, cuenta con cinco aulas con las medidas treinta y cinco metros cuadrados con puertas y ventanas amplias de metal cubiertas de vidrio que permite una buena iluminación y aptas para los diferentes climas de la zona, un ambiente administrativo, un espacio para la cocina, dos servicios higiénicos para hombres y mujeres, cuenta con un patio pequeño con techo de calamina para proteger a los estudiantes en las horas de recreo de los rayos solares.

El servicio que ofrece la Institución Educativa N° 81789 “San Carlos” es de Educación Básica Regular de nivel primario de Menores multigrado con cinco docentes para los seis grados por lo que un docente tiene que atender a dos grados en forma rotativa, cuenta con un director designado en el cargo quien a su vez tiene aula a cargo, todos los docentes su situación laboral se encuentran en calidad de nombrados

atendiendo a sesenta y cuatro alumnos matriculados distribuidos en los seis grados del primer al sexto grado con un promedio de trece niños por sección.

Las características del asentamiento humano de Chafán Grande cuenta con un aproximado de ochenta familias las que se dedican a las siguientes actividades económicas: En la ganadería se dedican a la crianza de animales pequeños, en la agricultura mayormente se dedican al cultivo de arroz y maíz, conductores de pequeños vehículos y otras actividades. La población cuenta con los servicios básicos de agua, desagüe y el fluido eléctrico, también existe dos niveles educativos de Inicial y Primaria, y otras instituciones como las iglesias evangélicas y la promotores de salud.

La institución educativa N° 81789 cuenta con fortalezas como: una plana docente encaminados a la innovación pedagógica con la participación activa y vivencial en las sesiones de aprendizaje, con los padres de familia sensibilizándose en el apoyo del aprendizaje y al mejoramiento de las interrelaciones personales. Además cuenta con una infraestructura adecuada para el aprendizaje donde los estudiantes se sienten seguros. También tiene como oportunidades a las instituciones que forman parte en la formación y desarrollo personal de los niños y niñas con los programas de Qali warma ofreciéndoles los variados y balanceados desayunos escolares, el sistema integral de salud (SIS) con la atención de control de peso, talla, alimentación saludable y los hábitos de higiene personal; otras de las instituciones valiosas es la Municipalidad Distrital de Guadalupe que se encarga del mejoramiento de la infraestructura institucional.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber revisado los resultados de aprendizaje en los registros oficiales de los años 2015 y 2016 se formuló el siguiente problema “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia Lee diversos tipos de textos escritos en lengua materna del área de Comunicación de Educación Básica Regular de la institución educativa “San Carlos” N° 81789 del AA.HH. Chafán Grande, distrito de Guadalupe, UGEL Pacasmayo – La Libertad”

Las tres primaras causas se encuentra relacionadas con la gestión curricular: La primera causa, que ha provocado este problema es el desconocimiento de los enfoques del área de Comunicación por parte de los docentes. Entre los factores que se relacionan

a esta causa es la capacitación pedagógica permanente que los deben seguir realizando para poder fortalecer su desempeño laboral y así poder elevar el nivel de aprendizaje en los estudiantes. Todo esto ha provocado el bajo rendimiento académico en el Área de Comunicación de los estudiantes según los resultados del Ministerio de Educación (MINEDU) en las Evaluaciones Censales en los años 2015 y 2016. Solucionaremos con generar comunidades profesionales de aprendizaje y liderazgo pedagógico ejecutando el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

La segunda causa que ha ocasionado este problema es la dificultad en el manejo de los procesos didácticos para la Comprensión Lectora. Entre los factores que se relacionan con esta causa es la sesión curricular en el aspecto motivación constante que los docentes deben tener para continuar buscando mejores resultados en cuanto al proceso de enseñanza aprendizaje de nuestros estudiantes en nuestra comunidad educativa. Todo esto ha provocado el bajo rendimiento académico en los estudiantes. La solución es generar comunidades profesionales de aprendizaje (CPA) y la ejecución del MAE

Una tercera causa que ha provocado este problema es el limitado monitoreo y se encuentra relacionada con la gestión de monitoreo acompañamiento pedagógico a la práctica docente. Entre los factores que se relacionan a esta causa es la carencia de planificación de técnicas e instrumentos, asesoría crítica de parte del directivo para promover en los docentes la práctica del enfoque reflexivo crítico teniendo en cuenta su desempeño laboral durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Todo esto ha ocasionado la carencia de fortalecimiento de habilidades profesionales de los docentes. Se solucionará socializando el plan del MAE.

La cuarta causa, que motivó este problema es la no selección de los textos de acuerdo con los intereses y agrado de los estudiantes. Entre los factores que se relacionan con esta causa es la gestión curricular en las condiciones sobre la adquisición de textos, organización de textos en bibliotecas de aula que los docentes deben tener en cuenta para favorecer a los estudiantes el logro de aprendizajes significativos en el área de comunicación. Todo esto ha ocasionado el desinterés y no ha estimulado el placer y hábito por la lectura. Se solucionará proponiendo talleres de conocimiento, seleccionando y aplicando los materiales pertinentes de acuerdo a las estrategias a emplear, y además ejecutando el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

También lo que causó el origen del problema es la quinta causa, la escasa convivencia que se encuentran relacionadas con la gestión de manejo de Normas de

Convivencia y medidas reguladoras entre los actores del quehacer educativo (docentes, estudiantes, padres de familia). En los factores que se relacionan con esta causa es gestión de Normas de Convivencia y medidas de reguladoras. Todo esto ha ocasionado violencia verbal en horas de recreo-agresión física a niños de grados inferiores. Se solucionará manteniendo el cumplimiento de las normas de convivencia y las medidas reguladoras en el aula y liderazgo pedagógico ejecutando el MAE.

Para ser frente a estas causas la institución educativa cuenta con un director graduado en el diplomado y su segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico, también contamos con docentes que se encuentran estudiando maestrías, y además se cuenta con programas de apoyo de alimentación Qali warma y el sistema integrado de salud.

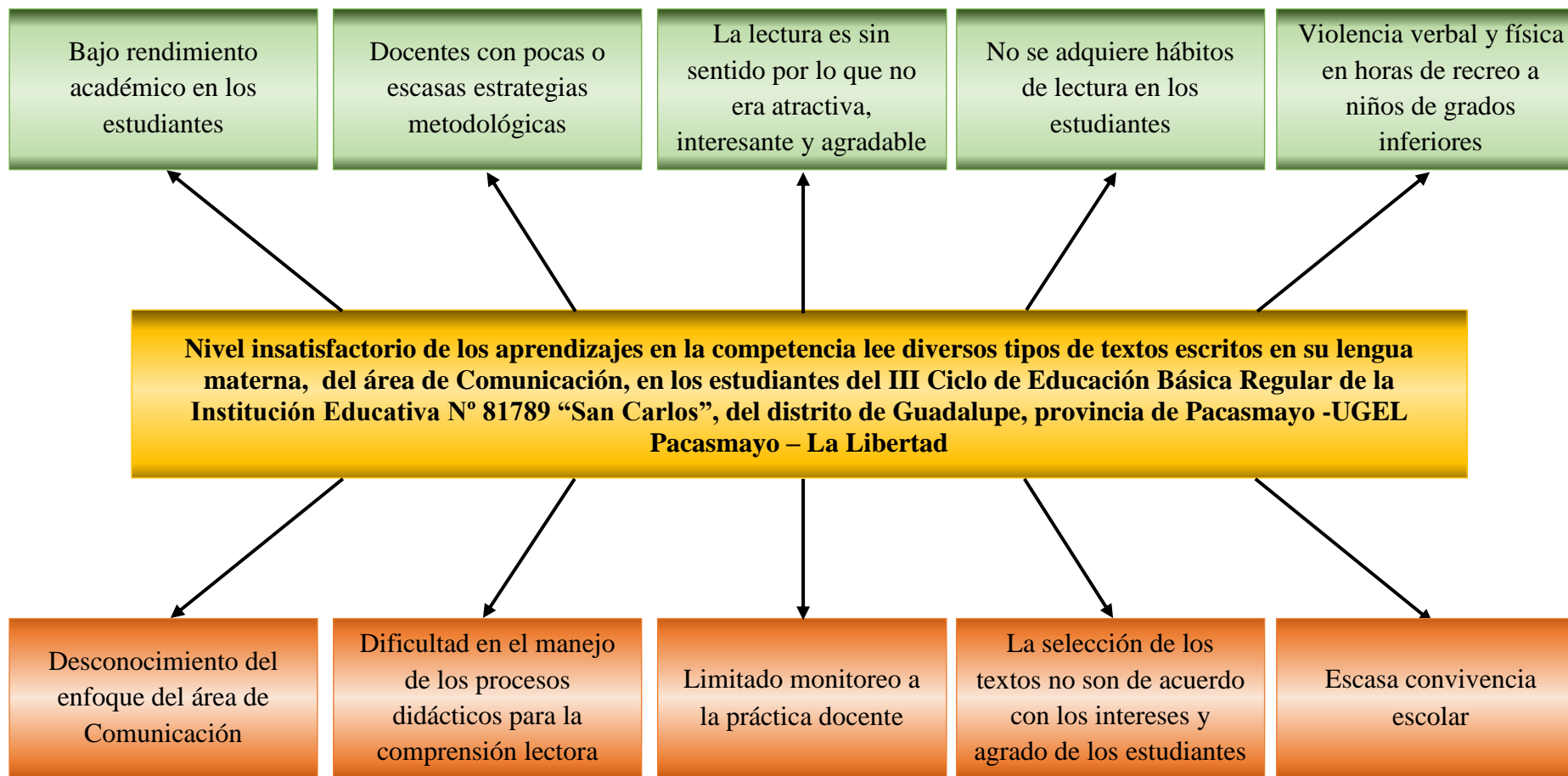


Figura 1. Árbol de problemas

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 80% de docentes no emplean los procesos didácticos y el enfoque del área de Comunicación esto se debe a que no se ha desarrollado trabajos colegiados y no se ha realizado monitoreo continuo.

El 70% de docentes tienen dificultad en los textos de lectura porque no están contextualizados. Esto se debe a que los estudiantes no comprenden lo que leen porque los relatos presentan diferentes realidades.

El 60% de docente observados no hacen uso óptimo del tiempo el cual la mayor parte del tiempo debe estar destinado al desarrollo de las actividades de aprendizaje por lo que no manejan con fluidez las interrupciones, transiciones y acciones accesorias esto debido a que no se ha monitoreado en el uso efectivo del tiempo.

El 60% de docentes observados carecen de estrategias para lograr mantener un clima de confianza y armonía, con sus estudiantes y entre pares, esto se debe a que no se ha promovido las capacitaciones para aplicar estrategias adecuadas a los docentes en la gestión de la convivencia escolar y los estudiantes por lo que no tienen parámetros de normas de convivencia.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes entrevistados manifiestan que se cuenta con un Plan de Monitoreo pero no es elaborado consensualmente ni tampoco es socializado para el conocimiento de los docentes que lo conforman toda la institución educativa (I.E.). Así mismo el monitoreo se realiza con poca frecuencia por tal motivo se obtienen estos resultados bajos en el nivel académico de los estudiantes y docentes con deficiencias en los manejos del enfoque comunicativo textual, en los procesos didácticos, en el uso de materiales, en el manejo óptimo del tiempo y en las normas de convivencia.

Los docentes consideran que esto se puede revertir esta situación con la elaboración consensuada del Plan de Monitoreo y acompañamiento y ser socializado por todos los docentes de la institución educativa que lo conforman y que el monitoreo se debe realizar en un ambiente de confianza por no ser punitiva muy por lo contrario tiene un carácter de ser formativa a elevar la calidad docente y así mismo mejorar los

aprendizajes en los estudiantes de acuerdo a las necesidades y demandas de los padres de familia.

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

El problema que motivó el trabajo Académico de investigación, es el “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación en Educación Básica Regular en la institución educativa “San Carlos” N° 81789 del asentamiento humano de Chafán Grande, distrito de Guadalupe, UGEL Pacasmayo – La Libertad”

La primera causa detectada es: Desconocimiento de los enfoques del área de Comunicación por la improvisación en las sesiones de aprendizaje tal como se evidencia en los resultados de la ECE y en las evaluaciones trimestrales. Esta causa efecto se relaciona con el fortalecimiento del desempeño docente desarrollando la investigación y la innovación pedagógica (PO03.2) y con el compromisos 4 de gestión pedagógica de Acompañamiento y Monitoreo a la práctica docente en la institución educativa y finalmente se relaciona con el Marco de Desempeño del Directivo con el dominio 2 con las orientaciones de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y en forma específica con la competencia 6 que Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la I.E. a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

La segunda causa que originó el problema es la dificultad en el manejo de los procesos didácticos para la Comprensión Lectora en la que no se está poniendo en práctica todos los procesos didácticos por lo que los estudiantes obtienen bajos calificativos en comprensión de textos, esta causa se encuentra relacionada con los procesos de gestión en realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3), así mismo se relaciona con el compromiso 4 de gestión pedagógica de Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa y finalmente se relaciona con el Marco de Buen Desempeño del Directivo con el dominio 2: Orientaciones de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y en forma específica con la competencia 6 : Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la I.E. a

través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

La tercera causa que originó este problema es el Limitado monitoreo y acompañamiento pedagógico a la práctica docente, esta causa se relaciona con los procesos de gestión pedagógica de realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3) así mismo se relaciona con el compromiso 4 de gestión pedagógica Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa que resulta ser la clave relevante para mejorar la práctica docente y también tiene una relación importante con el Marco de Buen Desempeño del Directivo con el Dominio 2 competencia 6 y desempeño 20 en la que dice: Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo.

La cuarta causa que inicia este problema es que la selección de los textos no está de acuerdo con los intereses y agrado de los estudiantes, esta causa se relacionado con los procesos de gestión escolar en administrar los bienes, recursos y materiales educativos en distribuirlos y preservarlos (PS03.2), así mismo se relaciona con el compromiso 4 de la gestión pedagógica de acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa y también tiene una relación importante con el Marco de Buen Desempeño del Directivo con el Dominio 1 competencia 3 y desempeño 7 en la que gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.

La última causa que originó este problema es la Escasa Convivencia Escolar en la que se encuentra relacionada con los procesos de gestión escolar PO05.3 promover la participación de la comunidad educativa, esta causa se encuentra así mismo se relacionada con el compromiso 5 de gestión pedagógica: Gestión de la Convivencia Escolar en institución educativa y con el Marco de Buen Desempeño del Directivo con el Dominio 1 competencia 2 y desempeño 4: genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente afrontando y resolviendo las barreas existentes.

Para dar solución al problema me propongo la visión de cambio que es el siguiente reto de mejorar el aprendizaje de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación de la Educación Básica Regular de la institución educativa N° 81789 “San Carlos” del asentamiento humano Chafán Grande, distrito de Guadalupe, UGEL Pacasmayo – La Libertad” los desafíos que se cumplirá

estarán focalizados en el empoderamiento de los docentes en el enfoque del área de Comunicación, comprensión de los procesos didácticos para la comprensión lectora, selección de textos basados en el interés y características de los estudiantes, manejo de las estrategias de convivencia escolar, todo esto se realizará con la planificación, ejecución y evaluación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación continuado.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de EBR de la I.E N° 81789 "San Carlos" del AA.HH. de Chafán Grande distrito de Guadalupe – UGEL	<p>Resultados cuantitativos:</p> <p>Procesos didácticos: Los docentes en su programación curricular no consideran los procesos didácticos de resolución de problemas</p> <p>Materiales: Los maestros en el proceso de la enseñanza no utilizan materiales o es limitado.</p> <p>Convivencia: Los docentes no hacen cumplir las normas de convivencia escolar.</p>	<p>Proceso didácticos esta en fortalecer el desempeño de los docentes, gestión de los aprendizajes.</p> <p>Materiales: Esta en los procesos de gestión: Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes., administrar los bienes, recursos y materiales educativos.</p> <p>Convivencia: Se encuentra implicado en gestionar la convivencia escolar y la participación.</p>	<p>No se desarrolla el compromiso de monitoreo y acompañamiento o se realiza en forma deficiente a la práctica pedagógica.</p> <p>No se está cumpliendo con el compromiso del manejo y uso de los materiales educativos.</p> <p>No se está cumpliendo con el compromiso 5, es decir no se utiliza estrategias para un buena convivencia escolar</p>	<p>Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos.</p> <p>Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros</p> <p>Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la I.E las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua.</p>
	<p>Resultados cualitativos:</p> <p>Monitoreo y Acompañamiento: No se realiza un debido Monitoreo y Acompañamiento a los docentes por lo que los docentes aplican de manera errónea los procesos didácticos en la Comprensión de textos</p> <p>Apoyo de los Padres de Familia: Los Padres de Familia no asiste no asisten a las reuniones de orientación para apoyar el aprendizaje de sus hijos.</p>	<p>Monitoreo: Se encuentra implicado el proceso de Fortalecer el desempeño docente.</p> <p>Apoyo de los Padres de Familia: Se encuentra implicado el proceso de gestión institucional: Gestionar la Convivencia Escolar y la Participación. (Promover la participación de la comunidad educativa)</p>	<p>No se realiza el proceso de gestión de Acompañamiento y Monitoreo en las aula en forma continua.</p>	<p>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su I.E a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje</p>

Figura 2. Cuadro de análisis de resultados del diagnostico

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico contempla según la doctora en psicología Viviane Robinson.Chile-2009 en sus cinco dimensiones del liderazgo eficaz lo siguiente:

La primera dimensión es establecer metas y expectativas según el problema priorizado de logro de aprendizaje en el área de comunicación plasmados en el Proyecto Educativo Institucional; Proyecto Curricular Institucional y Plan Anual de Trabajo que se encuentran las metas comunes y consensuadas de acuerdo a los intereses, necesidades y demandas de los estudiantes, los objetivos o metas que se comparta por todos los actores educativos. Todos deben ir en busca de una meta en mejora de los aprendizajes de los estudiantes socializarlas con la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora.

La segunda dimensión es el manejo estratégico de los recursos que consisten en poner en práctica los recursos humanos y materiales existentes en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje con eficiencia y eficacia con la finalidad de motivar y potenciar los aprendizajes en los estudiantes, porque se está dando el uso y manejo de recursos inadecuados, para que los recursos humanos y materiales sean pertinentes y útiles en las necesidades de los aprendizajes y elevar la comprensión lectora en el área de Comunicación.

La tercera dimensión es planificar, coordinar y evaluar la enseñanza del currículo consistente en poner en práctica el Nuevo Currículo Nacional de la Educación Básica Regular en el Área de Comunicación en la que priorizará la comprensión lectora, los valores y la educación ciudadana de los estudiantes para poner en práctica sus derechos y deberes, así como, el desarrollo de sus competencias que les permita responder a las demandas de nuestros tiempos apuntando al desarrollo sostenible para lograr el perfil de egreso del estudiante de acuerdo a los estándares nacionales que demanda el Proyecto Educativo Nacional.

La cuarta dimensión es fomentar y participar en el aprendizaje de los profesores y su desarrollo profesional es un reto del líder pedagógico bajo la responsabilidad de empoderar a los docentes en los procesos didácticos y en la búsqueda de estrategias adecuadas mediante las Comunidades Profesionales de Aprendizajes, círculos de interaprendizaje y las reuniones colegiadas, porque se debe mejorar su desempeño

laboral de los docentes con la finalidad de elevar el rendimiento académico de los estudiantes.

La quinta dimensión es asegurar un ambiente seguro y de soporte en la que se debe elaborar con la comunidad educativa las Normas de Convivencias y actividades restauradoras de manera consensuada, con la participación democrática para docentes, estudiantes, Padres de familia y demás personas que participen en el proceso de aprendizaje, porque se debe ofrecer a los estudiantes de la Institución Educativa un ambiente seguro, propicio y armonioso para un buen desarrollo del proceso educativo. Lo que Viviane Robinson espera de los líderes pedagógicos que hicieran un sistemático esfuerzo por lograr mejores resultados, orientados a una mejora continua de su gestión y de los aprendizajes fundamentales en los estudiantes.

Dimensiones del Liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	Todas las metas deben ser resultados que marquen el rumbo de la I.E. y tener metas claras será el requisito base para fijar expectativas sobre el desempeño en la organización y sobre sus resultados. De manera que cada uno sepa que se espera de él.	Toda la comunidad educativa debe tener conocimiento de las metas para lograr mejorar los aprendizajes.
Obtención de recursos en forma estratégica	Se debe tener un manejo estratégico de los recursos, la destinación de los materiales y recursos deben estar distribuidos de manera eficaz y oportuna.	La distribución oportuna y el uso de los recursos garantiza un buen desempeño docente y por ende la mejora de los aprendizajes
Planificar coordinar y evaluar la enseñanza del currículo	Se debe involucrar a los docentes a tener buenas prácticas, revisar y manejar el currículo en forma colegiada asegurando el logro de las metas de aprendizaje. Ejercer el liderazgo pedagógico	Para observar como la práctica de los docentes está impactando en los resultados de los estudiantes. Para revisar y mejorar la enseñanza. Para conocer mediante visitas que es lo que sucede dentro del aula y reflexionar sobre lo que significa una buena enseñanza.
Fomentar y participar en aprendizaje y desarrollo docente	Se debe apoyar y participar activamente en el aprendizaje profesional para esto se generara las comunidades profesionales de aprendizaje y liderazgo pedagógico	Para lograr una buena capacitación se motiven a seguir estudios y de esta manera con maestros capacitados y profesionales se puedan lograr aprendizajes más altos.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Crear un clima que haga sentir a los actores educativos seguros y apoyados y reforzados en sus experiencias tanto dentro y fuera de la escuela. Mantener los ambientes de la I.E. limpios y ordenados	Para que los docentes trabajen en forma segura y se centren en su enseñanza y los alumnos en su aprendizaje. Un ambiente limpio y ordenado los alumnos contribuyan a mantenerlo limpio y se identifiquen con su I.E.

Figura 3. Caracterización del rol como líder directivo

4. Planteamiento de Alternativas de Solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Bajo nivel de logro en comprensión lectora en el área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 81789 “San Carlos” del asentamiento humano de Chafán Grande, distrito de Guadalupe, provincia de Pacasmayo; se ha determinado como alternativa más adecuada y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la institución educativa y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

El MAE responderá a las demandas y necesidades de los docentes del área de Comunicación; así mismo su contextualización tomará en cuenta a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al asentamiento humano de Chafán Grande distrito de Guadalupe zona dedicada a la siembra de arroz y maíz viene presentando una serie de problemas sociales como asalto y abigeo de animales menores, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, así mismo problemas de crecimiento desordenado a la margen de la carretera que conduce de Ciudad de Dios a Cajamarca. Este contexto será considerado, por ejemplo, en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la comprensión lectora en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descritas.

El MINEDU señala al monitoreo como un proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula (MINEDU, 2013). Por otro lado, Vesub L. y Alliaud A. reconocen que el acompañamiento es un proceso que debe ayudarse en la reflexión sobre la práctica tanto de los docentes jóvenes como de quienes actúan como formadores colaboradores e inventores (Vesub-Alliaud, 2012). De esta manera se apunta a examinar las teorías implícitas del docente, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral.

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

docentes en aula en la I.E. “Luisa Del Carmen Del Águila Sánchez” del distrito de La Banda de Shilcayo, de Tarapoto, provincia y región San Martín, tuvo el privilegio de contar con el apoyo de Fundación Telefónica, de Tarea y de la Federación Internacional “Fe y Alegría” en el asesoramiento sobre la implementación del Sistema de Mejora de la Calidad Educativa en nuestra institución educativa, el cual fue ejecutado durante tres años consecutivos logrando avanzar hacia nuestros objetivos propuestos como institución.

En el presente informe plasmamos nuestras experiencias y compartimos con nuestros colegas, los pormenores del trabajo realizado en una de las líneas de acción durante el proceso de implementación del Sistema de Mejora 2014-2015, en el mejoramiento de la calidad educativa a través del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. Así como la Experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015.

El rol como líder pedagógico exige el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación de la I.E “San Carlos” N° 81789 de Chafan Grande. Por otro lado se debe poner en práctica los recursos humanos y materiales en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje con eficiencia y eficacia con la finalidad de motivar potenciar los aprendizajes en los estudiantes (MINEDU, 2017). Porque se está dando uso y manejo de recursos inadecuados, para que los recursos humanos y materiales sean pertinentes y útiles en las necesidades de los aprendizajes y elevar la comprensión textos en el área de Comunicación.

Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente y también participar en las horas planificación colegiada para orientar la labor docente así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse corresponsables.

La implementación del Plan de MAE es crear espacios de reflexión de la práctica pedagógica y lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada que tiene estrecha relación con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En

el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la I.E. con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2)

Existe una enorme relación entre el MAE, Gestión Curricular, MBDD y con los compromisos de Gestión Escolar, es decir el MAE se encuentra presente en los documentos o herramientas que el directivo debe conocer y que tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y de forma precisa en la comprensión lectora; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular. Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la I.E., que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como: (MINEDU 2017, p.16)

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que promover y apoyar la participación democrática de los diversos actores como en el Consejo Educativo Institucional, Municipios Escolares, Formación de Comunidades Profesionales de Aprendizaje, trabajo colegiado en lo que su concreción se encuentra en el Plan de Acción de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres madres de familia y estudiantes) como afirma Loera (2016), están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y sus resultados de la comprensión lectora; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela para coadyuvar a la mejora de la comprensión lectora.

El Director de la Institución Educativa N° 81789 “San Carlos”, en este momento presentan dificultades para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos como el de lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y; situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de comunicación.

En el desarrollo del Monitoreo Acompañamiento y Evaluación (MAE) del Plan de Acción para asegurarnos de la alternativa elegida también promovemos o advertimos que pueda ocurrir algún inconveniente de riesgos y medidas para afrontar cualquier circunstancias que pueda presentarse durante el trayecto o ejecución del Plan de Acción.

PROBLEMA	CONCLUSIONES	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN PRIORIZADAS	PROCESOS DE LA GESTIÓN ESCOLAR	COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR	MBDDIRECTIVO
Monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente en la competencia de comprensión de Lee diversos tipos de textos en su lengua materna del área de Comunicación, del III ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81789 “San Carlos” del AA. HH de Chafan Grande del distrito de Guadalupe UGEL Pacasmayo	Existe un grupo de docentes que no hacen uso de estrategias para la enseñanza de comprensión de textos.	Promover el uso de estrategias adecuadas para la enseñanza de la comprensión lectora.	Monitoreo y acompañamiento pedagógico: Talleres sobre uso de estrategias para la enseñanza de textos escritos.	PO03.2 Desarrollar investigación e innovación pedagógica PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico	Compromiso 1. Progreso anual de todas y todos los estudiantes. C4. Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE.	Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su I.E., basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.
	Hay docentes que se dedican a evaluar conocimientos, dejando de lado la evaluación de competencias.	Realizar la evaluación de textos escritos centrada en el desarrollo de competencias	Monitoreo y acompañamiento pedagógico: Jornadas de capacitación sobre evaluación de los aprendizajes centrado en el desarrollo de competencias	PO03.2 Desarrollar investigación e innovación pedagógica PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico PO04.4 Evaluar los aprendizajes.	Compromiso 1. Progreso anual de todas y todos los estudiantes. Compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE.	Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su I.E., basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.
	Gestión inadecuado del tiempo para la aplicación del monitoreo y acompañamiento.	Realizar monitoreo y acompañamiento pedagógico sostenido	Contar con un plan de uso del tiempo a fin de atender el monitoreo y acompañamiento pedagógico, delegando algunas funciones administrativas.	PE03.3 Adoptar medidas para la mejora continua PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico	Compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE.	Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su I.E., a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.
	Indisciplina de los estudiantes durante el desarrollo de las clases	Promover un buen comportamiento de los estudiantes durante el desarrollo de las clases	Elaboración conjunta de los acuerdos de convivencia escolar. Jornadas de integración.	PO05.1 Promover la convivencia escolar. PO05.2 Prevenir y resolver conflictos	Compromiso 5 Gestión de la convivencia escolar en la I. E.	Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la I.E., la familia y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Figura 4. Cuadro de alternativas de solución

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

Teniendo en cuenta que la problemática ocasiona un clima escolar no apropiado y un bajo rendimiento escolar, es necesario abordarlo, priorizando el monitoreo, evaluación y acompañamiento pedagógico a los docentes. El acompañamiento, es el acto de ofrecer asesoría continua, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes de su práctica, orientada a fortalecer su desempeño por la vía de la asistencia técnica, se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado, sin distinción de niveles de superioridad ni jerarquía (Sovero, 2012).

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* El monitoreo pedagógico puede definirse como “como un proceso organizado para identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva (MINEDU 2014b, p. 50); en tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la comprensión lectora en los estudiantes de educación primaria para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción.

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

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

- *Visitas al aula.* Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión lectora. (MINEDU 2014b, p.53).

- *Autoevaluación.* Como su nombre lo indica es el propio docente quien realiza la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica.

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

- *Ficha de observación.* Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión lectora, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula. (MINEDU 2014b, p.57).

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

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* Es un proceso de intercambio de experiencias y conocimientos mediante el cual un docente experimentado (docente acompañante) enseña, aconseja, guía y ayuda a un docente

novel (docente acompañado), en una relación horizontal de uno a uno, destinando tiempo, energía y conocimientos, utilizando un conjunto de estrategias y procedimientos orientados al perfeccionamiento de la práctica pedagógica que se produce a través de la observación y valoración del trabajo en el aula y la reflexión conjunta, con la predisposición de crecer juntos para mejorar el desempeño docente. (MINEDU 2014b, p.50).

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Si bien el acompañante pedagógico suele realizarse uno a uno, principalmente en los casos de profesores identificados con mayores necesidades de apoyo, es más efectivo si se complementa con otras estrategias de apoyo grupal, tales como:

- *Círculos de interaprendizaje.* Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizajes para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Exige un alto grado de participación de los asistentes.

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

- *Comunicación virtual.* Permite el uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación para el acompañamiento a la práctica educativa de personas e instituciones. Facilita el intercambio sobre el estado de situación de la práctica individual e institucional con diversas personas a la vez. El diálogo proactivo y orientador, a través de esta vía es una herramienta económica e innovadora y ágil. Estas características no afectan la calidad ni la oportunidad del proceso de acompañamiento.

- *Talleres de seguimiento.* Se caracteriza por qué focalizan los aspectos de la práctica educativa e institucional que requieren mejora. Asimismo, ofrecen la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller. Estos requieren planificación participativa y un apoyo logístico que facilite la reflexión, la producción individual y

colectiva, así como la identificación de indicadores que aporten información relevante sobre los resultados de los talleres. (Tesis Quintana Cáceres Mario, UNAS, 2015)

5.1.1.3. Evaluación.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación.* Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia” (Ministerio de Educación Nacional, 2008, Evaluación formativa docente p. 10). La evaluación formativa de los docentes focaliza su atención en el proceso educativo, de inicio a fin. Para Valdés (2000) la evaluación de la práctica pedagógica del docente es más bien “una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente.

5.1.1.3.2. *Instrumentos de evaluación.* Se selecciona la estrategia de las evidencias, donde se recurre a las fichas informativas o de monitoreo, cuadernos de campo u otros instrumentos de evaluación como entrevistas y encuestas. Es importante recurrir a la estrategia de la aplicación de las rubricas, que permiten evaluar in situ el desempeño docente en el aula.

5.1.2 Área curricular de Comunicación.

Esta área tiene como objetivo que el alumno aprenda a comunicarse de manera eficiente con las personas que lo rodean en diferentes situaciones y contextos. Esto implica que sea capaz de transmitir sus ideas de manera oral y escrita con claridad y orden, dando a conocer sus opiniones sobre diversos asuntos de la realidad y asumiendo un espíritu crítico y reflexivo frente a su entorno. De igual modo, se pretende lograr que los alumnos desarrollen la capacidad de escuchar y comprender las ideas y experiencias de los demás y que sean capaces de reflexionar sobre su lengua y la estructura de la misma.

El área busca, como objetivo general, que los estudiantes logren una comunicación eficiente y fluida para distintos públicos y momentos, que lean comprensivamente y desarrollen el gusto por la lectura y que puedan organizar la información que escuchan o extraen de un texto, para expresarla con elementos de su propia creación con una intención comunicativa. (MINEDU, CNEB, 2017)

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación. Uso del lenguaje para comunicarse, usando textos orales, textos escritos, textos audiovisuales y digitales. Considera diferentes prácticas sociales del lenguaje. Enfatiza en lo sociocultural. El enfoque comunicativo no se debe entender como relevo de los métodos que prevalecieron hasta su desarrollo, no elimina, sino que readapta principios pedagógicos de métodos o aproximaciones metodológicas previas y más bien los recoge hasta ahora aplicados optimizándolos de manera ecléctica.

Según Bérard, (1995, p.112) explica que el enfoque comunicativo se desarrolla a partir de una crítica de las metodologías audio oral y audiovisual para la enseñanza de lenguas. Tiene como propósito fundamental el establecer la comunicación, tomando en cuenta las necesidades del alumno que determinan las aptitudes que el alumno desea desarrollar (comprensión y expresión oral o comprensión y expresión escrita), con la utilización de documentos auténticos de la vida cotidiana para una mejor y más rápida adquisición de la lengua. El conocimiento adquirido será utilizado en situaciones reales, respetando los códigos socio-culturales.

El área de Comunicación busca que los estudiantes logren el manejo óptimo y pertinente de la lengua para expresarse, comprender, procesar y producir mensajes. Por ello, desarrolla capacidades comunicativas para hablar, escuchar, leer y escribir con el propósito de que los estudiantes interactúen crítica reflexiva y creativamente en diversas situaciones de comunicación, tanto en su vida escolar, familiar, como en otros contextos donde se desenvuelva. El área se sustenta en una perspectiva intercultural a partir de la cual busca que los estudiantes aprendan a leer y escribir desde su propio contexto cultural. El desarrollo de estas capacidades comunicativas debe hacerse desde el enfoque comunicativo y textual, que comprende:

La comprensión de textos implica la “construcción de una representación semántica, coherente e integrada del mismo” (Arnoux, Nogueira, Silvestri, 2003, p.1), supone que el lector sea capaz de develar las relaciones de coherencia entre las frases” (De Vega, Carreiras, Gutiérrez-Calvo, y Alonso-Quecuty, 1990, p.107). Teniendo en cuenta estas definiciones, queda claro que intervienen en el proceso, tanto aspectos relacionados con el texto, que presenta información específica de una manera determinada, como con el sujeto, que parece tener un papel activo y dinámico de construcción. El lector busca encontrar significado en lo que lee, utilizando sus conocimientos y buscando relacionarlos con la información nueva que aporta el texto.

5.1.2.2. Competencia *Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.*

Que presentan estructura simple con algunos elementos complejos y con vocabulario variado. Obtiene información poco evidente distinguiéndola de otras próximas y semejantes. Realiza inferencias locales a partir de información explícita e implícita. Interpreta el texto considerando información relevante para construir su sentido global. Reflexiona sobre sucesos e ideas importantes del texto y explica la intención de los recursos textuales más comunes a partir de su conocimiento y experiencia.

5.1.2.2.1. *Procesos didácticos.* Entenderemos por procesos didácticos como el conjunto de prácticas, relaciones intersubjetivas y saberes que acontecen entre los que participan en procesos educativos, escolarizados y no escolarizados, con la finalidad de construir conocimientos, clarificar valores y desarrollar competencias para la vida en común. Cambiar estas prácticas, relaciones y saberes implica por tanto influir sobre la cultura de los diversos agentes que intervienen en los procesos de enseñar y aprender. Los cambios culturales como sabemos requieren, entre otros factores importantes, de sostenibilidad en el tiempo para concretarse. No son de corto plazo.

5.1.2.2.2. *Recursos y materiales educativos.* La comprensión lectora requiere una buena relación de los textos y que tengan las características o criterios siguientes: La contextualización pertinente al entorno del estudiante, a sus intereses y necesidades y que tengan además un buen diseño. Ahora bien, los materiales educativos realizados con la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación, son todos los anteriormente enunciados, con la característica fundamental de ser representados en formato digital y transmitidos por medio de sistemas de telecomunicación. No obstante, es fundamental tener presente que el sentido de estos materiales (textos) deriva de la decisión de cómo seleccionarlos, qué utilización darles, para qué y cómo organizarlos en una actividad, lo cual debe ser el resultado de nuestra reflexión docente sobre: Lo que queremos enseñar, y lo que esperamos que nuestros estudiantes aprendan.

Por tanto debemos conocer el tipo de textos, saber manejarlos y descubrir su alcance pedagógico para planificarlos como ayudas didácticas y obtener de su aplicación los mejores resultados. De esta manera, cuando tomamos la decisión de diseñar textos (producción de textos) para apoyar nuestros cursos, debemos tener clara la función que cumplen estos textos dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje. Y esta pregunta, aparentemente tan simple, si la asumimos en toda su dimensión, nos lleva a reflexionar necesariamente acerca de las estrategias docentes para un aprendizaje

significativo, lo cual nos obliga a repensar nuestra función como mediadores en el encuentro del alumno con el conocimiento.

La eficacia de los materiales educativos está condicionada a la capacidad que tengan los educadores para incorporarlos a su práctica. La utilización que se hace de ellos, depende de la formación pedagógica y de la preparación de los docentes para enseñar las diferentes disciplinas. A lo largo de la historia de la educación y la pedagogía se reconoce que la utilización de materiales educativos impresos y no impresos, facilita al individuo (estudiantes y maestros) el descubrimiento de sus estrategias para "aprender a aprender". La posibilidad de diversificar los materiales educativos y de organizarlos de acuerdo con las secuencias de aprendizaje de los estudiantes, favorece los aprendizajes individuales y los de grupo. Operan como un puente entre el nivel de conocimiento previo y los nuevos conocimientos.

- *Tipos de textos y sus características.* Los materiales educativos están constituidos por todos los instrumentos de apoyo, herramientas y ayudas didácticas (guías, libros, materiales impresos y no impresos, esquemas, videos, diapositivas, imágenes, etc.) que construimos o seleccionamos con el fin de acercar a nuestros estudiantes al conocimiento y a la construcción de los conceptos para facilitar de esta manera el aprendizaje.

5.1.2.2.3. *Estrategias de comprensión de textos escritos.* Se define a la estrategia como una secuencia de acciones realizadas para lograr objetivos que faciliten el aprendizaje en comprensión de textos escritos.

- *Antes de la lectura* (Recojo de saberes previos). ¿Para qué leeré?, ¿Quién lo escribe y para qué?, ¿Cuál es el propósito del texto? ¿De qué tratará el texto?, etc.

- *Durante la lectura* (Uso de estrategias y técnicas). Releer, parafraseo, resumen, representación visual, Realizar inferencias, Detectar información relevante.

- *Después de la lectura* (Elaboración de resúmenes y uso del parafraseo de la lectura) Realizar preguntas, inferencias y predicciones; valorar el nivel de comprensión y comprobar hasta qué punto se ha comprendido. Como la comprensión lectora es un proceso de construcción de significado personal del texto mediante la interacción activa con el lector, se debe desarrollar los tres niveles de comprensión lectora: literal, inferencial y crítica. Según Isabel Solé (1992).

5.1.2.2.4. *Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones.* En los últimos tiempos la violencia escolar se ha convertido en una de las principales preocupaciones del mundo educativo: hay actitudes y comportamientos inadmisibles

que a menudo no sabemos cómo abordar. Convivencia, la “acción de vivir juntos”. Para vivir conjuntamente y desarrollar los objetivos de unos y otros, debemos elaborar las normas de convivencia en el aula con la participación directa de los estudiantes con el fin de interactuar, relacionarnos, llegar a acuerdos y, en definitiva, aprender a organizarnos de la forma que más favorezca a lograr un buen clima institucional que beneficie el aprendizaje de los estudiantes. Entre las estrategias tenemos:

Establecer unas normas de convivencia clara, concreta, realizable, consensuadas, pocas y escritas en positivo. Es necesario, además, evaluarlas periódicamente, y deben de ser susceptibles de ser replanteadas en cualquier momento, en función de las necesidades del aula. Finalmente, tiene que existir un procedimiento claro respecto a lo que ocurre cuando alguien se las salta. “Crear un buen clima de convivencia en el aula y plantel. Ello es posible si se promueve un código de convivencia fundamentado en el reconocimiento y la estima de uno mismo y las demás personas, la confianza mutua, la comunicación y la capacidad de cooperación. Esto se consigue a través del proceso de prevención” (MINEDU, 2017a, p.5). Estructurar instrumentos y recursos para la transformación no violenta de conflictos. Se realizará en la I.E. con la participación consensuada y democrática de la comunidad educativa en la elaboración de las normas de convivencias y las medidas restauradoras con la finalidad de aplicar mejores estrategias en las relaciones interpersonales.

5.2 Experiencia Exitosa

El presente trabajo de Investigación Acción Pedagógica, trata sobre: Estrategias de acompañamiento pedagógico y asesoría en planificación de sesiones de aprendizaje a docentes para mejorar logros de aprendizaje de los estudiantes del III ciclo de la Institución Educativa N° 55001 “MAJESA” de Abancay, cuyo objetivo principal fue mejorar los logros de aprendizaje de los niños y niñas 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 el Marco del Buen Desempeño Directivo; Gestión de los procesos pedagógicos que señala que en este escenario, las escuelas asumen la responsabilidad de gestionar el cambio de los procesos pedagógicos en el marco de una cultura ética y participativa, se construye una visión común de toda la comunidad educativa que inspira, orienta y acompaña el

fortalecimiento de capacidades y el compromiso de sus miembros para crear condiciones favorables y hacerse responsables del logro de aprendizajes de las y los estudiantes. En cuanto a Planificación de Sesiones de Aprendizaje me remito a las Rutas de Aprendizaje y para la comprensión lectora a Cassany y el enfoque comunicativo textual, Isabel Solé, que brinda estrategias del proceso lector, que ha servido de guía para mejorar la práctica del líder pedagógico y del docente de aula. Asimismo se toma en cuenta a Gloria Catalá (2001), quien define la comprensión lectora como un proceso activo porque quien lee debe construir un significado del texto interactuando con él. Divide la comprensión lectora en tres niveles: literal, inferencial y criterial. Para este propósito los instrumentos utilizados fueron: el Registro de Diario de Campo y las fichas de observación, en la que se registraron los hechos pedagógicos de cada sesión observada. La muestra estuvo enfocada en las secciones del segundo grado A , B y C, las que dificultan en planificación de sesiones de aprendizaje y la aplicación de estrategias mejoraron la comprensión de textos teniendo en cuenta el proceso y los niveles literal, inferencial y criterial de la comprensión lectora.

La experiencia seleccionada a compartir está fuertemente ligada al problema que queremos solucionar como institución (dificultades en el proceso de enseñanza aprendizaje para mejorar progresivamente el rendimiento académico), con dicha sistematización nuestro objetivo principal fue registrar y analizar nuestras actividades dentro del sistema de mejora como son:

1. Elaboración, socialización y ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a Docentes
2. Actualización y socialización de la propuesta pedagógica institucional.
3. Capacitación docente sobre estilos de aprendizaje y constructivismo.

6. Diseño del Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general.

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna mediante la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógicas que responda a las demandas de los docentes del área de Comunicación, III ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81789 “San Carlos” del Asentamiento Humano de Chafán Grande distrito Guadalupe”-UGEL Pacasmayo-La libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica pedagógica de los docentes del área de Comunicación a través de visitas de observación de clases para recoger información sobre los procesos didácticos, estrategias y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación, III ciclo de la EBR, para fortalecer las capacidades docentes en la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna.
- Evaluar la práctica docente, a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico, para fortalecer las capacidades docentes en la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan MAE de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación, del III ciclo de la EBR; su ejecución implica el desarrollo de estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna. Este propósito se concretizará a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias de comprensión de textos y la convivencia en el aula; a partir de ello se implementará acciones por parte del directivo con el fin de brindar el soporte técnico y pedagógico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS/METODOS	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 del III ciclo de EBR de la institución educativa 81789 "San Carlos" del Asentamiento Humano de Chafan Grande	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia al aula de los docentes	Porcentaje de dos profesores visitados para el recojo de información	100% de dos docentes visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E.	Visita a aulas	1.1 Jornada de sensibilización para elaborar el horario alterno de la sección a cargo del directivo sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Equipo directivo																	
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Equipo directivo	X	X															
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo		X															
					1.4 Fusionar los grados por ciclos para facilitar el monitoreo al directivo	Equipo directivo		X		X		X		X									
					1.5 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Equipo directivo		X															
					1.6 Registran sus sesiones las analizan tomando nota de las fortalezas y debilidades y las comparten	Equipo directivo		X			X											X	
	Porcentaje de docentes que realizan la autogestión	100% de dos docentes que realizaron su autogestión	Autogestión	2.1 Sensibilización de los docentes sobre el propósito de la autogestión.	Directivo																		
				2.2 Elaboración del cronograma de autogestión.	Docentes y directivo	X																	
				2.3 Socialización del instrumento.	Directivo		X																
				2.4 Ejecución de autogestión.	Docentes			X															
				2.5 Grabación de la sesión de aprendizaje	Docentes			X															
				2.6 Observación de los videos de las sesiones de aprendizaje.	Directivo																		
				2.7 Procesamiento y sistematización	Directivo																X		

	Acompañar a docentes en su práctica docente y realizar la retroalimentación.	Porcentaje de asesoramiento pedagógico aplicado a docentes	100% de docentes reciben asesoramiento constante	Visitas de aula y asesoramiento personalizado	3.1 Observación a la práctica docente y comunicación de resultados de la primera visita y levantar las observaciones	Equipo directivo				X							
					3.2 Observación de sesiones de aprendizaje Visitas 2	Equipo directivo		X	X				X				
					3.3 Círculos de interaprendizaje	Equipo directivo			X		X		X		X		
					3.4 Elaborar un instrumento de evaluación de desempeño docente.	Equipo directivo			X			X		X			
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo pedagógico y acompañamiento para el desarrollo de las competencias en el área de Comunicación	De 2 docentes a través de evidencias Porcentajes de visitas de aulas	100% de 2 docentes evaluados a través de la autoevaluación y coevaluación y Jornada de Reflexión de la práctica docente Cronograma de evaluación y Observación de sesiones de aprendizaje	autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación Jornada de Reflexión de la práctica docente Cronograma de evaluación y Observación de sesiones de aprendizaje	4.1 Seleccionar las evidencias su autoevaluación (fichas cumpla con las sesiones de aprendizaje) (Portafolio), las Rubricas MBDDOC	Equipo directivo											
					4.2 Retroalimentación reflexión crítica autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación	Equipo directivo					X			X			
					4.3 Valorizar las evidencias recogidas	Equipo directivo									X		
					4.4 Aplicar una prueba estandarizada a los estudiantes	Equipo directivo											
					4.5 Analizar los resultados y socializar los resultados a la comunidad educativa	Equipo directivo									X		
					4.6 Emitir un informe sobre el impacto de los aprendizajes	Equipo directivo		X						X			

Figura 5. Matriz del Plan de Acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción es clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, permitiendo detectar oportunamente dificultades de las actividades planificadas a partir del monitoreo que permita la identificación de inconvenientes durante el proceso de ejecución; con el fin de tomar decisiones oportunas y pertinentes que nos conduzcan a la retroalimentación de las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de planificación. El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción se expresa a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

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

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

Principales dificultades: referido a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción.

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

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

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

OBJETIVOS	INDICADOR	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACION TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos, materiales educativos y la convivencia en el aula	Porcentaje de dos profesores ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización para elaborar el horario alterno de la sección a cargo del directivo sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Director y Docentes						X	Acta de asistencia Panel de productos	Portafolio	Libro de actas	75% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Director		X					Acta de asistencia Instrumentos contextualizados			
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Director y Docentes			X				Plan de monitoreo			
			1.4 Fusionar los grados por ciclos para facilitar el monitoreo al directivo											
			1.5 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Director y docentes			X				Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente		Videos	
			1.6 Registran sus sesiones las analizan tomando nota de las fortalezas y debilidades y las comparten	Director y docentes			X				Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente		Videos	
	Porcentaje de docentes que	Autogestión	2.1 Sensibilización de los docentes sobre el propósito de la autogestión.	Director			X				Matriz de evidencias	Ficha de monitoreo	Papeles impresos	

	aplican la autogestión		2.2 Elaboración del cronograma de autogestión.	Director y docentes			X				Lista de prioridades para el acompañamiento			
			2.3 Socialización del instrumento.	Director y docentes			X				Instrumento socializado		pt	
			2.4 Ejecución de autogestión.	Director y docentes							Registro de evidencia		copias	
			2.5 Grabación de la sesión de aprendizaje	Director y docentes					X		videos	Lista de grabadora		
			2.6 Observación de los videos de las sesiones de aprendizaje.	Director y docentes					X		Registro de evidencias		ptos	
			2.7 Procesamiento y sistematización	Director			X				Informe de monitoreo		chitas, deos	
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora		Visitas al aula y asesoramiento personalizado.	3.1 Observación a la práctica docente y comunicación de resultados de la primera visita y levantar las observaciones	Director			X				Cuaderno de campo	Cuestionarios impresos	Hojas impresas	
			3.2 Observación de sesiones de aprendizaje Visitas 2	Director, docentes estudiantes y padres de familia			X				Acta de asistencia Panel de productos	Libro de actas Portafolio	Cuaderno de actas Folder	70% de asesorías personalizadas ejecutadas
			3.3 Círculos de interaprendizaje	Director y docentes				X			Acta de asistencia Compromisos Panel de productos	Cuaderno de asistencia Videos	Televisor DVD USB	
			3.4 Elaborar un instrumento de evaluación de desempeño docente.	Director			X				Informe de asesoramiento	Ficha Cuaderno de trabajo	Hojas impresas	
Evaluar la práctica		A través de autoevaluación	4.1 Seleccionar las evidencias su auto evaluación	Director Docente		X					Acta de asistencia Panel de productos	Acta de sesiones	Cuaderno de actas	

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 .	, coevaluación y heteroevaluación, jornada de reflexión de la práctica docente, cronograma de evaluación observación de sesiones de aprendizaje	(fichas cumpla con las sesiones de aprendizaje) (Portafolio), las Rubricas MBDDOC	PP.FF																
		4.2 Retroalimentación reflexión crítica autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación	Director Docente						X	Plan de evaluación	Portafolio con Plan de evaluación	Hojas impresas							
		4.3 Valorizar las evidencias recogidas	Director Docente			X				Plan de evaluación	portafolio	Hojas impresas							
		4.4 Aplicar una prueba estandarizada a los estudiantes	Director PP.FF		X					Informe de evaluación	de Ficha monitoreo	Hojas impresas							
		4.5 Analizar los resultados y socializar los resultados a la comunidad educativa	Docentes y Director						X	Compromisos de mejora	Ficha de compromiso	computadora							
		4.6 Emitir un informe sobre el impacto de los aprendizajes	Director						X	Informe de resultados	de Acta	Hojas							
																		80% de docentes evaluados.	

Figura 6. Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción

LEYENDA:

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

En el MAE se establecen objetivos específicos que se deben lograr, sin embargo los riesgos amenazan su cumplimiento, para lo cual se adoptan medidas para reducirlos de tal manera que la implementación del MAE permanezca y contribuya a fortalecimiento de su práctica pedagógica mejorando su desempeño. Se determina en la siguiente figura

OBJETIVOS ESPECIFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica pedagógica de los docentes del área de Comunicación a través de visitas de observación de clases para recoger información sobre la aplicación de estrategias para la enseñanza del área de Comunicación	Paradigmas tradicionales de los docentes con respecto al monitoreo. Ausencias de docentes por sismos. Ausencia de docentes por paros y Huelgas Nacionales Poco tiempo de observar	Recalendarización Planes de Recuperaciones de horas pedagógicas Destinar 60 minutos de observación a la sesión de aprendizaje
Realizar acompañamiento pedagógico a los docentes del área de comunicación, del III ciclo, para fortalecer las competencias de los docentes en los procesos didácticos y estrategias metodológicas.	Ausencias de docentes por sanciones administrativas. Los docentes no dan tiempo para los círculos de aprendizaje	Gestión ante la UGEL para coberturar con la necesidad Generación de espacios reflexión crítica
Evaluar la práctica docente, a través de evidencias recogidas y realizar la reflexión para asumir compromisos en la mejora de los aprendizajes	Ausencias de docentes por procesos de racionalización No se recogió suficientes evidencias	Hacer acopio de las evidencias por cada docente.

Figura 7. Riesgos y medidas del Plan de Acción

8. Presupuesto

Es necesario realizar la planificación anticipada de los recursos económicos y financieros que son necesarios para la elaboración y ejecución del Plan de Acción. El siguiente cuadro presenta los 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 procedencia de los recursos económicos, es decir las fuentes de financiamiento.

El cuadro de presupuesto está constituido por las columnas donde se especifican las actividades a realizarse, los periodos de tiempo, así como de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización para elaborar el horario alterno de la sección a cargo del directivo sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Segunda semana de abril	S/. 20.00	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Marzo y primera quincena de abril	S/. 4.00	Recursos propios
1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Después de vacaciones del mes de agosto	S/. 1.50	Recursos propios
1.4 Fusionar los grados por ciclos para facilitar el monitoreo al directivo	Última semana de septiembre	S/. 1.50	Recursos propios
1.5 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Últimas semanas de setiembre y de octubre	S/. 1.50	Recursos propios
1.6 Registran sus sesiones las analizan tomando nota de las fortalezas y debilidades y las comparten	Primera semana de noviembre	S/. 0.00	-----
2.1 Sensibilización de los docentes sobre el propósito de la autogestión.	Tercera semana de noviembre	S/. 0.00	-----
2.2 Elaboración del cronograma de autogestión.	Marzo y primera quincena de abril	S/. 4.00	Recursos propios

2.3 Socialización del instrumento.	Después de vacaciones del mes de agosto	S/. 1.50	Recursos propios
2.4 Ejecución de autogestión.	Última semana de septiembre	S/. 1.50	Recursos propios
2.5 Grabación de la sesión de aprendizaje	Últimas semanas de setiembre y de octubre	S/. 1.50	Recursos propios
2.6 Observación de los videos de las sesiones de aprendizaje.	Primera semana de noviembre	S/. 0.00	Recursos propios
2.7 Procesamiento y sistematización	Tercera semana de noviembre	S/. 0.00	-----
3.1 Observación a la práctica docente y comunicación de resultados de la primera visita y levantar las observaciones	Después de vacaciones del mes de agosto	S/. 1.50	Recursos propios
3.2 Observación de sesiones de aprendizaje Visitas 2	Última semana de septiembre	S/. 1.50	Recursos propios
3.3 Círculos de interaprendizaje	Últimas semanas de setiembre y de octubre	S/. 1.50	Recursos propios
3.4 Elaborar un instrumento de evaluación de desempeño docente.	Primera semana de abril	S/. 0.00	-----
4.1 Seleccionar las evidencias su auto evaluación (fichas cumpro con las sesiones de aprendizaje) (Portafolio), las Rubricas MBDDOC	Marzo y primera quincena de abril	S/. 4.00	Recursos propios
4.2 Retroalimentación reflexión crítica autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación	Después de vacaciones del mes de agosto	S/. 1.50	Recursos propios
4.3 Valorizarlas evidencias recogidas	Última semana de septiembre	S/. 1.50	Recursos propios
4.4 Aplicar una prueba estandarizada a los estudiantes	Últimas semanas de setiembre y de octubre	S/. 1.50	Recursos propios
4.5 Analizar los resultados y socializar los resultados a la comunidad educativa	Primera semana de noviembre	S/. 0.00	-----
4.6 Emitir un informe sobre el impacto de los aprendizajes	Tercera semana de noviembre	S/. 0.00	-----
TOTAL		S/ 50.00	

Figura 8. Cuadro de presupuesto del Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitieron brindar los conocimientos y habilidades necesarias para mejorar la gestión escolar y empoderar el liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la comprensión de textos y la toma de decisiones estratégicas, pertinentes y oportunas, luego se plantean alternativas de solución que involucren la participación de los docentes del III ciclo de la Institución Educativa N° 81789 “San Carlos” del Asentamiento Humano de Chafán Grande

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió el acercamiento y la comprensión a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró priorizar como problema el bajo nivel de comprensión lectora en los estudiantes del III ciclo, en el área de comunicación; dicha priorización se realiza teniendo en cuenta que este problema influye en todas las áreas.

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo nivel de comprensión lectora.

En relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer la cadena de valor.

El Módulo 3, referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de Comprensión lectora; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los

docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la comprensión lectora de sus hijos.

Por otra parte, en el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones.

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

La ejecución de estos módulos nos permite dar el tratamiento a las causas que se origina en el Plan de Acción teniendo como visión la mejora de los aprendizajes en los estudiantes considerando muchos aspectos como aplicando los procesos de gestión, mejorando el clima institucional, desarrollando la gestión curricular promoviendo las Comunidades Profesionales de aprendizaje y por último elaborando, ejecutando y evaluando el Plan del MAE.

10. Lecciones Aprendidas

En el trayecto de la elaboración del Plan de Acción se ha logrado identificar un gran número de aprendizajes sobre aquellos aciertos y errores en el proceso vivenciado, reconociendo que:

Es importante realizar el diagnóstico estratégico para identificar la problemática que afecta el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo en equipo es de vital importancia en la construcción de instrumentos válidos que permitan recoger información pertinente y valiosa.

Empoderar a los docentes para realizar una planificación curricular contextualizada y desarrollar una cultura centrada de mejora permanente en los aprendizajes de los estudiantes con enfoque formativo, en ese sentido es de vital importancia realizar reuniones de socialización para que los docentes conozcan los instrumentos con los que serán evaluados y así romper los paradigmas equivocados de los docentes sobre la evaluación, generar confianza en ellos, lo mismo del plan del MAE

Se debe involucrar activamente a los aliados estratégicos y promover la participación de la comunidad en la construcción del Plan de monitoreo a fin de establecer acciones y asumir compromisos comunes desterrando la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejorar frente a los problemas que afectan el logro de los aprendizajes.

Se tiene que entender al liderazgo directivo como uno de los factores escolares más importantes para guiar a todos los actores educativos hacia niveles superiores de desempeño y así lograr las metas institucionales de aprendizaje de los estudiantes.

Referencias

- Ministerio de Educación, (2014) *Protocolo de acompañamiento Pedagógico*. Lima: Industria Gráfica MACOLE SRL
- Ministerio de Educación. (2014b). *Fascículo de Gestión Escolar*. Lima: MINEDU.
- Ministerio Educación (2015). *Rutas del Aprendizaje Área de Comunicación del 1º y 2º grados de Educación Primaria*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2017). *Currículo Nacional Educativo de la Educación Básica Regular 2017*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2017). *Texto Módulos 3 Participación y Clima Institucional para Lograr una Organización Escolar Efectiva*. Lima: Punto Digital SRL.
- Ministerio de Educación. (2017). *Texto del módulo 2 Planificación Escolar*. Lima: Grafica Litons.
- Ministerio de Educación (2017) *Texto módulo 5 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente* Lima: Punto Digital SRL.
- Quintana C. M. (2015). *Estrategias de acompañamiento y asesoría a docentes, para mejorar la comprensión lectora en el área de comunicación* (Tesis doctoral). Universidad Nacional de San Agustín. Arequipa.
- Solé I. (1992). *Estrategias de lectura*. Barcelona: Editorial Graó.
- Sovero H. F. (2012). *Supervisión Pedagógica*. Recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/1687/Callomamani_ar.pdf;jsessionid=77E3A76B3DD611323D549BE9AE49D556?sequence=1
- Valdés, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Recuperado de <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/5039>

DIRECTIVO REALIZANDO EL ASESORAMIENTO A LA DOCENTE DEL III CICLO DE EBR.



DIRECTIVO RECIBIENDO ASESORAMIENTO POR PARTE DEL INSTITUTO NACIONAL PEDAGOGICO MONTERICO

