

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE DE LA COMPETENCIA COMPRENSIÓN DE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL VI CICLO DE EBR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80138 ABELARDO GAMARRA RONDO DISTRITO DE CURGOS PROVINCIA DE SÁNCHEZ CARRIÓN UGEL-SÁNCHEZ CARRIÓN- LA LIBERTAD.

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

BARROS PÉREZ, Alejandro Regner

La Libertad- Perú

2018

Índice

Introducción	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E.....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado	5
2. Diagnóstico	8
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1. Resultados cuantitativos	8
2.1.2. Resultados cualitativos	8
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo	9
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. Estrategias de monitoreo pedagógico	22
5.1.1.1.2. Instrumentos para el monitoreo pedagógico	23
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.2.1 Estrategias de acompañamiento pedagógico.	24
5.1.1.2.2. Instrumentos de acompañamiento.....	24
5.1.1.3. Evaluación.....	25
5.1.1.3.1. Tipos de evaluación	25
5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación.....	25
5.1.2. Área Curricular	26
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación	26
5.1.2.2. Competencia de comprensión de textos escritos	26
5.1.2.2.1 Recursos metodológicos para desarrollar la competencia comprensión de textos escritos.....	28
5.1.2.2.2 Planificación de sesiones de aprendizajes.....	29
5.2. Experiencia Exitosa.....	30

6. Diseño del Plan de Acción	33
6.1. Objetivos	33
6.1.1. Objetivo general	33
6.1.2. Objetivos específicos	33
6.2. Matriz del Plan de Acción.....	33
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	39
8. Presupuesto	44
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción	45
10. Lecciones Aprendidas	48
Referencias.....	49

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas	7
<i>Figura 2:</i> Análisis de resultados del diagnóstico	11
<i>Figura 3:</i> Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	15
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	34
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	39
<i>Figura 6.</i> Matriz de riesgos y medidas a adaptarse.....	42
<i>Figura 7:</i> Presupuesto de Plan de Acción.....	43

Introducción

El presente trabajo nivel insatisfactorio en los aprendizajes en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación, en los estudiantes del VI ciclo de EBR en la institución educativa N° 80138 Abelardo Gamarra Rondo, distrito de Curgos provincia de Sánchez Carrión La Libertad se realizó con la finalidad de la mejora continua de los procesos que se llevan a cabo en el contexto escolar. La institución educativa busca un proceso de trabajo arduo en busca de la calidad de la mejora de los aprendizajes, debe potenciarse el liderazgo pedagógico y desarrollar competencias necesarias en nuestros docentes para dar solución a los principales problemas académicos que afronta la Institución.

El interés por realizar este Plan de Acción surge luego de haber realizado un diagnóstico de las posibles causas, del nivel bajo en la competencia de comprensión de textos escritos de los estudiantes del nivel secundaria, frente a esta problemática como líder pedagógico se convocó a la plana docente y se trazó metas y trabajar pensando en alcanzar los logros propuestos para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, para lo cual se utilizará el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del desempeño docente (MAE), como estrategia para reforzar la labor que desarrollan los docentes.

El trabajo se estructura en diez apartados. En el primero se identificó el problema para lo cual se toma en cuenta el contexto socio cultural en donde se ubica la institución educativa, luego se procede a formular el problema identificado.

En el segundo apartado se realiza el diagnóstico empleando los instrumentos aplicados de los resultados cuantitativos y cualitativos de la encuesta realizada a los docentes, para luego buscar la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE y los Compromisos de Gestión Escolar.

En el tercer apartado se menciona el Rol como Líder Pedagógico. En otro apartado se plantea la alternativa de solución. Se continua en otro apartado sustentando la alternativa de solución priorizada, se aborda el marco conceptual, tratándose aquí sobre el monitoreo pedagógico, estrategias e instrumentos de monitoreo, luego se aborda acerca del acompañamiento pedagógico estableciendo las estrategias, después se trata acerca de la evaluación e instrumentos que se utilizan, luego se describe el área curricular señalando el enfoque del área, competencia del área, se describe los recursos

metodológicos, planificación de sesiones de aprendizaje, las estrategias para favorecer el clima y se concluye este acápite con la experiencia exitosa.

En otro acápite se señala el diseño del Plan de Acción, estableciendo el objetivo general y los específicos, la matriz del Plan de Acción. En otro acápite se determina el plan de monitoreo. En el siguiente acápite se menciona sobre el presupuesto. En otro apartado se describe los procesos de la elaboración del Plan de Acción. Otro de los acápites se hace mención de las lecciones aprendidas. Concluyendo con el último apartado tratando acerca de las referencias bibliográficas.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE 80138

La IE N° 80138 Abelardo Gamarra Rondo, se ubica en la calle Manuel Prado N° 301 del distrito de Curgos, Provincia de Sánchez Carrión, Región La Libertad, ubicado a 18 kilómetros de la ciudad de Huamachuco. El local de secundaria se encuentra ubicado en una de las esquinas de la plaza de armas del distrito y está construido de material noble con cinco pabellones, en un terreno ligeramente inclinado. Así también la IE N° 80138 cuenta con otro local a una cuadra que funciona el nivel primario, se ubica al costado del local de la Municipalidad distrital de Curgos; este local se encuentra construido de material noble y tapial, en un terreno sin ninguna amenaza. A una cuadra de la plaza de armas se ubica el otro local donde funciona, el nivel inicial ambas ubicadas en la calle el progreso.

Por su ubicación el local educativo de secundaria está expuesto a contaminaciones por falta de limpieza e higiene de los comerciantes que asisten a la venta de sus productos, generando enfermedades infecto contagiosas en los estudiantes, el embarazo juvenil es otro problema en la institución por falta de capacitación, la desintegración de hogares ,pues existen madres abandonadas, el consumo de alcohol en los adolescentes genera la deserción escolar, existencia de un alto porcentaje de desnutrición, estos problemas generan bajo rendimiento académico; sin embargo, un gran potencial de la población es que los padres de familia participen de actividades comunitarias que facilitan el intercambio de experiencias entre la comunidad y la escuela, la existencia de Red de salud, la Policía Nacional y otras organizaciones que servirán de apoyo para revertir la problemática detectada, en la formación de hábitos de higiene, más control en horas de la noche, alcanzar una cultura que contribuye al cuidado del medio ambiente. Y la institución educativa a través de la planificación curricular abordará en sus sesiones de aprendizaje la problemática detectada.

Los locales de la Institución Educativa N° 80138 Abelardo Gamarra Rondo son propios, el local de secundaria es de material noble y está distribuido de la siguiente manera. El pabellón A cuenta con dos pisos, y ambientes para aulas y aulas funcionales de comunicación, matemática e inglés; el Pabellón B, con seis aulas; el pabellón C, con

seis aulas pedagógicas; el pabellón D cuenta con ambientes administrativos, SS.HH. y un ambiente para educación para el trabajo; en el segundo piso funciona la biblioteca, un ambiente para el departamento de psicología, aula de tutoría, y ambientes para los SS.HH. El pabellón E de un solo piso, allí funcionan tres aulas, también existe tres baterías de SS.HH. Se cuenta con una loza deportiva y espacio de patio, hay dos ambientes para el quiosco escolar. El local del nivel primaria cuenta con cuatro pabellones, dos modernos y dos ambientes cuyas paredes son de tapial, constituyendo un peligro para los alumnos por su antigüedad; actualmente se está realizando las gestiones para modernizar las aulas. Finalmente, el local del nivel inicial también es de construcción antigua, consta de un solo pabellón en donde funcionan las aulas.

Actualmente la institución educativa N^a 80138 Abelardo Gamarra Rondo brinda servicio educativo a tres niveles, se caracteriza por ser polidocente; el nivel inicial tiene tres docentes contratados que atienden a un aula de tres años, una de cuatro años y otra de cinco años; el nivel primario cuenta con diecisiete docentes, catorce son nombrados y tres son contratados. La población escolar de primaria, en el año anterior fue de 380 alumnos con dos secciones en primer grado, con tres secciones en segundo, tercer y cuarto grado, y con dos secciones en quinto y sexto grado. En el nivel secundaria se trabaja con el modelo de jornada escolar completa (JEC), con ocho docentes nombrados y veintidós contratados, se atiende a 450 alumnos distribuidos en primer grado (cuatro secciones) y con tres secciones de segundo a quinto grado.

El distrito de Curgos cuenta con 1800 familias, las principales actividades económicas son la agricultura (papa, maíz chocho quinua) y la ganadería (ovinos, vacunos). Los servicios básicos que cuenta el distrito son: agua no potable, desagüe, luz eléctrica, telefonía móvil y señal de cable tv, los días miércoles se concentran comerciantes que vienen a vender sus productos a los pobladores de Curgos y de otros lugares.

La relación con la comunidad es cordial, se cuenta con el apoyo de la Municipalidad Distrital, de la Policía Nacional, la Micro Red de Salud. Se cuenta con organizaciones externas como la Ronda campesina, Juntas Vecinales y los Jueces de Paz. Cuenta con organizaciones internas como la APAFA, QALI WARMA, Juntos, Cuna Mas, FONCODES, quienes promueven la participación de toda la comunidad educativa desde el ámbito que les corresponde, avanzando unidos para alcanzar un solo objetivo que es el logro de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

A partir de ahora, como Líder Pedagógico, vamos implementar el Monitoreo y Acompañamiento permanente a toda la plana docente de los niveles de inicial, primaria y secundaria, para mejorar el rendimiento académico de los alumnos, además se buscará mejorar la disciplina escolar realizando un trabajo de buenas relaciones entre todos los actores educativos, mejorando y evaluando continuamente la práctica de un buen clima escolar ,el cual redundará en el rendimiento escolar ; así mismo en representación de la IE, se liderará la participación de las reuniones de coordinación con todas las instituciones de base ,las cuales permitirá que todos se involucren el quehacer educativo.

1.2 Formulación del Problema Identificado

A partir de las fuentes que permiten evidenciar el logro de los aprendizajes, se realizó un análisis comparativo de los resultados de la Evaluación Censal a Estudiantes 2015-2016(ECE) en el área Comunicación , dicha discusión permitió identificar que los estudiantes presentaban grandes dificultades en la competencia de comprensión textos escritos, dicho ello se identificó el siguiente problema: Nivel insatisfactorio de la competencia comprensión textos escritos, en el área de Comunicación, en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80138 Abelardo Gamarra Rondo del distrito de Curgos – UGEL Sánchez Carrión-La Libertad.

Una de las causas que ha generado este problema es la planificación de las herramientas pedagógicas descontextualizadas, los docentes no usan el enfoque propuestos en el CNEB y de área. Entre los factores que se relaciona a esta causa es la motivación de los docentes por cumplir sus funciones y participar del trabajo colegiado que les permita planificar de manera adecuada. Todo esto ha provocado que las sesiones que se desarrollan generen un bajo rendimiento en el área de Comunicación en la competencia de comprensión de textos escritos.

Otra de las causas que ha generado el problema es el inadecuado clima al interior del aula durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje del área de Comunicación, en la competencia de comprensión de textos escritos .Entre los factores que se relaciona a esta causa se encuentran en el desarrollo de capacidades profesionales de los docentes debido a la falta de capacitaciones y círculos de interaprendizaje. Todo esto genera que las clases realizadas por los docentes sean monótonas y poco significativas, los

estudiantes no tienen motivación, porque no se toma en cuenta sus intereses, necesidades y estilos de aprendizaje.

Otra causa del problema es el inadecuado proceso de monitoreo y acompañamiento a los docentes, debido a que el directivo tiene muchas actividades administrativas. Un factor relacionado con esta causa es la planificación del monitoreo y acompañamiento, que no se realiza frecuentemente. Al no haber un acompañamiento planificado y sistemático, los docentes terminan improvisando en el desarrollo de las sesiones, generando un bajo rendimiento escolar.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema es necesario considerar las siguientes fortalezas y oportunidades: apoyo permanente de padres de familia a las distintas actividades curriculares, alianzas estratégicas con la municipalidad distrital en la realización de capacitaciones a docentes y orientación a los padres de familia y coordinación con red de salud para la atención a nuestros estudiantes y comunidad educativa en general. Es importante atender estas causas porque permitirá que la institución educativa mejore los aprendizajes en los estudiantes, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje y la mejora de la práctica docente. Finalmente, cabe indicar que, para una mejor comprensión de lo mencionado, se presenta el árbol de problemas que ilustra lo expuesto:

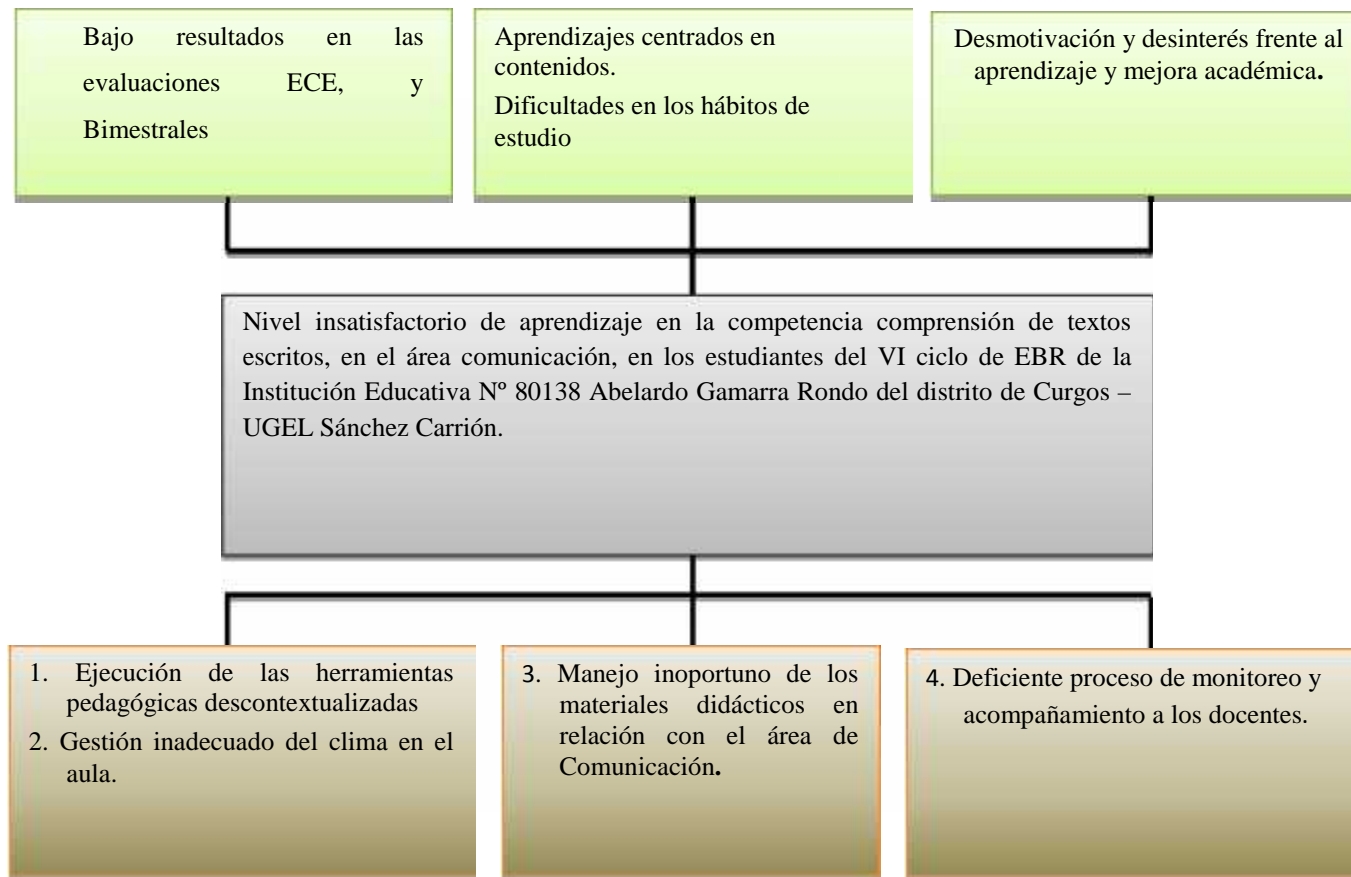


Figura N° 1: Árbol de Problema

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de instrumentos aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Para obtener los resultados cuantitativos referidos al problema de investigación se aplicó la técnica de la observación y como instrumento la ficha de monitoreo, la aplicación de este instrumento se realizó a cinco docentes de aula durante la ejecución de sus sesiones de aprendizaje, los resultados son: 50 % de los docentes tiene ciertas dificultades para utilizar eficientemente las herramientas pedagógicas contextualizadas teniendo en cuenta el enfoque por competencias, incluir actividades para los procesos pedagógicos y didácticos dosificando el tiempo .Esto se debe al deficiente trabajo colegiado y no tienen claro el enfoque propuesto, así mismo, no han recibido el monitoreo y asesoría adecuada.

Finalmente, el 81% de los docentes tiene ciertas dificultades para el uso adecuado del tiempo durante las sesiones de aprendizaje, dificultando una mejor enseñanza y aprendizaje en los estudiantes. Esto se debe a que los docentes no dosifican adecuadamente el tiempo dedicado al proceso de aprendizaje, pierden el tiempo en actividades no pedagógicas, así mismo no han recibido monitoreo y acompañamiento adecuado para el uso adecuado del tiempo.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes señalan que el acompañamiento pedagógico que realiza el director es poco frecuente y variable durante todo el año escolar y no responde a la planificación, que se socializa en reuniones donde se da a conocer el plan de monitoreo y acompañamiento.

Respecto a la planificación del monitoreo y acompañamiento que realiza el equipo directivo, los docentes entrevistados afirman que esta no se direcciona de manera específica al desarrollo de las capacidades de comprensión de textos de los estudiantes, sino en su conjunto a la planificación de la unidad de aprendizaje utilizando herramientas del Ministerio de Educación.

Para poder revertir estas causas y superar el problema contamos con las siguientes fortalezas : docentes con funciones de coordinadores pedagógicos que coparticipan con la dirección para realizar el monitoreo permanente a los docentes, aulas funcionales implementadas con TICS, docentes predispuestos al cambio, cada cual permitirá mejorar el desempeño del servicio educativo que brindamos y revertir el nivel insatisfactorio de comprensión de textos escritos .Las oportunidades que cuenta la institución son: modelo de jornada escolar completa , visitas y orientaciones permanentes de parte del Ministerio de Educación , Gerencia Regional La Libertad, apoyo de la municipalidad distrital para eventos de capacitación, y la utilidad de un buen plan de acción para superar la problemática detectada.

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

El problema nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprensión de textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la IE 80138, priorizado tiene relación con los Compromisos de Gestión Escolar establecidos en la Norma Técnica RM. N° 627-2016 inicio del año escolar 2017, específicamente en el Progreso anual de aprendizajes de todos y todas las estudiantes, porque en la escuela que queremos en el país se quiere que todos los estudiantes logren aprendizajes de calidad, con la aplicación de estrategias de aprendizajes desde un enfoque comunicativo textual, que permitirá que las estudiantes mejoren el nivel de logro de aprendizajes significativos.

Asimismo, con el Acompañamiento y Monitoreo que ejecutan los coordinadores pedagógicos y directivo, mediante las visitas de observación en aula, entrevistas, reuniones de inter aprendizaje con el propósito de recoger y sistematizar información continua sobre la tarea pedagógica, creando espacios de reflexión y toma de decisiones, con el propósito que los docentes logren capacidades para mejorar su desempeño en el aula, a través de la capacitación y actualización permanentemente para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.

La relación al problema priorizado con el Marco del Buen Desempeño Directivo se encuentra en el dominio 2 Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora

de los aprendizajes, que en su competencia 5 expresa promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje, así como en los desempeños 16 , 17,18,19 y 20.

En el desempeño 16 se considera que el directivo genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar; en el desempeño 17 establece que el directivo estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas ; en el desempeño 18 establece que el directivo orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional; en el desempeño 19 establece que el directivo propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella, finalmente en el desempeño 20 establece que el directivo 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.

El reto que tiene el equipo directivo es mejorar el nivel satisfactorio de los aprendizajes en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación del VI ciclo EBR de la Institución Educativa N° 80138 Abelardo Gamarra Rondo del distrito de Curgos UGEL Sánchez Carrión. Asimismo, se presentan los siguientes desafíos: Favorecer el uso eficiente de las herramientas pedagógicas en las sesiones de aprendizaje, gestionar las condiciones para la práctica eficiente del clima durante el desarrollo de las sesiones, favorecer el uso de materiales didácticos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, liderar un manejo de monitoreo y acompañamiento eficiente durante el proceso de aprendizaje. Este último se debe verificar que los docentes realicen un adecuado manejo de estrategias de comprensión de textos en el área de Comunicación, con la finalidad de lograr altos estándares de

aprendizaje, así como la formación de estudiantes independientes e íntegros, en su rendimiento escolar.

A continuación, se presenta el siguiente organizador que resume lo anterior:

Problema	Diagnostico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDir se encuentran implicados?
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprensión de textos escritos, en el área de comunicación, en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la I.E. N° 80138 Abelardo Gamarra Rondo del distrito de Curgos de Sánchez Carrión La Libertad</p>	<p>Resultados cuantitativos: En cuanto al tiempo dedicado a las actividades pedagógicas, al desarrollo de estrategias metodológicas para generar nuevos aprendizajes en comprensión de textos escritos, clima óptimo en el aula las docentes se encuentran en un nivel de proceso.</p> <p>Resultados cualitativos En su mayoría los estudiantes responden que las docentes no usan adecuadamente el tiempo durante las sesiones, ni utilizan estrategias adecuadas para desarrollar la comprensión de textos y en cuanto a su trato del docente hacia los estudiantes estos a veces son maltratados.</p>	<p>Procesos misionales u operativos:</p> <p>PO. Desarrollo pedagógico y convivencia escolar.</p> <p>P003. Fortalecer el Desempeño Docente</p> <p>P004. Gestionar los aprendizajes.</p> <p>P005. Gestionar la convivencia y participación.</p> <p>Alternativas de Solución</p> <p>Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE)</p>	<p>1.- Progreso anual de todos los estudiantes de la institución.</p> <p>4.- Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica, en la IE.</p> <p>5. Gestión de la convivencia escolar en la IE.</p>	<p>Competencia 5 Desempeño 16: Genera espacios mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y el clima escolar (MINEDU, 2015) MBDD.</p> <p>Competencia 6 Desempeño 18: Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional (MINEDU, 2015) MBDD.</p> <p>Competencia 6 Desempeño 19: Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella (MINEDU, 2015) MBDD.</p> <p>Competencia 6</p>

				<p>Desempeño 20</p> <p>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 los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas (MINEDU, 2015) MBDD.</p>
--	--	--	--	--

Figura 2: Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Vivian Robinson, plantea cinco dimensiones del liderazgo pedagógico. La primera dimensión es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer un incremento del 20% en el logro de los aprendizajes del VI ciclo, competencia de comprensión de textos escritos del área de Comunicación. Es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos. Esto se debe realizar para que toda la comunidad educativa vaya en busca de una meta que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, por lo tanto es evidente la importancia de establecer metas y expectativas que involucre a los diversos actores educativos.

La segunda dimensión es la dotación de recursos estratégicos. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado, se plantea distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de Comunicación para su uso respectivo. Se hace necesario e importante que los docentes provean de materiales educativos alcance de los estudiantes porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Esto se debe realizar para estimular los aprendizajes de los estudiantes, Según Viviane Robinson las actividades de liderazgo deben asegurar que los recursos se alineen con fines educativos, pues es una forma de influir en la eficacia de la conducta pedagógica en el resultado de aprendizajes de los estudiantes, por lo que como líder educativo asignaré estratégicamente todos los recursos materiales y humanos para la mejora de los aprendizajes, del área de Comunicación.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. En referencia al problema priorizado se plantea realizar el Monitoreo y Acompañamiento al personal docente del área de Comunicación, realizar mesas de trabajo colegiado. Esto se debe realizar para asesorar oportunamente la práctica pedagógica. Según Viviane Robinson esta dimensión tiene impacto moderado en los resultados de los estudiantes ,pues los líderes deben involucrarse en la planificación ,coordinar y evaluar la enseñanza que realizan los profesores .Las escuelas de mayor rendimiento informan que los lideres implicados activamente en los trabajos colegiados ,realizan una supervisión activa , observan el

trabajo en aula y realizan un seguimiento sistemático del progreso de los estudiantes, dichas consideraciones se tomara en cuenta en la Institución para implementar el Plan de Monitoreo ,Acompañamiento y Evaluación.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece organizar grupos de interaprendizaje, reuniones colegiadas, jornadas de reflexión sobre el currículo, monitoreo y convivencia, promover la autocapacitación docente en relación a la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación. Esto se debe realizar para permitir mejorar el desempeño docente y lograr mejorar los aprendizajes de comprensión de textos escritos en el área de comunicación de los alumnos del VI ciclo de EBR. Según Viviane Robinson agrega que el director debe ser un participante activo en el aprendizaje de los alumnos y de los docentes, debe ser visto por el personal como una fuente de asesoramiento de instrucción educativo y de esta manera lograr influencia entre los docentes y alcanzar mejores resultados en sus desempeños.

En la última dimensión, Robinson considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado se plantea gestionar el espacio pedagógico y el clima institucional de forma pertinente. Esto se debe realizar para implementar espacios pedagógicos para el trabajo cómodo y eficiente, para que los estudiantes y docentes, se sientan placenteros y seguros, se muestren motivados para lograr mejores resultados en la competencia de comprensión de textos del área de Comunicación y en todas las áreas académicas. Según Viviane Robinson el ambiente ordenado, hace que los profesores puedan concentrarse en la enseñanza y los estudiantes puedan concentrarse en el trabajo educativo, el líder debe implementar los ambientes de trabajo, para que estén ordenados, limpios, que demuestren buena presentación para asegurar que los estudiantes puedan estar en ambientes agradables, esta forma mejorar los aprendizajes en la institución educativa. Según el Marco de Buen Desempeño docente, señala crear un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia en la diversidad en todas sus expresiones con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	<ul style="list-style-type: none"> - Incremento el 30% de logros de aprendizaje en el VI ciclo- competencia de comprensión de textos escritos. 	Es importante establecer metas claras y centrarse en los aprendizajes de los estudiantes.
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica	<ul style="list-style-type: none"> - Asignar recursos para fortalecer el área de comprensión de textos escritos. 	Que utilicen diversos recursos en comprensión de textos y lograr aprendizajes significativos.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar un plan de monitoreo para el manejo de las herramientas pedagógicas mediante un trabajo colegiado. - Monitorear el uso eficiente del tiempo mediante el acompañamiento sistemático y sostenido. 	Llevar a cabo la realización de jornadas de reflexión y círculos de interaprendizaje para optimizar el uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado	<ul style="list-style-type: none"> - Propiciar espacios de capacitación de forma permanente para mejorar las capacidades docentes en la aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos. 	Monitorear permanentemente el uso de herramientas pedagógicas mediante acompañamiento sistemático y sostenido para lograr mejores aprendizajes.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> - Favorecer una cultura participativa en donde todos los actores de la I.E. se encuentren sensibilizados frente a la mejora de los aprendizajes. 	Desarrollar un clima óptimo para el aprendizaje a través de la realización de talleres.

Figura 3: Caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Bajo nivel de logro en comprensión textos en el área de Comunicación de los estudiantes del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa Abelardo Gamarra Rondo del distrito de Curgos, provincia de Sánchez Carrión; se ha determinado como alternativa más pertinente 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 escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia, Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) debidamente satisfactoria. En ese contexto la institución Educativa viene desarrollando campañas de sensibilización para involucrar la participación de las autoridades locales, frente a esta situación se está gestionando desde el currículo actividades que promuevan la reflexión y la participación ciudadana. La institución educativa no es ajena a esta situación, por ello se están potenciando comunidades de aprendizaje que permitan desarrollar una actitud crítica y reflexiva en la comunidad educativa.

El MAE responderá a las demandas y necesidades de los docentes del área de Comunicación. Así mismo su contextualización apelará a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al distrito de Curgos zona dedicada a la agricultura y ganadería. Como distrito más pobre del Perú presenta una serie de problemas sociales como desnutrición crónica, anemia y enfermedades infectocontagiosas, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, así mismo problema de embarazo adolescente, trabajo agrícola de los jóvenes y crecimiento del desempleo por falta de oportunidades de trabajo en la zona. En este contexto se buscará desarrollar talleres de sensibilización a los docentes para que mejoren su práctica docente, jornadas de reflexión para fortalecer las competencias comunicativas; círculos de interaprendizaje sobre la conservación del medio ambiente para la prevención de enfermedades y alimentación saludable.

El Ministerio de Educación (MINEDU, 2014 p. 50) señala al Monitoreo Pedagógico, puede definirse como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica pedagógica, posibilitando una toma de decisiones más objetiva como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Este marco conceptual orienta los énfasis que se proponen en el diseño del plan de actividades del trabajo académico, es así que el MAE será implementado partiendo del reconocimiento de la importancia de la actitud reflexiva.

El monitoreo pedagógico es la actividad que realizan los coordinadores pedagógicos y el director de la institución educativa, con la finalidad de observar el desempeño de los docentes durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, en donde se podrá verificar las debilidades y fortalezas de los docentes durante el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje, para luego en el momento de la asesoría dialogar sobre estas tareas, con el único objetivo de buscar el buen desempeño del docente y el mejoramiento de los aprendizajes.

Además, existen experiencias sobre monitoreo y acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan indicado; como el acompañamiento pedagógico realizado como estrategia para la transformación de la enseñanza de las matemáticas con los docentes de básica primaria realizada a la institución educativa Manuela Beltrán llevada a cabo por la Universidad Nacional de Colombia –facultad de Ciencias en Medellín, en el año 2016 Así como la Experiencia exitosa sobre acompañamiento pedagógico para mejorar la calidad educativa en los docentes aplicada en la institución educativa N° 0523 Luisa del Carmen del Águila Sánchez ; también es importante mencionar la experiencia llevada a cabo en : La Banda Shilcayo en San Martín – Perú desarrollado en el 2015 , la experiencia fortalecimiento de las buenas prácticas pedagógicas en Pampas- Taya caja Perú trabajo realizado a los padres de familia ,observación en aula a los docentes y alumnos, en el año 2015.La implementación del MAE tomará en cuenta fundamentalmente el monitoreo de las experiencias exitosas detallada anteriormente como modelo para mejorar la práctica docente en la institución educativa Abelardo Gamarra Rondo 80138 de Curgos y mejorar el nivel de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación.

El Rol como Líder Pedagógico implica el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizaje en la comprensión lectora de textos escritos en el área de Comunicación de la IE Abelardo Gamarra Rondo. Así como asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa, involucrar y alinear la selección y asignación de recursos a los objetivos de enseñanza, el líder debe buscar la contratación oportuna de su personal docente para el buen inicio del año escolar, así mismo favorece la gestión 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, dar apoyo técnico a los docentes monitoreando, acompañado y evaluando, así también como monitorear la práctica pedagógica de los docentes, el líder debe asesorar y orientar con el ejemplo.

Finalmente, se deben dar disposiciones para que los docentes apliquen buenas prácticas pedagógicas, orientar y promover la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos de la política curricular nacional, en articulación con la propuesta curricular regional.

También es importante promover una cultura colaborativa y promover la formación de equipos pedagógicos ,organizar la institución educativa para facilitar el trabajo pedagógico, involucrar a la familia y comunidad en acciones que produzcan el apoyo en beneficio de los aprendizajes ,estimular la iniciativa de los docentes relacionadas a innovaciones e investigaciones que favorezcan los aprendizajes en la comprensión de textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes de la institución.

La gestión escolar se interpreta en el marco de una gestión basada en procesos, en esta perspectiva la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del plan anual de trabajo (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 IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento escolar (PS01.2).

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y Compromisos de Gestión Escolar se vincula con la idea que toda institución educativa necesita liderazgo directivo para establecer organización en relación a las metas y objetivos, el líder debe inspirar y movilizar las acciones de la comunidad educativa, el líder pedagógico convierte a su escuela en un espacio de aprendizaje y no permite que se convierta en aulas desconectadas.

El MAE tiene como finalidad recoger información para tomar decisiones y orientar a los docentes en las dificultades encontradas y buscar la mejora de la práctica pedagógica y con ello, gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa, además que la gestión curricular debe estar orientada a utilizar de manera eficaz y eficiente todos los recursos humanos, materiales, de tiempo para alcanzar los objetivos que se planifique durante el año escolar, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular. Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como jornadas de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo, visitas al aula para observar el desempeño del docente, jornadas de reflexión sobre el desempeño docente, círculos de interaprendizaje para socializar las buenas prácticas. De esta manera se buscará desarrollar acciones de mejora en los aprendizajes de los estudiantes.

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que priorizar los problemas de su IE vinculadas a la convivencia democrática, relaciones sociales, participación y toma de decisiones, con respecto a las diferencias y al bien común. También identificar los desafíos principales en función de los problemas priorizados, así como también elaborar estrategias para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y sus resultados de la comprensión lectora; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para coadyuvar a la mejora de la comprensión lectora el principal canal para la toma de decisiones acertadas será mediante la comunicación asertiva y las reuniones periódicas.

Los directivos de la institución educativa Abelardo Gamarra Rondo 80138 de Curochilco presentan dificultades y algunos riesgos para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, por ejemplo: los docentes que recién comienzan a trabajar en la institución educativa desconocen los mecanismos y bondades del modelo de jornada escolar completa, la mayoría son personal contratado, aunque tengan experiencias en aula, no conocen ni saben cómo es el trabajo en este nuevo modelo presentando dificultades en su adaptación, algunos docentes muestran resistencia para involucrarse a las actividades institucionales, poca iniciativa para el trabajo en equipo, etc. Según Malpica (2013) mucho daño hace a las escuelas que no se trabaje en equipo, se debe reflexionar de manera conjunta acerca de la práctica profesional docente compartirla y crecer juntos.

En esta perspectiva, 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.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1. Monitoreo, acompañamiento y evaluación. El liderazgo pedagógico del directivo se pone en práctica, fundamentalmente, mediante la orientación de los procesos pedagógicos que concretizan en el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.

5.1.1.1 Monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico es el punto de partida del MAE, en el cual se hará un diagnóstico sobre la práctica docente. Según el MINEDU. El Ministerio de Educación (Minedu, 2014 p. 50), señala al monitoreo pedagógico, puede definirse como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica pedagógica, posibilitando una toma de decisiones más objetiva como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. De acuerdo con Guerrero (2016) monitorear la práctica docente supone contribuir acuerdos previos entre docentes y directivos sobre los criterios y los medios en base a los cuales se va a recoger información sobre su quehacer pedagógico en el aula: Supone, asimismo, acuerdos sobre el uso de esta información, previniendo toda clase de aprensiones, pues se trata de hacer seguimiento a un conjunto de decisiones dirigidas a mejorar su desempeño, afrontando juntos las dificultades del camino. Supone además una comprensión profunda de las competencias específicas que plantea el Marco de Buen Desempeño Docente, pues allí están claramente dibujados los referentes para juzgar una buena práctica.

5.1.1.1.1 Estrategias de monitoreo. 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:

a) *visita al aula.* Es una estrategia que consiste en la 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 la comprensión lectora (MINEDU, 20154). La visita al aula es la estrategia que más se utiliza en el monitoreo, porque permite recoger datos de forma directa, en el terreno mismo de la gestión de los procesos pedagógicos en el aula. Este lo realiza principalmente el directivo, para cuyo fin es deseable que se coordine oportunamente con el monitoreo. Se recomienda que la visita al aula se ejecute previa sensibilización con el equipo docente, para así garantizar las mejores condiciones de objetividad.

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

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

a) *Ficha de observación*. Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita ala aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje.

b) *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.

c) *Rúbricas*. Es el instrumento de monitoreo que se viene implementando en el sistema educativo actual. Está comprendida en seis aspectos o dimensiones: Involucramiento en las actividades de aprendizaje, maximización del tiempo durante el desarrollo de la clase, promoción del razonamiento, creatividad y pensamiento crítico, evaluación de los aprendizajes, clima en el aula y finalmente, normas y mecanismos de convivencia.

5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico. El acompañamiento pedagógico es el proceso clave para la asesoría y retroalimentación de la práctica docente. Según MINEDU (2017b) el acompañamiento es un soporte efectivo y técnico e encuentro que busca la mejora de la gestión de los procesos pedagógicos.

5.1.1.2.1. Estrategias de acompañamiento. Existen diversas estrategias de acompañamiento que se pueden utilizar para la retroalimentación formativa respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de acompañamiento más pertinentes podrían ser:

a) *Visita al aula con asesoría.* Es una estrategia que consiste en la asesoría personalizada y en el mismo terreno de la clase, por parte del directivo hacia el docente. Es la estrategia más utilizada después de observar la clase en donde se verificará el desempeño del docente comprobando fortalezas y debilidades para luego dialogar con el docente llegando a compromisos, con miras a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

b) *Círculos de interaprendizaje.* Como su nombre lo indica se refiere a las reuniones o mesas de trabajo donde se intercambian experiencias vinculadas, en este caso, al desarrollo de la práctica docente y como potenciarla. Fundamentalmente, se basa en temas sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula, en esta estrategia se intercambian experiencias diversas de los docentes a fin de mejorar la práctica docente y por ende la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

5.1.1.2.2. Instrumentos de acompañamiento. Los instrumentos que se pueden emplear para el acompañamiento son:

a) *Ficha de observación.* Este instrumento permite el seguimiento 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 herramientas pedagógicas y convivencia al interior del aula. También se le conoce como guía de acompañamiento.

b) *Rubricas.* Es el instrumento de acompañamiento que permite una asesoría pormenorizada, es decir por aspectos muy precisos. Estos aspectos son: Involucramiento en las actividades de aprendizaje, maximización del tiempo durante el desarrollo de la clase, promoción del razonamiento, creatividad y pensamiento crítico,

evaluación de los aprendizajes, clima en el aula, y finalmente, normas y mecanismos de convivencia.

5.1.1.3 Evaluación de la práctica docente. La evaluación es el proceso más neurálgico y complejo en el proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico. Según MINEDU (2017b) la evaluación es un proceso permanente de recojo de información, toma de decisiones y juicios de valor sobre la práctica docente.

5.1.1.3.1. Tipos de evaluación. Existen diversos tipos de evaluación que se pueden utilizar para garantizar la toma de decisiones acertadas. Se sugiere no remitirse a una fuente, y por el contrario, contar con diversas evidencias confiables. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, los tipos de evaluación son:

a) *Autoevaluación.* Consiste en el recojo de información y reflexión para la toma de decisiones sobre la mejora de la práctica docente basadas en una mirada personal, donde el mismo docente elabora juicios de valor acerca de su desempeño.

b) *Coevaluación.* Consiste en la apreciación crítica y reflexiva sobre el desempeño de la práctica docente. Es necesario que los docentes gocen de la apertura y cultura de evaluación que les permita evaluar de forma objetiva y con una perspectiva de mejora continua.

c) *Heteroevaluación.* Es el tipo de evaluación que más se utiliza, sin embargo, el que mayores dificultades ha generado por las condiciones en las que se aplica generando muchas veces temor en el docente por falta de apertura. Se entiende por heteroevaluación como el proceso de reflexión y valoración del desempeño docente basado en el criterio de otra persona, principalmente en el ámbito educativo realizada por el directivo de la institución educativa.

5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación. Los instrumentos que se emplean para la evaluación son:

a) *Lista de cotejo.* Este instrumento permite realizar de manera práctica la verificación del cumplimiento de las actividades pedagógicas. Permite contrastar los resultados considerando criterios claros y precisos.

b) *Rúbricas.* Es el instrumento de evaluación que mide el nivel de logro alcanzado en el desempeño de la práctica docente. Facilita la identificación de los aspectos críticos y la valoración diferenciada en el desarrollo de las competencias profesionales.

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

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación. Llamado enfoque comunicativo el cual orienta la enseñanza aprendizaje, este enfoque se enmarca en una perspectiva sociocultural y enfatiza las prácticas sociales del lenguaje.

5.1.2.2. Competencia: Comprende textos escritos. El estudiante comprende críticamente textos escritos de diversos tipos y complejidad en varias situaciones comunicativas. Para ello, debe construir el significado de diversos textos escritos basándolos en el propósito con que lo hace, en sus conocimientos, en sus experiencias previas y en el uso de estrategias específicas.

Comprender un texto escrito es esencialmente darle un significado. Por ello, un aspecto fundamental de la competencia lectora es el manejo del contenido informativo. Así, para el desarrollo cabal de la competencia de comprensión escrita, es requisito identificar información en los textos, reorganizarla e inferir lo que está implícito.

Capacidad de comprensión de textos escritos

- Recupera información de diversos textos escritos. El estudiante localiza e identifica información que se presenta en el texto de manera explícita sin necesidad de hacer inferencias.

- Reorganiza información de diversos textos escritos. El estudiante establece una nueva organización de las ideas o de otros elementos del texto, mediante procesos de clasificación y síntesis. Para ello, parafrasea, representa la información de otras formas, reconstruye el contenido del texto leído, establece semejanzas y diferencias, y resume. Esta capacidad presupone que el estudiante extraiga información importante, dejando de lado lo secundario.

- Infiere el significado de los textos escritos. El estudiante asigna significado a los textos. Formula inferencias a partir de sus saberes previos, de los indicios que le ofrece el texto y del contexto en el que este se produce. Mientras va leyendo, verifica o reformula sus hipótesis de lectura.

- Reflexiona sobre la forma, contenido y contexto de los textos escritos: El estudiante toma distancia de las ideas propuestas en el texto, o de los recursos utilizados para transmitir ese significado, y juzga si son adecuados o no. Para ello, considera objetivamente el contenido y la forma, evalúa su calidad y adecuación con una perspectiva crítica. Opina reflexivamente sobre el texto usando argumentos que demuestran si lo comprendió.

- Comprender un texto supone encontrar la información explícita, completar por deducción aquello que está implícito, focalizar lo relevante y dejar en segundo plano lo secundario. A la vez, va reflexionando sobre lo que está escrito y lo que no, y sobre la intención y la forma de texto.

- *Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia de comprensión de textos escritos* Sin duda alguna, la comunicación es uno de los elementos más importantes para él, desarrollo personal y social. El intercambio de ideas y experiencias es siempre una fuente de enriquecimiento e inspiración, aun cuando no se llegue a compartir los mismos puntos de vista. En el Perú, caracterizado por la diversidad cultural, la comunicación se convierte, en un requisito indispensable para la convivencia armoniosa, basada en el reconocimiento y valoración de las diferencias. De allí que el desarrollo de las capacidades comunicativas es una tarea primordial de la educación. Hay que tener en cuenta que la comprensión lectora y la producción de textos son dos aspectos que van de la mano y en lo posible debemos potenciarlos complementariamente. Este enfoque exige que el trabajo pedagógico se oriente a ejercitar de manera permanente la comunicación oral y escrita, lo que vale decir desarrollar múltiples actividades de comprensión y producción de textos, donde el docente se esfuerce más en lograr formas de expresión más comprensivas y adecuadas a los contextos.

Las estrategias más pertinentes para utilizar son: identificación del tema y la idea principal, reconocimiento y empleo de la estructura textual (descriptivo, narrativo, informativo, argumentativo, expositivo, instructivo) y elaboración del resumen.

El lector, a partir de sus conocimientos previos y de sus propósitos de lectura, otorga sentido a lo escrito. En este proceso, quien lee despliega un conjunto de habilidades como la discriminación de información relevante, la identificación de la intención comunicativa, la inferencia de información nueva, la formulación de conclusiones, la emisión de juicios críticos, entre otras” la competencia en lectura involucra la comprensión, el uso y la reflexión de la información escrita para varios propósitos. La práctica de la lectura requiere de un ambiente agradable y de la participación activa y entusiasta de quien enseña y de quien aprende. Lo importante es que los estudiantes disfruten con la lectura, y que no vean en ella una carga pesada. No hay estrategias válidas para todos los casos ni recetas que deban cumplirse al pie de la letra.

La institución educativa tiene la función de desarrollar esta capacidad, partiendo de los textos que sean más cercanos a los estudiantes, pero considerando, además, los textos de elaboración más compleja, como informes académicos, ensayos, monografías, entre otros. En la mayoría de los casos un texto se enriquece cuando se combinan diferentes recursos: texto escrito, imágenes, signos. Por otro lado, tomando en cuenta la diversidad de aptitudes, inclinaciones y estilos personales de los estudiantes, la producción de textos debe ser lo suficientemente permeable como para que cada quien se sienta a gusto produciendo sus textos.

5.1.2.2.1. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia. Los materiales educativos son recursos impresos o concretos que facilitan el proceso de enseñanza aprendizaje motivan la expresión y comprensión oral, despiertan el interés por los aprendizajes estimulan la imaginación, desarrollan la curiosidad, estimulan la participación activa, entre otros. Un material atractivo e interesante genera curiosidad. Además, sin un docente lo usa bien motiva al estudiante que aprenda y lo ayuda a desarrollar sus capacidades.

Contribuyen al logro de los aprendizajes, motivan la expresión y comprensión oral, estimulan la participación activa y el trabajo en equipo, desarrollan la indagación y el emprendimiento, estimulan la imaginación y la capacidad de abstracción, permiten optimizar el tiempo en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Activan los procesos cognitivos, afectivos y sociales (MINEDU-2012).

5.1.2.2.2. *Planificación de sesiones de aprendizaje.* Planificar es el arte de imaginar y diseñar procesos para que los estudiantes aprendan. La planificación es una hipótesis de trabajo, no es rígida, se basa en un diagnóstico de las necesidades de aprendizaje. En su proceso de ejecución, es posible hacer cambios en función de la evaluación que se haga del proceso de enseñanza y aprendizaje, con la finalidad de que sea más pertinente y eficaz al propósito de aprendizaje establecido. Planificar y evaluar son procesos estrechamente relacionados y se desarrollan de manera intrínseca al proceso de enseñanza y aprendizaje. La evaluación se considera como un proceso previo a la planificación, permanente y al servicio de la mejora del aprendizaje durante el proceso de ejecución de los procesos de planificación curricular nos sirven para el planteamiento de la planificación a largo y corto plazo, según como se describe a continuación: La planificación anual nos permite organizar secuencialmente los propósitos de aprendizaje para el grado escolar (competencias o desempeños y enfoques transversales), los cuales se organizan por bimestres o trimestres y por unidades didácticas. La planificación anual implica un proceso de reflexión y análisis respecto a los aprendizajes que se espera que desarrollen los estudiantes en el grado: comprenderlos, estudiarlos, saber qué implican y cómo evidenciar su desarrollo o progreso. La organización por unidades didácticas debe permitir que los estudiantes tengan reiteradas oportunidades para desarrollar y profundizar los propósitos de aprendizaje previstos para el año, considerando sus necesidades de aprendizaje — detectadas durante la unidad anterior, a fin de retomarlas en las siguientes, desde la lógica de que el aprendizaje es un proceso continuo. La planificación a corto plazo es un proceso que consiste en organizar secuencialmente el desarrollo de los aprendizajes en una unidad de tiempo menor (un mes o dos meses) a través de una unidad didáctica y con base en la revisión de lo planificado para el año. En la unidad didáctica se plantean los propósitos de aprendizaje para este tiempo corto, según lo previsto en la planificación anual, cómo se evaluarán (criterios y evidencias) y desarrollarán a través de una secuencia de sesiones de aprendizaje, así como los recursos y estrategias que se requerirán. Las sesiones de aprendizaje organizan secuencial y temporalmente las actividades que se desarrollarán en el día (90 a 120 minutos, aproximadamente) en relación con el propósito previsto en la unidad didáctica .

- Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de Comunicación.

La convivencia escolar se refiere a la capacidad de las personas de vivir con otras en un marco de respeto mutuo y compañerismo en forma alterna. La convivencia escolar es a la vez un reto y un aprendizaje educativo de la persona y, como tal, en directa relación con el contexto, el medio social y familiar donde se ha desarrollado.

La convivencia se aprende y se practica en el entorno familiar, en la escuela, en el sector, en la sociedad. Tiene que ver con la capacidad de las personas de razonar, de valorar y aceptar las diferencias, los puntos de vista de otro y de otros, emplear la tolerancia. Por eso, la convivencia vivida y experimentada en la institución educativa es el origen del ejercicio de la ciudadanía y de la democracia. Aprender a convivir constituye la base para la construcción de una sociedad más justa y una cultura de paz, porque sustenta en la caballerosidad de la persona, el respeto y cuidado de sus derechos y sus deberes.

Desde esta perspectiva, el clima escolar es producto y fruto de la enseñanza y el aprendizaje de la convivencia en el aula, en los recreos, en el deporte, en los actos oficiales, donde los adultos tienen una responsabilidad central ya que se constituyen modelos para niños, niñas y jóvenes. Los estudiantes, al ser personas en proceso formativo, observan e imitan los comportamientos de los adultos en la interrelación, en la resolución de conflictos y en el manejo de su agresividad.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia que se toma como referencia en este trabajo es “experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes para la mejora de la calidad educativa” elaborada por los profesores Javier Vásquez Sandoval ,Manuel Quispe Guevara ,llevada a cabo en la institución educativa Luisa del Carmen Del Águila Sánchez ubicado en el distrito de La Banda de Shilcayo de la Región San Martín ,en el año 2015.Fue orientado principalmente a mejorar la calidad educativa de la institución educativa, para ser tomada como ejemplo por otras instituciones educativas del Perú ,para lograr aprendizajes pertinentes y de calidad .

La experiencia fue realizada debido a la existencia de problemas de aprendizaje esto se reflejaba en las bajas calificaciones, en el alto índice de reprobación, deserción escolar, además era notable el marcado desinterés de los estudiantes por el estudio;

pero, sin embargo, mostraban entusiasmo y buena predisposición por las actividades artísticas y deportivas, lo que siempre han considerado como una fortaleza. La mayoría de los docentes se encontraban desmotivados con poca o casi ninguna predisposición para trabajar de manera comprometida con el mejoramiento de la calidad educativa, similar situación es la que vive mi institución educativa, por lo que la experiencia exitosa es considerada como muestra para la mejora del aprendizaje.

Los estudiantes de esta institución educativa han tenido como característica la limitación económica, las comisiones que se formaban trabajaban unas más que otras, respecto a los padres de familia, era evidente la poca o nula participación en el seguimiento, control y motivación de sus hijos, que contribuyera positivamente en el proceso de formación de los estudiantes.

La institución educativa de la experiencia firmó un convenio con la federación Internacional de Fe y Alegría para asesorar a los docentes de la institución educativa para la implantación de la mejora de la calidad educativa la cual se llevó a cabo por fases, en la primera fase se logró realizar el diagnóstico de la situación económica educativa pedagógica, cultural, y medio ambiental.

La intención de la experiencia es explicar el desarrollo de la estrategia de monitoreo y acompañamiento en zonas rurales para entender los procesos inmersos en la experiencia, y optimizar la labor del docente, identificando las dificultades y fortalezas que permitieron alcanzar las mejoras de los aprendizajes ,así como puntualizar los beneficios de este proyecto en la elaboración de un Plan de Monitoreo y Acompañamiento eficiente desde el actuar de los docentes en el aula para formar comunidades de aprendizaje.

Para los estudiantes también fue importante el uso de materiales didácticos en clase y consideran que aprenden mejor cuando el profesor hace uso de ellos, asimismo consideran que sus docentes muy pocas veces utilizan una comunicación asertiva con ellos y les gustaría también que sus docentes se preocupen por los problemas que afrontan como personas, un alto porcentaje de los estudiantes manifiestan que en casa sus padres no les prestan atención, a pesar que ellos si muestran y expresan cariño hacia sus padres y demás seres queridos.

Se mostraron preocupación por los bajos aprendizajes de los estudiantes , se aplicó las estrategias de visita al aula que busca definir cómo se desarrollan la dinámica del trabajo de los docentes y estudiantes en aula, también se verifico el trabajo del enfoque

curricular , aquí se debe tener en cuenta las características del currículo: que debe ser abierto, participativo e integral, los resultados del diagnóstico y las evaluaciones hechas la institución educativa fueron analizados por docentes, padres de familia y estudiantes; organizados por equipos y en varias jornadas de reflexión ,donde se determinó que el problema central en la institución eran “Las dificultades en el proceso de enseñanza aprendizaje que generan bajo rendimiento académico”, dando respuesta a este problema se elaboró un Plan de Mejora que planteo como meta: “Contar con una comunidad educativa comprometida con el proceso de enseñanza aprendizaje y la mejora del rendimiento académico de los estudiantes” .

La experiencia que sistematizo para la mejora se denominó:” Fortalecimiento del Consejo académico “ , se elaboró un plan de acompañamiento pedagógico a docentes se realizaron actividades como la socialización ,capacitación docente ; otro de los aspectos a tener en cuenta en las estrategias de aula es el trabajo en equipo ,y el aprendizaje cooperativo; se debe generar espacios para que los estudiantes reflexionen sobre su aprendizaje y vayan conociendo su propio proceso formativo., se realizaron los talleres en estilos de aprendizaje, propuesta pedagógicas y aplicación de las nuevas tecnologías de la información ; se realizó la capacitación docente en estilos de aprendizaje, se trabajó sobre rutas de aprendizaje, el acompañamiento pedagógico.

Entre las conclusiones difundidas se menciona que, es importante involucrar a todos los protagonistas de la comunidad educativa desde el inicio de las labores, debe darse una comunicación permanente hacia los docentes monitoreados para que adquieran actitudes para la autoevaluación de su labor y del mismo modo, se propongan metas para mejorar cada día. Además, también se enfatizó que los especialistas de la DRE, UGEL, no solo manejen el discurso acerca del monitoreo y acompañamiento, sino que clarifiquen su función y rol frente al asesoramiento pedagógico. Finalmente, se explicó lo esencial que significa la implementación de un Plan de Monitoreo y Acompañamiento pedagógico y que este formé parte de una comunidad profesional de aprendizaje, para revertir el bajo nivel de comprensión de textos escritos en los alumnos del VI ciclo de EBR.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos.

6.1.1 Objetivo general. A continuación, se presenta el objetivo general que se pretende realizar en el presente trabajo de Plan de Acción. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo del área de Comunicación competencia comprensión de textos mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la institución educativa N° 80138 Abelardo Gamarra Rondo del distrito de Curgos, provincia de Sánchez Carrión –UGEL Sánchez Carrión La libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Se menciona los objetivos específicos que se llevará a cabo para superar la problemática de la institución educativa.

- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos, del área de Comunicación.
- -Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos del área de Comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la comprensión de textos escritos. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información para recoger información sobre los

procesos pedagógicos y la convivencia en el aula, a partir de ello orientar a los docentes por parte del equipo directivo buscando el desarrollo de las competencias pedagógicas.

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Acción la cual nos permitirá determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y cronograma en correspondencia con los objetivos específicos de la propuesta.

Alternativa de Solución Priorizada	Objetivos Específicos	Indicadores	Metas	Estrategias/Tipos	Actividades	Responsables	Cronograma											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación.	Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas al aula ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas al aula atendidas.	Visita al aula.	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E.	Equipo directivo	x				x							
					1.2. Jornada de revisión del instrumento de monitoreo	Equipo directivo	x	x										
					1.3. Elaboración del cronograma de monitoreo	Equipo directivo		x										
					1.4. Diagnóstico del desempeño docente. (Visita al aula)	Equipo directivo		x										
					1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo		x										

<p>Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada</p> <p>Con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades de los docentes en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos, del área de Comunicación.</p>	<p>Porcentaje de visitas ejecutadas para el acompañamiento de la práctica docente.</p>	<p>100% de visitas ejecutadas al docente de la IE.</p>	<p>Visita al aula con acompañamiento.</p>	<p>2.1. Reuniones para la elaboración del plan de acompañamiento. (Observación de un video, sobre acompañamiento)</p>	<p>Equipo directivo</p>	x	x	X										
				<p>2.2. Elaboración del cronograma de acompañamiento.</p>	<p>Equipo directivo</p>		x											
					<p>2.3. Ejecución de las visitas al aula: asesoría personalizada.</p>	<p>Equipo directivo Comité MAE</p>		x		x			x			x		
		<p>Porcentaje de círculos de interaprendizaje ejecutadas para el acompañamiento de la práctica docente.</p>	<p>100% de círculos de aprendizajes atendidas.</p>	<p>Círculos de interaprendizaje.</p>	<p>3.1. Sensibilización sobre el perfil docente según el enfoque por competencias.</p>	<p>Equipo directivo Comité MAE</p>	x											
					<p>3.2. Socialización de los diarios de campo con énfasis en el manejo de los procesos pedagógicos y disciplina en el aula.</p>	<p>Equipo directivo Comité MAE</p>		x	x		x				x			

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

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

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Actores: Principales responsables de las actividades y personal involucrado.
- Evidencias, instrumentos y recursos: Referidos a los medios de verificación que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa; así como, los medios de recojo de información e insumos.
- 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 tabla de la matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente Plan de Acción.

Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias /Tipos	Actividades	Actores	Nivel de Implementación						Evidencia	Instrumentos	Recursos	% de Logro de Meta
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos en el área de comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas al aula ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Equipo directivo			x				- Actas de acuerdos y compromisos - Informe de monitoreo de la práctica docente.	Guía de monitoreo Rubrica	Cronograma de visita al aula protocolo de monitoreo	25% de visitas ejecutadas
			1.2. Jornada de revisión del instrumento de monitoreo				x							
			1.3. Elaboración del cronograma de monitoreo				x							
			1.4. Diagnóstico del desempeño docente. (Visita al aula)				x							
			1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita				x							
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para	Porcentaje de visitas ejecutadas para el acompañamiento de la	Visita al aula con acompañamiento.	2.1. Reuniones para la elaboración del plan de Acompañamiento . (Observación de un video, sobre	Equipo directivo Docentes				x			-Guía de visita al aula -Rubrica	Protocolo de acompañamiento Cronograma de visita		60% de visitas al aula ejecutadas.

fortalecer las capacidades de los docentes en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos, del área de Comunicación.	práctica docente.		acompañamiento)								Carpeta pedagógica		35% de círculos de interaprendizaje ejecutados.
			2.2. Elaboración del cronograma de acompañamiento.				x						
			2.3. Ejecución de las visitas al aula: asesoría personalizada.				x						
Porcentaje de círculos de interaprendizaje ejecutadas para el acompañamiento de la práctica docente.	Círculos de interaprendizaje		3.1. Sensibilización sobre el perfil docente según el enfoque por competencias.	Equipo directivo Docentes		X				Actas de acuerdos y compromisos	-Ficha de coevaluación Cuaderno de campo Guía de observación	Protocolo de acompañamiento Carpeta pedagógica	
			3.2. Socialización de los diarios de campo con énfasis en el manejo de los procesos pedagógicos y disciplina en el aula.			x							
			3.3. Socialización de buenas prácticas sobre el manejo de estrategias de convivencia escolar.			x							
Evaluar la práctica docente a través de evidencias	Porcentaje de jornadas de reflexión ejecutadas	Autoevaluación	4.1. Reuniones de sensibilización sobre la importancia de la	Equipo directivo			x			-Informes de autoevaluación. -Informes de logros dificultades	Lista de cotejos	Informes de monitoreo y	25% de jornadas de reflexión ejecutadas

recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia Comprensión de textos del área de Comunicación.	para la evaluación de la práctica docente.	Coevaluación Heteroevaluación	autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.								y aspectos a mejorar del desempeño docente	Lista de verificación Rubrica	acompañamiento Matriz de competencias del desempeño docente.
			4.2. Sistematización de los resultados de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.			x							
			4.3. Elaboración de plan de mejora de evaluación de la práctica docente.	x									

Figura 5. La matriz del plan de monitoreo y evaluación

LEYENDA:

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

A continuación, se presenta un cuadro de los riesgos y las medidas a adoptarse en el presente trabajo del Plan de Acción que se desarrollara en la institución educativa Abelardo Gamarra Rondo N° 80138 de Curgos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
<p>Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.</p>	<p>Resistencia al monitoreo Escasos espacios para organizar un monitoreo continuo. Se cuenta con pocas fuentes de información</p>	<p>Sensibilización sobre la importancia, impacto del monitoreo sobre los aprendizajes de los estudiantes. Conformación y capacitación de equipos de docentes de apoyo al monitoreo pedagógico. Adaptación de las estrategias e instrumentos de monitoreo.</p>
<p>Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el área de comunicación.</p>	<p>Escaso tiempo para realizar un monitoreo permanente. Poca apertura para recibir sugerencias.</p>	<p>Jornadas de capacitación y participación de los docentes en la formulación del plan de acompañamiento.</p>
<p>Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento en el área de comunicación.</p>	<p>Temor a la evaluación punitiva. Poca disposición a la evaluación entre pares. Escaso compromiso para participar de todos los procesos de evaluación.</p>	<p>Implementar las estrategias de autoevaluación de la práctica docente considerando las experiencias exitosas.</p>

Figura 6. Matriz de Riesgos y medidas a adoptarse.

8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E.E	Primer y segundo día de marzo	Fotocopia por cada docente S/. 5:00 Plumones S/.3.00 Papelotes S/. 2.00	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Tercer cuarto día de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por cada docente Lapicero tampón	Recursos propios; APAFA.
1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo	Quinto día de marzo	Papel A4. S/.13.00 Tinta	Recursos propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Primera semana de abril	S/ 10.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Tercera semana de abril	Papel A4 S/.13.00	Recursos propios
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3 ...)	Abril -Noviembre	S/ 8.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios Donaciones.
1.7 Jornada de reflexión	Mayo-julio-setiembre y diciembre	Documentos S/30.00; Refrigerio S/120.00	APAFA

Figura 7: Presupuesto de Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitieron brindar un alto liderazgo fortaleciendo las competencias de gestión del directivo para que pueda asumir los retos que presenta la escuela en momentos de cambio acelerado y de incertidumbre, orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la comprensión lectora y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa Abelardo Gamarra Rondo 80138 de Curgos.

El Módulo 0 estuvo orientado al empoderamiento de los participantes en la metodología del Diplomado y Segunda Especialidad ,al desarrollo de técnicas de estudio y el manejo adecuado de las principales herramientas tecnológicas para el ejercicio de nuestra función ;brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo de nivel de comprensión lectora en los estudiantes de la institución Educativa Abelardo Gamarra Rondo. Reto que como líder pedagógico buscamos revertir a nivel satisfactorio.

En el Módulo 1 se desarrolló la dirección escolar, gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa. En este módulo se trabajó el análisis de la situación educativa encontrándose un bajo nivel de comprensión lectora en los estudiantes de secundaria ,este módulo estuvo orientado al rol del líder pedagógico en la gestión escolar ,al logro de los aprendizajes .Destacan también las particularidades de la organización educativa ,dimensiones de la gestión y condiciones necesarias que permitan tomar decisiones en el marco de la gestión, se 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 desarrolló la planificación escolar, la toma de decisiones informada, este módulo tiene como propósito relacionar los aportes teóricos

acerca de la planificación y evaluación, como elementos importantes del ciclo de la gestión escolar. Aporta en la revisión y análisis de los instrumentos de gestión escolar, teniendo en cuenta el planeamiento educativo, la organización de la institución y la normatividad vigente, reto que asumiremos con responsabilidad para contar con los documentos de gestión.

El Módulo 3 referido a la participación y clima institucional para una organización escolar efectiva, el módulo permitió el análisis de la participación y la convivencia escolar democrática como aspectos centrales de la gestión escolar que contribuyen al logro de un clima institucional favorable para los aprendizajes de los estudiantes del Abelardo Gamarra Rondo 80138 de Curgos. Además propiciar la identificación de fortalezas y dificultades de la institución educativa acerca de la participación, convivencia democrática e intercultural y la reflexión sobre ellas, para que los directivos del Abelardo Gamarra Rondo planteen lineamientos de política, así como estrategias que permitan implementar acciones para favorecer un buen clima escolar en la institución Abelardo Gamarra Rondo 80138 del distrito de Curgos y elevar al nivel satisfactorio la comprensión de textos escritos en el área de Comunicación.

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, este modelo permite conocer y analizar los modelos, enfoques y lineamientos de la propuesta curricular nacional y regional para que pueda desarrollar y/o adaptar planes curriculares para los distintos niveles y ciclos que atiende en la institución educativa Abelardo Gamarra Rondo 80138 de Curgos.

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 direccionada a mejorar la comprensión lectora en los estudiantes del nivel secundaria de la IE. 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, este módulo permitió desarrollar el análisis del Monitoreo Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica realizado a los docentes de la IE Abelardo Gamarra Rondo, y a las nuevas capacidades que se debe fortalecer en el directivo en el marco de una Gestión con Liderazgo Pedagógico. Se hará énfasis en la necesidad de considerar a la reflexión crítica y la autoevaluación del propio quehacer como mecanismos indispensables para la mejora continua del desempeño.

10. Lecciones Aprendidas

Las principales lecciones de este trabajo académico es identificar un conjunto de aprendizajes que debemos poner en práctica en nuestras instituciones educativas asumiendo el Rol del Liderazgo Pedagógico como una de las principales funciones para la mejora de los aprendizajes, reconociendo que:

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, es un proceso importante para mejorar el desempeño de los docentes. Trabajar en equipo para socializar el manejo y conocimiento del currículo y permitir mejorar el desempeño de la plana docente. En ese sentido, el liderazgo del directivo es fundamental para crear oportunidades de perfeccionamiento y autoevaluación; así como, para promover condiciones que involucren a todos los docentes.

Reconocer que la evaluación de la práctica docente se convierte en un proceso clave para mejorar el desempeño de los docentes y de toda la comunidad educativa, la cual debe realizarse dentro de un clima adecuado para garantizar la participación de todos. El director como líder pedagógico debe promover todas las condiciones necesarias para su ejecución efectiva.

Realizar un diagnóstico como inicio para la realización del MAE, permitirá verificar cómo están desempeñándose los estudiantes, docentes, padres de familia en busca de mejorar el desarrollo de los aprendizajes de la institución educativa.

Reconocer la importancia del fortalecimiento de los vínculos afectivos desde un modelo organizativo democrático que considere la comunicación asertiva como un hábito para promover el desarrollo de habilidades personales y actitudes favorables para lograr un clima que beneficie el desarrollo de aprendizajes fundamentales.

Referencias

- Bolívar, A. (1997). Liderazgo, mejora y centros educativos. En A. Medina (coord.): El liderazgo en educación. (pp. 25-46). Madrid: UNED. Recuperado de www2.educarchile.cl/UserFiles/P0001%5CFile%5CLiderazgo%20y%20mejora.
- Bolívar, A. (2010). “¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos?” *Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3(5), 79-106 Colombia, Pontificia Universidad Javeriana. Recuperado de www.redalyc.org/articulo.oa?id=281023476005”.
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 9-33. Recuperado de www.scielo.cl/pdf/psicop/v9n2/art02.pdf
- Leithwood, K., Louis, K., Anderson., S., & Wahlstrom, K. (2004). *How Leadership Influences Student Learning. A Review of Research for the learning from leadership Project*. New York, NY: The Wallace Foundation.
- Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A. y Hopkins, D. (2006). *Successful School Leadership. What it Is and How it Influences Pupil Learning*. Nottingham: National College for School Leadership. University of Nottingham.
- Leithwood, K. (2009). Recuperado de www.revistas.javeriana.edu.co/index.php/MAGIS/article/download/.../2620
- Ministerio de Educación. (2003). Ley N° 28044. Ley General de Educación. Lima: MINEDU.

- Ministerio de Educación. (2012). Marco de Buen Desempeño Docente. Dirección General de Desarrollo Docente, Lima: MINEDU. Recuperado de <http://www.perueduca.pe/documents/60563/ce664fb7-a1dd-450da43d-bd8cd65b4736>
- Ministerio de Educación. (2013) Marco del Buen Desempeño del Directivo. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2013). Fascículo para la Gestión de los Aprendizajes en las instituciones educativas. Lima: Minedu. Minedu. (2014). Fascículo de Gestión Escolar centrada en los Aprendizajes. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2016a). Currículo Nacional. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2016b). Guía para la formulación del plan de monitoreo. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2016c). Compromiso de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la I. E. - 2017. Lima: Minedu.
- Murillo, F. (2006). Una dirección escolar para el cambio: Del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. Recuperado de <http://www.rinace.net/arts/vol4num4e/art2.pdf>
- Rodriguez-Molina, G. (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. Educación y educadores, 14(2), 253-267. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/834/83421404003.pdf>
- Robinson, V., Lloyd, C., y Rowe, K. (2008). The impact of leadership on school outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. Educational Administration Quarterly, 44(5), 635-674