

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA COMPETENCIA DE COMPRENSIÓN DE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BASICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 80741 HUAYAO DEL DISTRITO DE TAURIJA, UGEL PATAZ – LA LIBERTAD

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

LOPEZ LUERA, Aurelio Joselito

Pataz - 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 MBD Directivo.....	9
3. Caracterización del Rol como Líder pedagógico	13
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.....	24
5.1.1.1.1. Estrategias de Monitoreo Pedagógico.....	24
5.1.1.1.2. Instrumentos para el Monitoreo Pedagógico.....	24
5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico.....	25
5.1.1.2.1. Estrategias de Acompañamiento Pedagógico.....	25
5.1.1.3. Evaluación pedagógica.....	27
5.1.1.3.1. Modelos de evaluación del desempeño docente....	26
5.1.1.3.2. Tipos y técnicas de evaluación.....	27
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación.....	27
5.1.2 Área curricular de Comunicación.....	28
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.....	28
5.1.2.2. Competencia.....	28
5.1.2.3. Competencia de comprensión de textos escritos.....	29
5.1.2.4. Estrategias para desarrollar la competencia de comprensión de textos escritos.....	29
5.1.2.5. Recursos materiales.....	32

5.1.2.6. Planificación de sesiones de aprendizaje.....	32
5.1.2.7. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de comprensión de textos escritos.....	33
5.2 Experiencia Exitosa.....	33
6. Diseño de Plan de Acción	35
6.1 Objetivos.....	35
6.1.1 Objetivo general.....	35
6.1.2 Objetivos específicos.....	35
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	35
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	39
8. Presupuesto.....	45
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	48
10. Lecciones Aprendidas.....	50
Referencias.....	51

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Cuadro de 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.....	36
<i>Figura 5.</i> Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....	40
<i>Figura 6.</i> Riesgos y alternativas de solución.....	44
<i>Figura 7.</i> Cuadro de presupuesto del plan de acción.....	45

Introducción

Es de conocimiento general que los resultados de las Evaluaciones Censales Escolares realizadas en el 2014, 2015 y 2016 demostraron niveles insatisfactorios en diferentes áreas curriculares; asimismo, realizado el análisis de las actas de evaluación final y las fichas de monitoreo aplicadas al desempeño del docente en la Institución Educativa, es necesario dar prioridad a una de las problemáticas identificadas, en este sentido, el presente Plan de Acción tiene como finalidad mejorar los aprendizajes de los estudiantes en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de la Educación Básica Regular de la I.E. 80741 Huayao, del distrito de Taurija, UGEL Pataz.

Con el asesoramiento académico brindado por el Instituto Pedagógico Nacional Monterrico se empleó la estrategia del árbol de problemas para identificar las causas que intervienen en ella, prevaleciendo el uso inadecuado de estrategias en la competencia de comprensión de textos escritos; escaso Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica; poco uso de materiales y recursos educativos en las sesiones de aprendizaje; docentes que no propician un clima favorable de aprendizaje; ante ello, se priorizo intervenir en el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica identificando que es la pieza fundamental que el líder directivo desde su rol debe empoderarse para lograr la mejora de los aprendizajes.

El presente trabajo académico se desarrolla en diez acápite, el primero trata sobre la caracterización del contexto cultural de la I.E., su ubicación, cultura, infraestructura, los servicios que presta, costumbres, sus fortalezas, y oportunidades; también trata sobre cómo se realiza la formulación del problema identificado, teniendo en cuenta las fuentes, las técnicas y sus causas; en el segundo acápite se aborda el diagnóstico de los resultados de los instrumentos aplicados, considerando el promedio porcentual de los resultados cuantitativos obtenidos de las fichas de monitoreo, y la interpretación de los resultados cualitativos de las encuestas a la comunidad educativa. También se explica la relación que existe entre el problema con la visión de cambio de los procesos de la I.E., compromisos de Gestión y el MBDDirec; el acápite tercero trata sobre la caracterización del rol como líder pedagógico.

El cuarto acápite, trata sobre el planteamiento de la alternativa de solución describiendo cómo se aborda el problema sus riesgos y propuestas de solución; el quinto acápite, está relacionado con el sustentó de la alternativa de solución, fundamentado con referentes teóricos de diversas fuentes; el sexto acápite, trata sobre el diseño del Plan de Acción en el que la alternativa de solución se desarrollará a través de tres objetivos específicos con sus respectivos indicadores, metas, estrategias, actividades y responsables de la ejecución.

En el séptimo acápite se presenta el Plan de Monitoreo y Evaluación al Plan de Acción, se describe la importancia para su intervención ante el problema priorizado; el presupuesto para su ejecución, que detalla el costo generado en cada actividad se describe en el octavo acápite y en el noveno el proceso de la elaboración del Plan de Acción a través de cada módulo desarrollado en el programa de capacitación, se culmina con el décimo acápite en el que se manifiesta lecciones aprendidas, desde el informe de diagnóstico y en cada una de las etapas de su elaboración.

1. Identificación de la Problemática

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

La Institución Educativa 80741 del anexo de Huayao, se encuentra ubicado a 2900 m.s.n.m. en las coordenadas latitud -8.286721; longitud -77.445869 a la margen derecha de la carretera Huayao-Pacobamba; a unos 45 minutos de viaje en camioneta de la capital del distrito de Taurija; a 2 horas y 30 minutos de viaje en camioneta desde la ciudad de Tayabamba capital de la provincia de Pataz, teniendo como referencia la ubicación de la institución educativa costado del campo deportivo de la localidad.

El poblado del anexo de Huayao es proveniente de opresión (haciendas) cuya formación es de sumisión dependencia, machismo y privación de muchos derechos dentro de ellos la educación; por consiguiente, esto ha originado hasta la actualidad una población dependiente, renegada, machista y con bajos niveles culturales por el alto índice de analfabetismo, en donde las mujeres son mal tratadas y marginadas. Ante esta situación la demanda territorial exige que la Institución Educativa se involucre en la solución de estos casos como son: la igualdad y/o equidad de género, a través de la implementación de proyectos que permitan a la escuela afrontar estos retos enmarcándose en el currículo.

La I.E. 80741 de Huayao cuenta con su propia infraestructura con 04 pabellones; el primer pabellón es de 02 pisos con 03 ambientes en donde funciona la biblioteca escolar la sala de innovación pedagógica y el auditorio; el segundo pabellón cuenta con 02 pisos en el primer piso funciona la oficina de la Dirección y el almacén de Qali Warma, en el segundo piso funcionan las aulas del primer y segundo grado; el tercer pabellón es de 02 pisos donde funcionan las aulas del tercer, cuarto, quinto y sexto grado, hecho de material noble; y el cuarto pabellón es de un solo piso con dos ambientes donde funciona la cocina y el almacén de Qali Warma; también cuenta con 05 servicios higiénicos 03 para estudiantes y 02 para docentes y 02 duchas.

Los servicios que presta la Institución Educativa 80741 “Divino Maestro” de Huayao son los tres niveles educativos de la EBR. En el Nivel Inicial se atiende el II Ciclo niños de 03, 04 y 05 años de edad, 03 docentes de la especialidad todos bajo la

modalidad de contrato; mientras que el Nivel Primario se atiende los ciclos III, IV y V del 1°, 2°, 3°, 4°, 5° y 6° grado cuenta con 05 docentes nombrados y uno por contrato y en el Nivel Secundario los ciclos VI y VII los grados 1°, 2°, 3°, 4° y 5°, con 08 docentes contratados, de ello el 75 % de docentes son de la especialidad y el 25 % de los docentes son técnicos de otras especialidades. Así mismo cuenta con un líder pedagógico designado, 84 padres de familia debidamente asociados, quienes conforman la comunidad educativa.

Así mismo, tenemos algunas potencialidades dentro de nuestro territorio, por ser una zona agrícola y ganadera la flora y la fauna son variados, que permiten la supervivencia familiar, que son aprovechados de diferentes formas y maneras; también se cuenta costumbre y tradiciones tales como la minka, los trabajos de república, las fainas comunales, las fiestas costumbristas; así mismo se cuenta con algunos recursos naturales tales como los ríos, los manantiales, los bosques, los cerros, las quebradas, las cuevas, etc.; quienes nos permitirán aprovechar para fortalecer el aprendizaje de nuestros estudiantes, como también aprovechando dichas potencialidades podremos lograr dar la solución de nuestro problema planteado.

Los pobladores del anexo de Huayao se dedican a la actividad agrícola y ganadera, donde se cultivan variedades de cereales tales como: trigo, maíz, cebada; menestras tales como arveja lenteja, haba, ñuña; plantas frutales tales como: el plátano, naranja, mango y palta; verduras tales como tomate, lechuga, zanahoria, repollo; también se dedican a la crianza de animales tales como: vacuno, lanar, caprino, porcino y animales menores tales como: cuyes, aves de corral.

Nuestra comunidad tiene hermosas costumbres tradicionales como la fiesta patronal “Virgen del Rosario” donde la gente se alegra y embriaga, disfruta de platos típicos de la localidad, baila y se reúne en familia para festejarlo; también se celebra el día de “Todos los Santos” que se realiza el 1° de noviembre, se prepara el riquísimo tamal de la zona; se celebra también la fiesta de los carnavales que se caracteriza porque juegan con bastante harina y anilina de colores. También tienen otras costumbres tales como la minga que consiste en que se ayudan mutuamente en sus trabajos para luego ser recompensados en otra oportunidad por los pobladores; la faena, es otra de las costumbres donde asisten al trabajo pero con la condición que brinden y disfruten de variados platos hasta las últimas consecuencias.

Habiendo realizado el diagnóstico encontramos elementos de carácter interno que son fortalezas como por ejemplo, docentes comprometidos en el cambio

educativo, padres de familia que participan en las reuniones, asistencia permanente de estudiantes; mobiliario e infraestructura adecuada; entre las oportunidades tenemos el apoyo con el programa Soporte Educativo Rural, quienes brindan apoyo de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica también brindan asesoría personalizada a los estudiantes y PAFA en relación a convivencia; también tenemos el programa social JUNTOS quienes promueven la asistencia de los estudiantes, Cuna más, quienes realizan aprestamiento temprano a los niños de 0 a 2 años.

Los aliados estratégicos que podemos contar son la Municipalidad distrital de Taurija, el Centro de Salud, la parroquia, las autoridades locales tales como, la ronda campesina, el presidente de la comunidad campesina, el agente municipal, el teniente gobernador, la junta de regantes, los clubs de madres, los clubs deportivos, el programa juntos, cuna más, las asociaciones de hijos huayahuinos residentes en Chimbote, Trujillo, Lima, etc.

1.2 Formulación del problema identificado

Después de haber recopilado diferentes fuentes de información tales como resultados de la ECE 2014, 2015 y 2016, actas de evaluación final, fichas de monitoreo y Acompañamiento Pedagógico, guías de entrevistas a grupo focal, se realizó un análisis minucioso a fin de identificar el problema central de la institución educativa la cual se denomina, nivel insatisfactorio en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de la EBR.

Una vez identificado el problema, se tomó en cuenta la técnica del árbol de problema para poder identificar las causas y relacionarlo con los factores; una de las causas de este problema es: docentes que no crean un clima favorable de aprendizaje, siendo el factor determinante que relaciona a esta causa la convivencia, evidenciándose en la gestión de conflictos, esto trae como efecto estudiantes cohibidos, tímidos con poca participación. Para revertir esta situación es necesario capacitar y sensibilizar a la comunidad educativa en metodologías de habilidades interpersonales tales como trabajo cooperativo, dinámica de grupos, etc.

Otra de las causas que ha generado este problema es el uso inadecuado de estrategias metodológicas en la comprensión de textos escritos por parte del docente; siendo factor determinante la gestión del currículo, manifestándose en el desarrollo de

las capacidades del docente, esto genera que los estudiantes no comprendan lo que leen, perdiendo el interés por la lectura. Para revertir esta situación es necesario diseñar e implementar estrategias de comprensión lectora en el docente, mediante las comunidades de profesionales de aprendizaje.

Una tercera causa es el inadecuado uso de los materiales y recursos educativos en las sesiones de aprendizaje, siendo el factor asociado la gestión curricular, se evidencia el uso de técnicas, instrumentos y recursos pertinentemente; por lo que surge como efecto estudiantes desmotivados con síntomas de aburrimiento sin ganas de aprender que abandonan las aulas de clase. Para revertir esta situación es necesario implementar talleres capacitación sobre uso de recursos y materiales educativos en las sesiones de aprendizaje.

Teniendo como última causa es el escaso Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica, siendo el factor que se relaciona el MAE, evidenciándose esto en la retroalimentación formativa, generando como efecto la improvisación en la implementación de las sesiones de aprendizaje. Para revertir esta situación es necesario fortalecer la comunicación asertiva y empática donde se genere el espacio para la reflexión de la práctica pedagógica mediante las comunidades profesionales de aprendizaje.

Para dar la atención al problema, es tener en cuenta nuestras fortalezas: docentes comprometidos en el cambio educativo, Padres de familia que participan en las reuniones, Asistencia permanente de alumnos, líder pedagógico que monitorea y acompaña; mobiliario e infraestructura; esto me permitirá contar con el material humano dispuesto a emprender el cambio; así mismo los demás actores como Soporte Educativo Rural, quienes nos brindan el apoyo de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica también asesoría personalizada en convivencia a los maestros, estudiantes y APAFA.

Así mismo contamos con las oportunidades: programa social JUNTOS quienes promueven la asistencia obligatoria de los estudiantes bajo un estímulo económico a las familias de extrema pobreza, Cuna más, quienes realizan estimulación temprana a los niños de 0 a 2 años. Las fortalezas como las oportunidades nos servirán como soporte para la solución del problema su y así poder atender las demandas de la población.

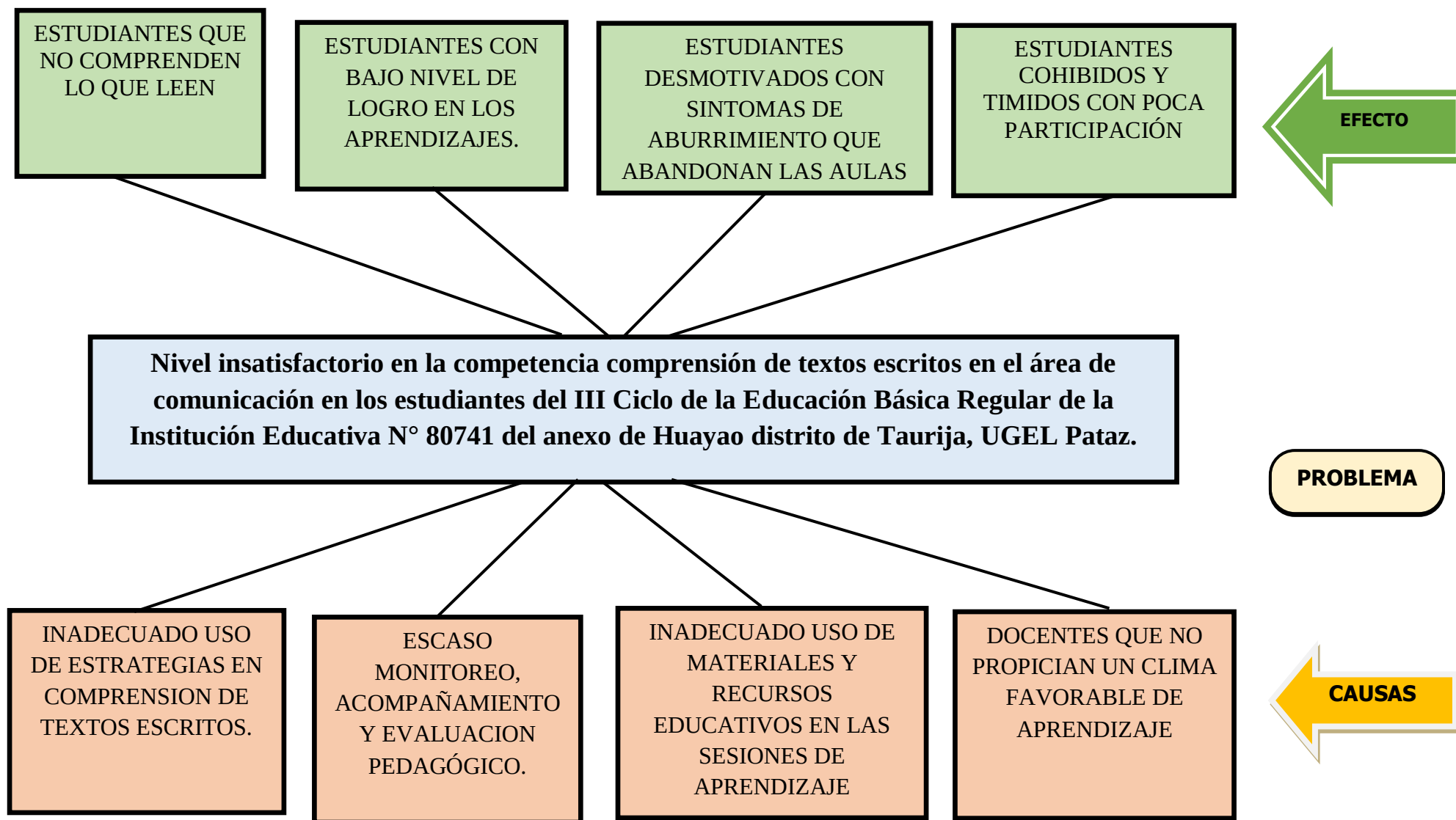


Figura 1. Árbol de problemas

2. Diagnóstico

2.1 .Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Estrategias metodológicas en comprensión lectora; el 66% de los docentes muestran dificultades en el desarrollo de estrategias que permitan la motivación y comprensión de textos escritos en sus estudiantes, esto se debe a que los docentes no planifican adecuadamente las sesiones de aprendizaje y no están capacitados en el uso de estrategias de comprensión de textos escritos.

Uso de Materiales y Recursos Educativos en las sesiones de aprendizaje; el 58% de los docentes no utiliza, de manera oportuna, materiales y/o recursos educativos que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje propuestas para la sesión, en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación, esto se debe a que los docentes no hacen uso de los materiales y recursos educativos que van acorde al contexto e interés del estudiante.

Convivencia, gestión favorable del clima escolar; un 50% de docentes no promueven relaciones horizontales, fraternas y colaborativas entre los estudiantes, creando un ambiente de desconfianza y temor, que conlleva a los estudiantes sentirse inseguros, sin protección y no son respetados como tal; Esto se debe a que los docentes desconocen y no están sensibilizados en la importancia de la convivencia democrática en aula, que esto permite la regulación positiva de las conductas de los estudiantes; su único afán es el logro del aspecto académico.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes frente a la entrevista manifestaron que conocen el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógico, así como los instrumentos; pero no participaron de su elaboración; manifestando también que el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica debe ser más permanente y continua con una asesoría eficaz y pertinente, así mismo sugirieron que se organicen en pequeños grupos de inter-aprendizajes.

Llegando a la conclusión final que el monitoreo, el acompañamiento y evaluación pedagógico debe contar con un plan, la cual debe ser consensuada a fin de darse más sostenibilidad y mayor compromiso; Así mismo las visitas de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica debe realizarse de forma más permanente

utilizando diversas estrategias tales como: asesoría y retroalimentación personalizada, talleres de Fortalecimiento y GIAs.

De acuerdo a lo manifestado por el MINEDU en el facículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes (2014), refrenda: “el monitoreo puede definirse como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva” Siendo necesario que los docentes se involucren al conocimiento, revisión y análisis de las herramientas de monitoreo.

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

La relación que existe el problema con la visión de cambio de nuestra I.E. es que queremos estudiantes que desarrollen sus estructuras afectivas, cognitivas, sociales y morales que definirán su personalidad como futuros ciudadanos capaces de afrontar los retos de la vida. La Institución debe brindar afectos para que afirmen su autoestima y propiciar un clima favorable de aprendizaje donde todos los estudiantes se sientan escuchados y respetados como tales.

La relación que existe con los compromisos de gestión escolar está ligado directamente con una de las causas del problema que es el compromiso 04 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa, con un Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación permanente a fin de fortalecer las capacidades profesionales del docente, también se relaciona con el compromiso 05: gestión de la convivencia escolar en la institución educativa, donde se genere y propicie un clima favorable de aprendizaje de nuestros estudiantes.

De acuerdo a los dominios, competencias y desempeños del MBDD nuestro problema se relaciona en lo siguiente: en el dominio: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes:

Competencia: 1. Conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; y la orienta hacia el logro de metas de aprendizaje; Desempeño 1. Conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima

escolar, las características de los estudiantes y su entorno; y la orienta hacia el logro de metas de aprendizaje.

Competencia 3. Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos. Dominio 7. Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes. En el dominio Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

Competencia 5. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje; Desempeño 15. Gestiona oportunidades de formación continua para los docentes, orientada a mejorar su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.

El problema planteado se relaciona con los Procesos de Gestión Institucional (PE01) Desarrollar Planeamiento institucional (PE01.1), (PE01.2), (PE01.3) donde se iniciaría con la formulación de los documentos de gestión PEI, PCI y PAT; en el (PO02) Gestionar Relaciones Interinstitucionales (PO02.3) donde se debe desarrollar mecanismos de articulación con la comunidad, en el (PO03) Evaluar la Gestión Escolar (PO03.1) Monitorear el desarrollo de los procesos de la I.E., (PO04) y Gestionar los Aprendizajes (PO04.3), (PO04.4) Realizar acompañamiento integral al estudiante y evaluar los aprendizajes, (PS01) Administrar los Recursos humanos (PS01.2), (PS01.3) Monitorear el desempeño y el rendimiento y fortalecer capacidades.

La I.E. 80741 Huayao tiene como reto fortalecer la práctica pedagógica del docente para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos del área de comunicación mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica, para ello se tiene que afrontar los siguientes desafíos: Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos del área de Comunicación; Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico y evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas.

PROBLEMA	DIAGNOSTICO (conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión se relacionan?	¿Qué competencias del MBDD Directivo se encuentran implicadas?
Nivel insatisfactorio en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de la Educación Básica Regular de la I.E. 80741 del anexo de Huayao distrito de Taurija, UGEL Pataz.	RESULTADOS CUANTITATIVOS Uso inadecuado de estrategias metodológicas en comprensión lectora; el 66% de los docentes muestran dificultades en el desarrollo de estrategias que permitan la motivación y comprensión de lectura en sus estudiantes, esto se debe a que los docentes no planifican adecuadamente las sesiones de aprendizaje y no están capacitados en el uso de estrategias de comprensión lectora. Uso de Materiales y Recursos Educativos en las sesiones de aprendizaje; el 58% de los docentes no utiliza, de manera oportuna, materiales y/o recursos educativos que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje propuestas para la sesión, que permitan motivar al estudiante creando el interés por aprender, esto se debe a que los docentes no contextualizan en sus planificaciones y desconocen la importancia del uso de los medios y materiales educativos en las sesiones de aprendizaje. Convivencia, gestión favorable del clima escolar; un 50% de docentes no promueven relaciones horizontales, fraternas y colaborativas entre los estudiantes, creando un clima de confianza y armonía, que permitan a los estudiantes sentirse seguros, protegidos y respetados; Esto se debe a que los docentes desconocen y no están sensibilizados en la importancia de la convivencia democrática en aula.	PE01 PE01.1, PE01.2, PE01.3 PO02 PO02.3 PE03 PE03.1, PO04 PE04.3, PE04.4 PS01 PE01.2, PE01.3	El compromiso de gestión 04: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación docente.	Las competencias del MBDD son: Competencia: 1. Conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; y la orienta hacia el logro de metas de aprendizaje. Competencia 3. Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos. Competencia 5. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

	RESULTADOS CUALITATIVOS Los docentes frente a la entrevista manifestaron que conocen el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógico, así como los instrumentos; pero no participaron de su elaboración; manifestando también que el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica debe ser más permanente y continua con una asesoría eficaz y pertinente, así mismo sugirieron que se organicen en pequeños grupos de interaprendizajes. Llegando a la conclusión final: que el Monitoreo, el acompañamiento y evaluación pedagógico debe contar con un Plan, la cual debe ser consensuada a fin de darse más sostenibilidad y mayor compromiso; Así mismo las visitas de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica debe realizarse de forma más permanente utilizando diversas estrategias tales como: asesoría y retroalimentación, talleres de Fortalecimiento y GIAs. De acuerdo a lo manifestado por (MINEDU, 2014, p. 50) refrenda: “el monitoreo puede definirse como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva” Siendo necesario que los docentes se involucren al conocimiento, revisión y análisis de las herramientas de monitoreo.	PE01 PE01.1, PE01.2, PE01.3 PO02 PO02.3 PE03 PE03.1, PO04 PE04.3, PE04.4 PS01 PE01.2, PE01.3	El compromiso de gestión 04: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación docente.	Competencia 5. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes
--	---	---	---	---

Figura 2. Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico es establecer metas y expectativas para buscar la alternativa de solución al problema “El nivel insatisfactorio en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación en los estudiantes del III ciclo de la EB de la Institución Educativa N° 80741 de Huayao distrito de Taurija, UGEL Pataz”. Lo que se pretende es alcanzar nuestra meta que en el 2018 el 80% de estudiantes comprendan lo que leen y así paulatinamente ir aumentando el crecimiento de logros, para esto es necesario empoderar a nuestros maestros en su rol como formadores pedagógicos en el uso de estrategias de comprensión lectora, propiciando una convivencia escolar democrática dentro de un clima afectivo y favorable. El MAE juega un papel muy importante en la mejora de los aprendizajes.

En cuanto a la segunda dimensión uso estratégicos de recursos, se debe promover y participar en capacitaciones sobre estrategias de comprensión lectora, conformar la comunidad profesional de aprendizaje para reflexionar sobre la práctica pedagógica, así mismo se debe fomentar el uso las páginas virtuales del MINEDU para enriquecer las estrategias, también se debe fomentar talleres y círculos de interaprendizaje para compartir experiencias, analizar y proponer probables alternativas de solución con compromisos formales de cumplimiento, se debe promover el uso de recursos y materiales educativos del contexto que sean elaborados por los mismos alumnos y padres de familia. Porque con el uso de diversos recursos y materiales educativos se logrará desarrollar una buena sesión de aprendizaje.

También el rol del líder pedagógico en relación a la tercera dimensión planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo, se debe promover jornadas de reflexión con el docente sobre la labor pedagógica, así mismo se debe realizarse una planificación curricular contextualizada de acuerdo a los intereses y necesidades de los estudiantes, también se debe monitorear y acompañar la práctica pedagógica del docente, velar por el buen uso de manera óptima del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, monitorear el progreso de los estudiantes en busca de la mejora de los resultados. Porque de esta manera permite asumir un verdadero compromiso y reflexión de la práctica docente promoviendo jornadas de reflexión y auto reflexión para el fortalecimiento de la práctica docente.

El rol con la cuarta dimensión promover y participar en el aprendizaje el líder pedagógico debe realizar círculos de inter aprendizaje para así fortalecer las capacidades del docente en el uso de estrategias de comprensión de textos escritos, también se debe desarrollar talleres de socialización para mejorar la convivencia escolar. Porque el docente tiene limitadas estrategias de comprensión de textos. Para así mejorar la capacidad docente, que esto influye en los aprendizajes

Finalmente, con la quinta dimensión garantizar un ambiente seguro y de soporte el líder pedagógico debe propiciar un clima escolar favorable, elaborar y cumplir con los acuerdos de convivencia y conformar el comité de tutoría. Porque en la institución educativa no se está cumpliendo las normas de convivencia; para revertir esto es necesario promover un clima escolar favorable que permite generar aprendizajes significativos.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
1. ESTABLECIMIENTO DE METAS Y EXPECTATIVAS	-Interpretar de manera crítica y reflexiva con los docentes sobre los resultados de la ECE con relación a la comprensión lectora. -Empoderar a los docentes en el uso de estrategias de comprensión lectora. -Favorecer una convivencia escolar democrática entre los actores de la comunidad educativa, dentro de un clima favorable.	-Porque los estudiantes presentan bajos niveles de logro en la comprensión lectora. -Para elevar el nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes en comprensión lectora.
2. USO ESTRATÉGICO DE RECURSOS	-Participar en capacitaciones sobre estrategias de comprensión lectora. -Formar la comunidad profesional de aprendizaje para reflexionar sobre nuestra práctica pedagógica. -Usar las páginas virtuales del MINEDU para enriquecer nuestras estrategias. -Fomentar talleres y círculos de interaprendizaje. -Usar recursos y materiales educativos de la zona y variados en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. -Preparar los medios y recursos educativos con el apoyo de los padres de familia.	-Porque la Institución Educativa cuenta con pocos recursos para los propósitos y metas pedagógicas. -Para usar los diversos recursos y materiales educativos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje y mejorar el aprendizaje de los estudiantes.
3. PLANEAMIENTO, COORDINACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA Y DEL CURRÍCULO	-Promover jornadas de reflexión con el docente sobre nuestro rol pedagógico. -Realizar una planificación curricular contextualizada de acuerdo a los intereses y necesidades de los estudiantes.	-Porque permite asumir un verdadero compromiso y reflexión de la práctica docente. -Para promover jornadas de reflexión y fortalecer la práctica docente. - Para realizar el monitoreo y

	-Monitorear y acompañar la práctica pedagógica -Usar de manera óptima el tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, -Monitorear el progreso de los estudiantes para mejorar los resultados.	Acompañamiento Pedagógico.
4. PROMOVER Y PARTICIPAR EN EL APRENDIZAJE	-Realizar círculos de inter aprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en la utilización de estrategias innovadoras de comprensión lectora -Desarrollar talleres de socialización para mejorarla convivencia escolar y talleres del uso adecuado de los medios y recursos educativos.	-Porque la docente tiene limitadas estrategias de comprensión lectora. -Para que el líder pedagógico se involucre en el aprendizaje de los estudiantes y realizar círculos de inter aprendizaje de valoración de la práctica docente.
5. GARANTIZAR UN AMBIENTE SEGURO Y DE SOPORTE	-Propiciar un buen clima escolar entre los actores educativos. -Elaborar y cumplir con las normas de convivencia a nivel de aula e institución educativa. -Conformar el Comité de tutoría para prevenir cualquier violencia escolar.	-Porque la institución educativa presenta debilidad en el cumplimiento de todas las normas de convivencia de aula e Institución. -Para propiciar un buen clima escolar entre la comunidad educativa y generar aprendizajes significativos. -Acompañar a los estudiantes en su desarrollo personal.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Habiendo realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: “El bajo nivel de logro de aprendizaje en comprensión de textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de la EBR de la Institución Educativa 80741 Huayao, del distrito de Taurija, UGEL Pataz”, se ha determinado como alternativa más pertinente y viable de solución es la implementación del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes. Considerando los criterios de impacto en el logro de los aprendizajes que generen cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular y el MAE.

La implementación del MAE responde a la situación identificada en el diagnóstico donde los docentes no propician un clima favorable de aprendizaje, hacen poco uso de materiales y recursos educativos en las sesiones de aprendizaje, docentes que hacen uso inadecuado de estrategias en comprensión de textos escritos y deficiente Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica. Es necesario que el líder pedagógico debe fortalecer la participación activa de todos los integrantes de la comunidad educativa y aliados estratégicos, para atender las demandas y necesidades de los maestros y estudiantes de la I.E.

El MAE abordará las demandas y necesidades de los docentes del III ciclo de la EBR; así mismo se contextualizará de acuerdo a las características de la ubicación de la institución educativa, por ello, en el anexo de Huayao, distrito de Taurija, es una zona dedicada a la agricultura y ganadería asimismo es proveniente de opresión (haciendas) cuya formación es de sumisión dependencia, machismo y privación de muchos derechos dentro de ellos la educación.

Por consiguiente, esto ha originado hasta la actualidad una población dependiente, renegada, machista y con bajos niveles culturales por el alto índice de analfabetismo, en donde las mujeres son mal tratadas y marginadas; Ante esta situación la demanda territorial exige que la Institución Educativa se involucre en la solución de estos casos como son: la igualdad y/o equidad de género, a través de la implementación de proyectos que permitan a la escuela afrontar estos retos enmarcándose en el currículo.

Teniendo como aliados estratégicos la Municipalidad distrital de Taurija, quien contribuye al logro de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes a través de apoyo con la promoción de concursos educativos, implementación de la infraestructura; mientras que el centro de salud con el personal calificado que tiene vela por el buen control de la salud de los estudiantes con charlas, vacunas, controles a los estudiantes, docentes y padres de familia todo relacionado con la buena salud de los estudiantes; así mismo el programa juntos capacita y firman compromisos con los padres de familia a fin de que velen por la educación de sus hijos; que esto serán asociados en la programación curricular para garantizar la contextualización y lograr la competencia comprensión de textos escritos en el área de comunicación.

Así mismo tenemos algunas potencialidades dentro de nuestro territorio, por ser una zona agrícola y ganadera la flora y la fauna son variados, que permiten la supervivencia familiar, que son aprovechados de diferentes formas y maneras; también se cuenta costumbre y tradiciones tales como la minka, los trabajos de república, las fainas comunales, las fiestas costumbristas; así mismo se cuenta con algunos recursos naturales tales como los ríos, los manantiales, los bosques, los cerros, las quebradas, las cuevas, etc.; quienes nos permitirán aprovechar para fortalecer el aprendizaje de nuestros estudiantes, como también aprovechando dichas potencialidades podremos lograr dar la solución de nuestro problema planteado.

La propuesta de solución se sustenta en marcos conceptuales, según el Fascículo del Protocolo a Acompañante Pedagógico (2014) donde menciona que el Acompañamiento Pedagógico es una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela, su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente; así mismo en el Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes (2014) nos dice que Acompañamiento Pedagógico es el conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica.

La experiencia exitosa denominada “Experiencias en el fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa” realizada en la Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” La Banda de Shilcayo región San Martín – Perú. Con el propósito de contar con una comunidad educativa comprometida con el proceso de enseñanza -aprendizaje y la mejora del rendimiento académico de los estudiantes. Teniendo como resultados,

trabajar con un norte y en sintonía con toda la comunidad educativa, reflexionar permanentemente sobre la práctica pedagógica, intervenir en el mejoramiento de la enseñanza aprendizaje, tener una visión más clara sobre cómo se encuentran.

El rol como líder pedagógico interpela el establecimiento de metas y expectativas; para el logro de metas y expectativas de aprendizaje, sobre todo en la comprensión de textos escritos, con la participación consensuada de los docentes, asumiendo compromisos de mejora ; Así mismo, deberá asegurar y optimizar los recursos que permitan estar alineados para lograr las metas establecidas, propiciando la formación de comunidades profesionales de aprendizaje, facilitando el uso de medios y materiales educativos, con el único propósito de mejorar los aprendizajes de los estudiantes; También debe garantizar un ambiente seguro y de soporte promoviendo un clima institucional democrático con valores, teniendo en cuenta las normas de convivencia.

El rol del docente es participar activamente en las decisiones de la institución educativa y propiciar que los estudiantes aprendan de manera reflexiva, creativa y crítica, para poder lograrlo debe asumir compromisos de mejora en su gestión pedagógica, realizar programación curricular y sesiones de aprendizaje contextualizados, asistir a las reuniones colegiadas, asistir a capacitaciones para mejorar su práctica pedagógica en el uso de estrategias de comprensión de textos escritos, debe investigar y apropiarse del marco teórico para complementarlo con la práctica.

El rol del padre de familia es brindar amor, afecto, ternura a los hijos, ser partícipes activos de la educación que reciben sus hijos, inculcar a sus hijos valores y principios de una convivencia democrática, que los prepare como seres sociales tanto en el entorno familiar y comunal; Promoviendo en sus hijos el sentido de la solidaridad , la pertenencia, el cuidado del medio ambiente, la participación activa en todos los escenarios de la vida; los padres de familia deben ser los actores involucrados en la mejora de la educación de sus hijos dentro y fuera de la institución educativa.

La relación que tiene la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica tiene directa relación con: el (PE03) Evaluar la Gestión Escolar, en el (PO03) el directivo debe fortalecer el desempeño docente y en el (PS01) Administrar Recursos Humanos. En el (PE03.1) y (PE03.2) el directivo debe monitorear el desarrollo de los procesos de la Institución Educativa, con el fin de

conocer el desarrollo de la labor docente para luego ser evaluado y la toma de decisiones oportuna y pertinente; mientras que el (PO03.1), (PO 30.2) y (PO 03.3) el directivo debe promover el trabajo colegiado, la investigación e innovación pedagógica, así mismo el Acompañamiento Pedagógico; según el (PS01.2) y (PS01.3) el líder pedagógico debe monitorear y acompañar el desempeño docente en el aula; para luego fortalecer las capacidades, con el único propósito de mejorar el logro de aprendizaje de los estudiantes.

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica docente y con ello la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el área de Comunicación; siendo la meta monitorear al 100% en la estrategia visita al aula, a través de las siguientes actividades jornadas de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo, jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo, elaboración del cronograma de monitoreo, diagnóstico del desempeño docente del 1° y 2° grado de primaria (visita 01), observación de las sesiones de aprendizajes de los docentes del 1° y 2° grado de primaria (visitas 02, 03), procesamiento y comunicación de resultados (visita 01, 02, 03).

Así mismo alcanzar la meta del 100% del acompañamiento en la estrategia círculos de inter-aprendizaje, se planteó las siguientes actividades planificación de los círculos de inter-aprendizaje, implementación de los círculos de inter-aprendizaje, ejecución de los círculos de inter-aprendizajes, evaluación de los círculos de inter-aprendizaje teniendo en cuenta inicio, proceso y salida; así mismo la estrategia Talleres de seguimiento con sus actividades listado de necesidades y demandas, planificación y ejecución del taller y reflexión colectiva.

Alcanzar el 100% de docentes evaluados con las técnicas observación de aula, a través de las siguientes actividades jornadas de sensibilización sobre la evaluación del desempeño docentes, elaboración y socialización del cronograma para la evaluación del desempeño docente, ejecución de la observación de clase, reuniones de reflexión con los docentes teniendo en cuenta los resultados de las observaciones de clase, establecimiento y seguimiento de compromisos de mejora; y la técnica autoevaluación/retroalimentación con sus actividades talleres de sensibilización sobre autoevaluación, filmación de las sesiones de clase, observación de las sesiones de

clase filmadas y reflexión y retroalimentación sobre la práctica pedagógica del docente.

El directivo, además de lo antes mencionado, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la comunidad educativa a fin de favorecer el logro de los aprendizajes de los estudiantes, así mismo promover un clima escolar democrático basado en el respeto, la equidad de género, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). Los actores de la comunidad educativa juegan un rol muy protagónico en la mejora de la educación (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes). Como nos dice la Mg. (Coronado, 2007), Involucrar a los actores: directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, en la toma decisiones de acuerdo a sus roles y niveles de responsabilidad, para fortalecer la cultura de participación en la escuela y convertirlos en protagonistas del cambio.

La escuela debe generar las condiciones mínimas de aprendizaje para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica, así mismo los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y sus resultados de la comprensión lectora en sus estudiantes; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes y sus hijos coadyuvando en la mejora de la comprensión lectora.

Así mismo, podemos hacer mención que puede existir algunos riesgos que perturben en la solución del caso, los riesgos que hemos podido determinar son: docentes reacios al cambio con paradigmas tradicionales que no asumen sus responsabilidades poniendo resistencia y oposición al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica, otro de los riesgos son los beneficios de licencias donde los docentes nombrados hacen uso de las licencias por enfermedad desde 20 hasta 90 días, la cual la UGEL no las cobertura dicha plaza por el periodo de los 20 primeros días esto afecta la perdida de clase con los estudiantes; otro de los riesgos es la recargada labor administrativa del directivo por el cumplimiento de diversas directivas y otros documentos exigidos por la UGEL.

Frente a estos posibles riesgos se ha planteado propuestas de solución, como: realizar talleres de sensibilización a los docentes reacios al cambio que no permiten ser monitoreados, también coordinar con la UGEL a fin de que haga el seguimiento a los docentes que solicitan licencias, ya que existen docentes que sin estar enfermos sacan licencia esto lo hacen como una tradición todos los años con certificados

médicos arreglados y finalmente coordinar con la UGEL a fin de que se ponga en práctica el sistema escritorio limpio, ya que actualmente la UGEL exige a los directores una serie de documentos que se tienen que hacer y presentar con amenaza al director bajo responsabilidad y proceso administrativo.

Así mismo, podemos hacer mención que si se ejecuta responsablemente el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica nuestros estudiantes lograran comprender lo que leen, esto nos puede permitir reducir las brechas del bajo nivel de logro en la comprensión de textos escritos en el área de Comunicación quien influirá directamente en el mejoramiento de los aprendizajes en las demás áreas del currículo tales como Ciencia y Ambiente, Personal Social, Matemática, Religión entre otros.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1. Marco Conceptual.

5.1.1. Monitoreo Acompañamiento y Evaluación Pedagógico. En el presente Plan de Acción se desarrolla los referentes conceptuales de la alternativa de solución dividida en dos partes, la primera corresponde a conceptos y estrategias para el monitoreo y acompañamiento y la segunda sobre tipos, modelos e instrumentos de evaluación-

5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico. El Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los nos dice que el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones... Por lo tanto, podemos decir que monitoreo es el medio a través del cual se obtiene los resultados a través de la observación directa al actor, para luego ser analizada y poder tomar las decisiones pertinentes y asertivas (Colca, 2014, p. 50).

Según el Texto del módulo 5 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica en aula (MINEDU, 2014, p. 10), describe “que el monitoreo es el recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro en el nivel de insumos, procesos y productos esperados. Monitorear es una labor más técnica”. Esta afirmación nos permite concluir que el Monitoreo Pedagógico influye positivamente en el desempeño profesional de los docentes, ya que permite recoger información que evidencien los hechos objetivos de la labor realizada es pieza clave para el Acompañamiento Pedagógico.

5.1.1.1.1. Estrategias de Monitoreo. Existen varios tipos de estrategia de Monitoreo Pedagógico

- **Visita a Aula.** La visita al aula tiene como objetivo mejorar y fortalecer la práctica pedagógica... Por lo que se podría decir que la visita al aula propicia un ambiente de confianza y seguridad con maestros y estudiantes durante el desarrollo de la práctica pedagógica, ya que permite captar las debilidades y fortalezas de los actores educativos, con la finalidad de reflexionar y buscar alternativas de solución en consenso, estableciendo compromisos de mejora (MINEDU, 2016, p. 15).

4.1.1.1.2. Instrumentos para el Monitoreo Pedagógico.

- *Ficha de Observación.* “La observación, es la estrategia fundamental del método científico. Observar supone una conducta deliberada del observador, cuyos objetivos van en la línea de recoger datos en base a los cuales poder formular o verificar hipótesis” (Fernández- Ballesteros, 1995, p. 135)

Por lo que podemos considerar que las fichas de observación son instrumentos de la investigación en el espacio del accionar. Es usada por el investigador para registrar datos que aportan las fuentes como son personas, grupos sociales o lugares donde se presenta la situación problemática, estos instrumentos son muy importantes, porque evita que se olviden datos. Por ello el investigador debe tener siempre a la mano sus fichas para completar el registro de su investigación; la ficha de observación nos permitirá conocer situaciones reales del contexto, y así poder contrastar ciertas hipótesis para luego ser analizada, de acuerdo a los resultados obtenidos la toma pertinente de decisiones. (Fernández- Ballesteros, 1995, p. 135)

- *Cuaderno de Campo.* El concepto de diario o cuaderno de campo está históricamente ligado a la observación del participante y es el instrumento de registro de datos del investigador de campo, donde se anotan todas las observaciones (notas de campo) de forma completa, precisa y detallada (Londoño, 2009).

El cuaderno de campo es un instrumento que se utiliza para hacer anotaciones de acciones observadas, esta herramienta permite sistematizar la experiencia, reelaborar y consolidar el conocimiento; el cuaderno de campo permite recopilar la experiencia por escrito para luego ser analizado de una forma muy reflexiva para luego hacer la reconstrucción y convertirlo en una práctica investigativa que genere un nuevo conocimiento.

El cuaderno de campo en el área educativa podríamos decir que es una herramienta que se usa para hacer anotaciones a las observaciones durante las sesiones de aprendizaje ya sea al maestro o estudiantes para luego dicha información ser analizada, reflexionada con el fin de mejorar el aprendizaje de los estudiantes. También podríamos decir que el cuaderno de campo es un instrumento de apoyo al proceso de formación del observador (directivo) y observado (docente).

5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico. Según el fascículo del protocolo del Acompañamiento Pedagógico menciona que el Acompañamiento Pedagógico es una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela. Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente “el acompañante pedagógico debe promover estrategias para lograr la participación activa de los actores de la comunidad educativa, todo esto deben estar basadas en ciertos protocolos con aportes teóricos”. (MINEDU, 2014, p.7)

El acompañamiento es una labor importantísima en el rol del directivo pedagógico, ofrecer una asesoría continua, sostenida con aportes sustanciales a la labor que realiza el docente, en el que el directivo demuestre manejo de estrategias aunadas a claras actividades en temas relevantes de su práctica.

El Acompañamiento Pedagógico se implementa a través de tres formas de intervención: visita en aula, auto autogestión especialmente a cargo de los docentes que tienen carga horaria, observación en pares, acompañantes y talleres de actualización docente liderados por el formador quien brinda soporte pedagógico. Además, brinda asesoría y monitoreo a los acompañantes pedagógicos en la implementación de la estrategia a través de visitas de campo y reuniones de trabajo.

4.1.1.1.2. *Estrategias de Acompañamiento.*

- *Círculos de Interaprendizajes*, son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Exige un alto grado de participación de los asistentes. Además, demanda el registro de las ideas fuerzas de los participantes, así como los consensos que deriven de la reflexión (Toribio, 2017, p. 49).

- *Talleres de seguimiento*. Se caracterizan porque focalizan los aspectos de la práctica educativa o institucional que requieren mejora. Asimismo, ofrecen la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller. Los talleres de seguimiento requieren planificación participativa y un apoyo logístico que facilite la reflexión, la producción individual y colectiva, así como la identificación de indicadores que aporten información relevante sobre los resultados de los talleres. (Toribio, 2017, p. 50).

5.1.1.3. Evaluación. La evaluación pedagógica se ha convertido en un proceso formativo necesario a desarrollar con mucha objetividad en las IE, permite medir el logro de los aprendizajes y tomar acciones de mejora, las últimas investigaciones resaltan que es un proceso fundamental en los docentes problematizar en base a resultados cualitativos o cuantitativos sobre su propia práctica y, con ello, mejorar su desempeño y la escuela en su conjunto. Es responsabilidad del directivo crear una

cultura evaluativa, evitar que la evaluación se convierta en un elemento burocrático, de control, calificación y clasificación de los docentes y que genera el rechazo, en este sentido, se tiene en cuenta lo siguiente:

La evaluación del desempeño es un proceso sistemático y periódico de estimación puede ser cuantitativa y cualitativa, con el que las personas llevan a cabo las actividades y responsabilidades de los puestos que desempeñan. Uno de los procesos de la gestión de recursos humanos ampliamente estudiado por diversos investigadores y debatidos en las organizaciones es la evaluación del desempeño, y es que una adecuada práctica de éste proceso puede ser determinante en la gestión de recursos humanos, y por consiguiente en toda la I.E., es un procedimiento estructural y sistemático que sirve para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, con el fin de descubrir el desempeño docente y así poder mejorar su labor académica en lo posterior. (MINEDU, 2014, p.7)

5.1.1.3.1. *Modelos de Evaluación del desempeño docente.* Valdés (2009) describe cuatro modelos que se pueden emplear para evaluar el desempeño del docente, es necesario conocer estas formas y considerar que actualmente la evaluación por resultados es la que tiene más impacto para medir lo ejecutado.

- *Modelo Centrado en el Perfil Docente.* El modelo consiste en evaluar el desempeño docente de acuerdo con su grado de correlato con los rasgos y características, según un perfil previamente determinado, de lo que constituye un “profesor ideal” ... Establecido dicho perfil se elaboran cuestionarios que se pueden aplicar a manera de autoevaluación, mediante un evaluador externo que entrevista a los profesores y consulta a los estudiantes, directivos, padres, etc. La participación y consenso de los diferentes grupos de actores educativos en la conformación del perfil del profesor ideal es un rasgo positivo de este modelo

- *Modelo centrado en los resultados obtenidos.* Este modelo supone que para evaluar a los docentes no se debe atender a lo que estos hacen, sino mirar lo que acontece en los estudiantes como consecuencia de lo que el profesor hace. Se evalúa al docente mediante la comprobación de los aprendizajes, tasa de graduación, tasa de repitencia, etc. Es decir, sobre los resultados alcanzados por sus estudiantes. Sin embargo, se corre el riesgo de descuidar aspectos del proceso de enseñanza-aprendizaje. Es cuestionable considerar al profesor como responsable absoluto del éxito de sus estudiantes, pues los resultados que obtienen los estudiantes son producto de múltiples factores, por lo que el docente no es el único responsable.

5.1.1.3.2. *Tipos y Técnicas de Evaluación.*

- *Observación de Clases.* El propósito de la observación de clase es que el supervisor observe, registre y sistematice información relacionada con el uso del tiempo, las actividades académicas más usuales, el empleo de materiales y los alumnos en riesgo de exclusión, para establecer un diálogo profesional con el docente y el directivo escolar.

- *Auto evaluación.* Es la evaluación que una persona realiza sobre sí misma o sobre un proceso y/o resultado personal. En educación (y especialmente en educación física), la mayoría de las veces que se utiliza este término es para referirse a la autoevaluación del estudiante. Pero no debemos olvidar que el profesorado también puede y debe autoevaluarse. (Aranda, 2009, p. 07).

- *Coevaluación.* Este proceso permite que los actores involucrados realicen una participación más activa, se sientan participe del proceso formativo de mejora, requiere capacidad reflexiva y objetividad que conlleva a la comprensión de sus propias fortalezas y o debilidades.

- *Heteroevaluación.* En este contexto del trabajo académico, es tipo de evaluación que realiza un docente sobre el desempeño de otros respecto a su labor, pueden ser evaluados por actores de diferente nivel, es importante que el instrumento se encuentre estructurado de acuerdo al propósito, sea claro y preciso.

5.1.1.3.3. *Instrumentos de Evaluación.*

- *Rúbrica de evaluación docente.* Son aquellas que el Ministerio de Educación ha puesto a disposición, luego de la elaboración de una comisión certificada, para llevar a cabo la evaluación del desempeño docente; esta evaluación se está haciendo con la finalidad de mejorar su calidad profesional es una ficha elaborada teniendo en cuenta el Marco del Buen Desempeño, Docente documento que rige el trabajo docente en el aula en búsqueda de la mejora de los aprendizajes de la educación. Existe varios instrumentos para medir el desempeño del docente, como:

- *Lista de cotejo*
- *Encuesta de opinión*
- *Prueba pedagógica de lápiz y papel*
- *Test proyectivo sobre actitudes valores y normas, sirve para medir el comportamiento-*

5.1.2 Área curricular de Comunicación El currículo Nacional está organizado en Áreas curriculares, cada una con sus peculiaridades de acuerdo al nivel, características de los estudiantes, sus necesidades, creencias, etc. Esta organización en áreas facilita la programación curricular, en el caso del “Área de Comunicación tienen 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. (MINEDU, 2009, p.70).

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación. En las rutas de aprendizaje nos dice que el enfoque comunicativo textual del área de Comunicación es una metodología que orienta la enseñanza – aprendizaje del estudiante enmarcado en una perspectiva sociocultural y enfatiza las prácticas sociales del lenguaje”. Es comunicativo porque parte de situaciones de comunicación a través de las cuales los estudiantes comprenden y producen textos orales y escritos de distinto tipo, formato y género textual, con diferentes propósitos, en variados soportes, como los escritos, audiovisuales y virtuales, entre otros. (MINEDU, 2015, p.13).

Se enmarca en una perspectiva sociocultural porque la comunicación se encuentra situada en contextos sociales y culturales diversos donde se generan identidades individuales y colectivas. Los lenguajes orales y escritos adoptan características propias en cada uno de esos contextos. Por eso hay que tomar en cuenta cómo se usa el lenguaje en diversas culturas según su momento histórico y sus características socioculturales. Más aún en un país como el nuestro donde se hablan 47 lenguas originarias, además del castellano.

Se enfatizan las prácticas sociales del lenguaje porque las situaciones comunicativas no están aisladas, sino que forman parte de las interacciones que las personas realizan cuando participan en la vida social y cultural, donde se usa el lenguaje de diferentes modos que da el lenguaje para construir sentidos y apropiarse progresivamente de este. (MINEDU, 2015, p.13). En este sentido, el enfoque del área se sitúa y parte del contexto real del estudiante, es por ello necesario que los docentes internalicen estos conceptos y garanticen el desarrollo de competencias comunicativas que le permita comprender su realidad y actuar sobre ella éticamente.

5.1.2.2. Competencia. Se denomina competencia a la facultad que tiene una persona para actuar conscientemente en la resolución de un problema o el cumplimiento de exigencias complejas, usando flexible y creativamente sus

conocimientos y habilidades, información o herramientas, así como sus valores, emociones y actitudes. La competencia es un aprendizaje complejo, pues implica la transferencia y combinación apropiada de capacidades muy diversas para modificar una circunstancia y lograr un determinado propósito. Es un saber actuar contextualizado y creativo, y su aprendizaje es de carácter longitudinal, dado que se reitera a lo largo de toda la escolaridad. Ello a fin de que pueda irse complejizando de manera progresiva y permita al estudiante alcanzar niveles cada vez más altos de desempeño (MINEDU, 2015, p. 39).

5.1.2.3. Competencia de Comprensión de Textos Escritos. El estudiante comprende críticamente textos escritos de diverso tipo y complejidad en variadas situaciones comunicativas. Para ello, debe construir el significado de diversos textos escritos basándose en el propósito con que lo hace, en sus conocimientos, en sus experiencias previas y en el uso de estrategias específicas. Además, a partir de la recuperación de información explícita e inferida, y según la intención del emisor, evalúa y reflexiona para tomar una postura personal sobre lo leído (MINEDU, 2015).

5.1.2.4. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia de comprensión de textos escritos.

Estrategias antes de la lectura:

- *Conocer los propósitos de la lectura.* Nuestros alumnos necesitan saber que siempre se lee con un motivo o propósito determinado: averiguar un dato, entretenernos, recordar lo que tenemos que hacer, etc. Antes de empezar la lectura de un texto debemos asegurarnos que los niños tengan en claro cuáles son los objetivos de la misma. Al principio, seremos nosotros quienes señalaremos el propósito de la lectura, poco a poco, y con ayuda de preguntas, iremos transfiriendo a los alumnos, la responsabilidad de decir para qué se va a leer un texto.

- *Activar los conocimientos previos.* El lector no se va a enfrentar al texto desde un vacío, sino que posee ciertos conocimientos previos (muchos o pocos) acerca de lo que va a encontrar en el texto. Antes de empezar una lectura, casi sin pensarlo el lector rescata lo que “ya sabe” sobre el tema.

- *Formular predicciones o anticipaciones.* Antes de formular la lectura de un texto, el lector realiza anticipaciones o predicciones acerca de lo que encontrará en el mismo a partir de elementos tales como: el portador de texto, la silueta, los títulos, las ilustraciones, el nombre del autor, etc.

Estrategias durante la lectura

- *Estrategias de recuperación.* Llamadas también estrategias metacognitivas de reparación o recuperación durante el proceso de comprensión lectora, se refieren a acciones o actividades mentales que realizamos cuando nos damos cuenta de que ya no estamos entendiendo nada de lo que el texto nos plantea, que en algún momento hemos perdido la comprensión que estábamos logrando. Cuando estas interferencias en la comprensión empiezan a darse o ya se dieron se deben usar varias estrategias para recuperar el significado de la comprensión del texto que estamos leyendo. Una de ellas es la relectura por párrafos.

- *Relectura por párrafos.* Consiste en volver a leer esa parte del texto que no se entiende para tener una segunda oportunidad de comprenderlo. Si no se sabe dónde nos perdimos se puede regresar a la parte del texto que sí estábamos entendiendo y buscar el fragmento que originó el quiebre en la comprensión y releer desde ahí.

En algunas ocasiones, es necesario releer dos o más veces para entender bien un fragmento o párrafo que es muy complejo, que incluye mucha información nueva o que es muy largo; En otras oportunidades, optamos por seguir leyendo y señalar la parte que no se entiende, dejar la comprensión pendiente y continuar leyendo, pues es posible que más adelante la autora o autor ofrezca más información que aclare o ayude a entender lo que antes no se entendía; otra forma es recurrir a un diccionario o enciclopedia, en caso el problema sea que numerosas palabras o conceptos nuevos hacen muy difícil entender el texto.

- *Elaboración de preguntas y respuestas.* En la comprensión de textos resulta importante responder preguntas, pero es mucho más significativo cuando los lectores formulan preguntas sobre los textos leídos. Entonces, además de contestar preguntas que se le plantean, también pueden interrogarse ellos mismos, lo cual constituye una estrategia esencial para una lectura activa; La estrategia de elaborar preguntas y respuestas se puede dar en las tres fases del proceso lector; antes, durante y después.

Estrategias después de la lectura

- *Seguir comprendiendo y aprendiendo.* El lector que es capaz de formularse preguntas pertinentes sobre el texto, está más capacitado para regular su proceso de lectura, y hacerlo más eficaz. Entre las estrategias de evaluación después de la lectura; consideraremos: Identificación de la idea principal, elaboración de resúmenes y

formulación y contestación de preguntas. Además de ello, daremos algunos alcances de meta cognición de la comprensión lectora.

- *Formular y responder preguntas.* En las aulas, los profesores acostumbran a formular preguntas sobre las lecturas y los libros de texto están llenos de ellas. El problema es que rara vez se plantea correctamente esta estrategia esencial para una lectura activa. Es necesario que se les dé a los alumnos la oportunidad de formular sus propias preguntas. Deberíamos ponernos de acuerdo sobre qué es una pregunta pertinente. Para Solé, es aquella “que conduce a identificar tema e ideas principales de un texto y que responde al objetivo que se persigue mediante la lectura”. Si el objetivo es resumir una narración, son pertinentes las preguntas que permitan identificar el problema, la acción y la resolución. Muchas preguntas de los libros de texto mezclan detalles con aspectos importantes y no orientan el esfuerzo intelectual hacia la comprensión de los textos. Fitzgerald (1983), considera que auto formularse preguntas, aunque sea de manera inconsciente, hace al lector permanecer atento a lo que considera aspectos críticos del texto.

Preguntas de respuesta literal. Preguntas cuya respuesta se encuentra literalmente en el texto. Activan procesos simples, tales como hacer que el lector vuelva a procesar una determinada información ya leída.

Preguntas inferenciales. Preguntas cuya respuesta es deducible. Requiere que el lector relacione diversos elementos del texto. Activan procesos más complejos. Hacen que los estudiantes manejen, simultáneamente, dos o más informaciones textuales, a veces, bastantes distantes entre sí, y que hagan determinadas inferencias, activando para ello conocimientos previos.

Preguntas de opinión. Preguntas que toman como referente el texto, pero cuya respuesta no se puede deducir del mismo; exigen la intervención del conocimiento y/o opinión del lector. Exige un alto nivel de complejidad y enorme productividad para el lector. Aunque este tipo de preguntas no tiene respuesta correcta o incorrecta, la respuesta debe ser lógica, en relación al contenido.

En la óptica de Isabel Solé (2000), la “pregunta pertinente” es aquella que conduce a establecer el tema del texto, sus ideas principales o núcleo argumental (según los objetivos que se aborde).

- *Metacognición en la lectura.* La habilidad metacognitiva se basa en un procedimiento de interrogatorio introspectivo y/o retrospectivo (analizar sus experiencias pasadas), a fin de seleccionar la estrategia o método de solución de la

tarea mientras se enfrenta con ella. Vigotsky citado en afirmaba: “quien se plantea preguntas tiene ya la mitad de las respuestas a su alcance.” Es decir, aquel que reflexiona y descubre qué es lo que sabe y qué es lo que no, tiene mayores posibilidades de seguir avanzando en el aprendizaje. Si esto es aplicado a la capacidad de comprensión lectora, depende del desarrollo de las habilidades meta cognitivas, pues existen claras diferencias en el funcionamiento cognitivo de un lector novato y uno experto.

Se ha comprobado que los niños pequeños, por su corta edad y falta de madurez cognitiva, y los lectores novatos, por falta de entrenamiento educativo, cuando no comprenden un texto no les es obvio hacer una relectura espontánea. En cambio, los lectores hábiles se caracterizan por efectuar un auto interrogatorio aplicando algunas de las siguientes estrategias de evaluación que de acuerdo al Protocolo de acompañamiento puede ser:

- *Debates.* Es una actividad oral organizada que tiene como propósito fundamental enfrentar dos posiciones opuestas o antagónicas sobre un tema determinado. En otros términos, el debate es un intercambio de opiniones críticas que se genera gracias a la presentación de argumentos contrapuestos entre dos equipos.

- *Taller reflexivo.* La estrategia del taller reflexivo permite generar un espacio, que integra el hacer, el sentir y el pensar. El aprender haciendo y la reflexión en la acción adquieren gran relevancia

5.1.2.5. Recursos Materiales. Un recurso es un medio de cualquier clase que permite conseguir aquello que se pretende. Un material, por otra parte, es algo perteneciente o relativo a la materia (resulta opuesto, por lo tanto, a lo espiritual). Los recursos materiales, en definitiva, son los medios físicos y concretos que ayudan a conseguir algún objetivo. El concepto es habitual en el ámbito de las empresas y de los gobiernos (Definicion.mx, s.f.).

5.1.2.6. Planificación de Sesiones de Aprendizajes. Como todo trabajo organizado, toda sesión de aprendizaje debe contar con una planificación que permita un trabajo ordenado y organizado en función al tiempo, el contexto y la diversidad. Las sesiones de clase cumplen un proceso que atienden las necesidades de los estudiantes con el único fin de lograr mejorar el aprendizaje; las sesiones de clase tienen tres momentos o procesos pedagógicos: Inicio consiste en explicitar lo que se trabajará luego genera el conflicto cognitivo; Desarrollo en este momento se

desarrolla las diferentes actividades de los desempeños esperados y Cierre en este momento se hace una reflexión sobre lo aprendido si están de acuerdo o no, así mismo se hace una meta cognición a través de preguntas.

5.1.2.7. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de comprensión de textos escritos. El clima del aula es uno de los factores más importantes a tener en cuenta en los últimos años por los docentes, donde se debe propiciar un ambiente favorable de aprendizaje para nuestros estudiantes, (Barreda Gómez, 2012 p.4)

El desarrollo de la autoestima. Un aspecto diferenciador entre el ser humano y los animales es la conciencia de uno mismo, es decir, la capacidad que el ser humano tiene de establecer su propia identidad y atribuirle un valor. De aquí que el auténtico origen de la autoestima está en nuestro interior y se manifiesta externamente en la seguridad con que nos enfrentamos a los problemas cotidianos de nuestra vida, en aceptarnos como somos, en sentirnos amados y valorados, y en el respeto que nos tenemos siendo capaces de defender nuestros derechos. de un viaje dentro de nosotros mismos, desde el conocimiento, la aceptación personal y valoración de lo que somos y podemos hacer, que nos guiará para dar respuestas más creativas a los conflictos.

Acuerdos de convivencia. La manera de convivir se aprende en cada espacio en que se comparte la vida con otros y se enseña principalmente conviviendo; es inevitable enseñar a convivir, debido a que estamos siempre en la con-vivencia. Las escuelas son pequeñas sociedades, porque poseen una organización y estructura determinada, con normas de convivencia, sistemas de reglas que regulan las interacciones. De allí que, como educadores, nos resulta importante preguntarnos cuál es la importancia que deseamos dar a la convivencia, porque de ella dependerá el modo de convivir que aprendan nuestros estudiantes en razón de los resultados que esperamos obtener a partir de dicha convivencia en cada centro educativo

5.3 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominado “Experiencias en el fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa” realizada en la Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” La Banda de Shilcayo región San Martín – Perú. Con el propósito de Contar con una comunidad educativa comprometida con el proceso de enseñanza -

aprendizaje y la mejora del rendimiento académico de los estudiantes. Los actores involucrados fueron 718 estudiantes: 92 en inicial, 448 en primaria y 178 en secundaria; Docentes que laboraron en ese año eran 37, de los cuales 30 estuvieron en calidad de nombrados y 7 en calidad de contratados. Además, se podía notar que aproximadamente el 80% de los maestros se encontraban desmotivados con poca o casi ninguna predisposición para trabajar de manera comprometida con el mejoramiento de la calidad educativa. Para lo cual se desarrollaron las siguientes actividades de mejora:

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

:

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo General. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de las competencias de comprensión de textos escritos del área de Comunicación 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° 80741 del anexo de Huayao del distrito de Taurija, provincia de Pataz - UGEL PATAZ – La Libertad.

6.1.2 Objetivos Específicos.

- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos del 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.
- Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos 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 comprensión de textos escritos del área de Comunicación.

6.2. Matriz del Plan de Acción

Habiendo hecho un análisis se ha podido determinar que la alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica. A continuación, se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del III ciclo de la EBR del I.E. 80741 Huayao.	Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos del 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.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información por docente.	3 visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E.	1. Visita a aula con énfasis en estrategias, de comprensión lectora y convivencia escolar.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E.E	Equipo directivo	x											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Equipo directivo	x											
					1.3 Elaboración del Cronograma de monitoreo	Equipo directivo	x											
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente del 1° y 2° grado de Primaria (Primera visita)	Equipo directivo	x											
					1.5 Observación de sesiones de aprendizaje de los docentes del 1° y 2° grado (Visitas 2, 3)	Equipo directivo		x		x	x	x						
					1.6 Procesamiento, comunicación, análisis y reflexión de resultados de las visitas en aula.	Equipo directivo		X										
	Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico	Número de círculos de inter-aprendizaje ejecutadas para soporte técnico y	03 círculos de inter-aprendizaje para el	2. Visita al aula	2.1 Planificación de la visita al aula con acompañamiento	Equipo directivo		x										
					2.2 Implementación de materiales a contar para la filmación.	Equipo directivo		x										

	para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos del área de comunicación.	afectivo a los docentes.	intercambio de experiencias pedagógicas	con acompañamiento	2.3 Ejecución de la visita al aula.	directivo Docentes			x		x	x						
					2.4 Informe y socialización sobre ejecución de la visita	Equipo directivo Docentes			X		X	X						
		Numero de talleres para fortalecer la práctica docente	03 Talleres de seguimiento para fortalecer la práctica docente	3. Talleres de seguimiento	3.1 Listado de necesidades y demandas.	Equipo directivo Docentes			x		x	x						
					3.2 Planificación y ejecución del evento.	Equipo directivo Docentes			x		x	x						
					3.3 Reflexión colectiva. (evaluación)	Equipo directivo Docentes			x		x	x						
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias comprensión de textos escritos en el área de Comunicación.	Número de docentes evaluados sobre su práctica pedagógica.	02 docentes evaluados sobre su práctica pedagógica. En dos oportunidades cada uno	4. Observación de clase	4.1 Jornada de sensibilización sobre la evaluación del desempeño docente.	Equipo directivo	x											
					4.2 Elaboración y socialización del cronograma e instrumento para la evaluación del desempeño docente.	Equipo directivo	x											
					4.3 Ejecución de la observación de clase.	Equipo directivo		x			x							
					4.4 Reuniones de reflexión con los docentes teniendo en cuenta los resultados de las observaciones de clase.	Equipo directivo		x			x							
					4.5 Establecimiento y seguimiento de compromisos de mejora.	Equipo directivo		x	x	x	x							

		Número de docentes autoevaluados	02 docentes que se autoevalúan	5. Autoevaluación	5.1 Talleres de sensibilización al docente sobre la autoevaluación.	Equipo directivo		X	x								
					5.2 Filmación de las sesiones de clase	Docente			x	x	x	x					
					5.3 Observación de las sesiones de clase filmadas.	Docente Equipo Directivo			x	x	x	x					
					5.4 Reflexión y Retroalimentación sobre la práctica pedagógica.	Docente Equipo directivo			x	x	x	x					
		Número de estudiantes evaluados	02 docentes que se Autoevalúan	Heteroevaluación	5.5 Elaboración de la prueba a estudiantes para medir el logro de la competencia	Docente			x	x	x	x					
					5.6 Vinculación de los resultados del desempeño de los estudiantes y docentes												
		Porcentaje de docentes comprometidos	02 docentes que se comprometen		5.6 Compromiso de mejora				x	x	x	x					

Figura 4. Matriz del plan de acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica docente como alternativa de solución propuesta en el Plan de Acción es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados, 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; 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 que el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica docente 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.
- Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Recursos: Referido a los que van hacer posible el financiamiento de todas las actividades que se realicen durante la elaboración, ejecución y evaluación del Plan de Acción.
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente Plan de Acción en el que se evidencia elementos básicos en su estructura:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos del 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 ejecutadas para el recojo de información	1 Visita a aula con énfasis en estrategias, de comprensión lectora y convivencia escolar.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Director y docentes						x	- Acta de asistencia - Panel de productos	Fichas de observación Cuadernos de campo	Recursos audiovisuales Lecturas	67% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Director y docentes.						x	- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.		Guía de observación	
			1.3 Elaboración del Cronograma de monitoreo	Director						x	- Plan de monitoreo		Estructura cuaderno de campo	
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente del 1° y 2° grado de primaria (Primera visita)	Director						x	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Calendario de fechas cívicas y religiosa	
			1.5 Observación de sesiones de aprendizaje de los docentes del 1° y 2° grado (Visitas 2, 3)	Director				x			- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento		Guía de observación	
			1.6 Procesamiento, comunicación, análisis y reflexión de resultados de las visitas en aula.	Director y docentes				x			- Informe de monitoreo.		Informe de resultados de visitas	

Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada a con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competen cia compren sión de textos escritos del área de Comunica ción.	Número de visita aulan con acompañamie nto para soporte técnico y afectivo a los docentes	2 Visita al aula con acompaña miento	2.1 Planificación de la visita al aula con acompañamiento.	Director y docentes		x					Acta de asistencia	Rubrica	Equipo Multimedia. Material impreso.	67% de visitas ejecutadas	
			2.2 Implementación de los materiales a emplear para la visita al aula, filmadora.	Director y docentes		x					Producto		Equipo Multimedia. Material digital /material impreso		
			2.3 Ejecución de la visita	Director		x					Ficha de monitoreo Cuaderno de campo		Equipo Multimedia. Material digital /material impreso.		
			2.4 Informe de resultados de la visita al aula..	Director		x					Ficha de registro		Informe de sesiones de aprendizaje desarrolladas.		
			3 Talleres de seguimiento	3.1 Listado de necesidades y demandas.	Director Docentes		x						Ficha de registro		Equipos materiales de escritorio.
	3.2 Planificación del evento.	Director Docentes		x					Plan del taller						
	3.3 Reflexión colectiva.	Docentes		x					Evidencias						
	Número de talleres de segui miento														

Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación .	Número de docentes evaluados sobre su práctica pedagógica.	4 Observación de clase.	4.1 Jornada de sensibilización sobre la evaluación del desempeño docente.	Director y docentes	X						Informe de resultados	Equipo multimedia Material de escritorio Cámara fotográfica	50% de visitas ejecutadas		
			4.2 Elaboración y socialización del cronograma e instrumento para la evaluación del desempeño docente.	Director y docentes	X						Cronograma			Material impreso.	
			4.3 Ejecución de la observación de clase.	Director y docentes	X						Informe de resultados				Rúbricas desempeño docente
			4.4 Reuniones de reflexión con los docentes teniendo en cuenta los resultados de las observaciones de clase.	Director y docentes	X						Informe de resultados				
			4.5 Establecimiento y seguimiento de compromisos de mejora.	Director y docentes	X						Informe de resultados				Material impreso.

5 Autoevaluación	Heteroevaluación	5.1 Talleres de sensibilización al docente sobre la autoevaluación.	Director	x							Ficha de registro	Rubrica	Cámara filmadora	
		5.2 Filmación de las sesiones de clase	Docente	x							Evidencias			
		5.3 Observación de las sesiones de clase filmada.	Director Docente	x							Informe de resultados			
		5.4 Reflexión y Retroalimentación sobre el desarrollo de la sesión												
		5.5.Elaboración de la prueba de desempeño al estudiante	Director Docente	x							Informe de resultados			
		5.6.Cronograma de aplicación	Director Docente								Rrueba de desempeño			
		5.7.Aplicación y procesamiento de resultados de la prueba	Director Docente								Rrueba de desempeño			
		5.8 Compromiso de mejora.	Director Docente	X							Informe de resultados			

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

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

En esta proceso de planificación es necesario contar con un Plan de contingencia ante situaciones que puedan suscitarse durante su desarrollo, a continuación se presenta las medidas correctivas ante riesgos

Objetivos	Riesgos	Propuestas de solución
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos del 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.	– Docentes reacios al cambio con paradigmas tradicionales que no permiten ser monitoreados.	– Sensibilizar a los docentes sobre la gran importancia del monitoreo.
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos del área de comunicación.	– Licencia de docentes nombrados quienes no están en forma continua en sus labores pedagógicas.	– Coordinar con la UGEL a fin de que se haga el seguimiento de los casos de licencia
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación.	– Recargada labor administrativa en cumplimiento a diversas directivas y oficios del MINEDU y UGEL	– Coordinar con la UGEL a fin de que se dé cumplimiento a la directiva escritorio limpio.

8. Presupuesto

Consiste en declarar los recursos financieros que se requieren para el desarrollo de las actividades del Plan de Acción. Las actividades son las mismas que se precisa en el Plan de Acción, incluyendo las actividades del Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción. En la columna denominada periodo se debe considerar el lapso de tiempo destinado para el desarrollo de cada actividad (días, semana y/o meses). En la columna denominada costos, se debe precisar el monto en soles el monto a invertir de cada actividad planificada. Finalmente, en fuentes de financiamiento se debe indicar el origen del financiamiento de dichas actividades.

Para la textualización de este apartado se sugiere explicar los componentes o elementos de la estructura del cuadro presupuesto; la redacción debe ser breve y clara incidiendo en la importancia de presupuestar todas las actividades. Terminar el párrafo presentando el cuadro propiamente dicho.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Primera semana de marzo	S/ 5.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	Ninguno	-----
1.3 Elaboración del Cronograma de monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 2.00 Papel y fotocopias	Recursos propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente del 1° y 2° grado de primaria (Primera visita)	Tercera semana de marzo	S/ 5.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5 Observación de sesiones de aprendizaje de los docentes del 1° y 2° grado (Visitas 2, 3)	Tercera semana de marzo	Ninguno	-----
1.6 Procesamiento, comunicación, análisis y	Abril, mayo, junio y	S/ 5.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios

reflexión de resultados de las visitas en aula.	julio		
2.1 Planificación de los círculos de interaprendizaje	Segunda semana de abril	S/. 10.00 en plumones, papelotes, copias.	Recursos propios
2.2 Implementación de los círculos de interaprendizaje.	Segunda semana de abril	S/. 8.00 de papelotes y plumones.	Recursos propios
2.3 Ejecución de los círculos de interaprendizaje.	Abril, junio julio	S/. 2.00 de papel bond.	Recursos propios
2.4 Evaluación de los círculos de interaprendizaje.	Abril, mayo, Junio y julio	S/. 4.00 de papel.	Recursos propios
3.1 Listado de necesidades y demandas.	Primera semana de mayo	S/. 2.00 de impresiones	Recursos propios
3.2 Planificación del evento.	Segunda semana de mayo	Ninguno	-----
3.3 Reflexión colectiva.	Junio y julio	Ninguno	-----
4.1 Jornada de sensibilización sobre la evaluación del desempeño docente.	Marzo	S/. 2.00 papel e impresión	Recursos propios
4.2 Elaboración y socialización del cronograma para la evaluación del desempeño docente.	Marzo	S/. 2.00 en impresión de instrumentos de evaluación.	Recursos propios
4.3 Ejecución de la observación de clase.	Abril, junio y julio	Ninguno	-----
4.4 Reuniones de reflexión con los docentes teniendo en cuenta los resultados de las observaciones de clase.	Julio	S/. 2.00 papel	Recursos propios
4.5 Establecimiento y seguimiento de compromisos de mejora.	De abril a julio	Ninguno	-----
5.1 Talleres de sensibilización al docente sobre la	Abril	Impresión de materiales	Ingresos propios

autoevaluación.		S/.2.00	
5.2 Filmación de las sesiones de clase	Mayo a julio	Memoria USB S/. 25.00	Ingresos propios
5.3 Observación de las sesiones de clase filmada.	Mayo a julio	Ninguno	-----
5.4 Reflexión y Retroalimentación sobre el desarrollo de la sesión	Mayo a julio	S/. 2.00 papel	Recursos propios
5.5 Compromiso de mejora.	Mayo a julio	Ninguno	-----

Figura 6. Presupuesto del Plan de acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Para la elaboración del Plan de Acción se hizo uso de cada uno de los módulos formativos que permitieron brindar las orientaciones que favorecieron la conducción de la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el nivel insatisfactorio de comprensión lectora en las competencias del área de comunicación, en los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N°80741 Huayao, del distrito de Taurija, UGEL Pataz y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la comunidad educativa de la Institución Educativa N° 80741 - Huayao.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa al logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el nivel insatisfactorio en la comprensión lectora en las competencias del área de comunicación en los estudiantes del III ciclo de EBR de la institución educativa N° 80741 Huayao del distrito de Taurija, UGEL Pataz.

En el Módulo 1 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 nivel insatisfactorio en la comprensión de textos escritos en las competencias del área de comunicación en los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa 80741 Huayao del distrito de Taurija.

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

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática del nivel insatisfactorio de aprendizaje en las competencias del área de matemática; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la

construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo; con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente en el área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo del proceso educativo de sus hijos.

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

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al nivel insatisfactorio en la comprensión de textos escritos en las competencias del área de comunicación en los estudiantes del III ciclo de la EBR de la I.E. 80741 Huayao, 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 del programa de segunda especialización.

10. Lecciones Aprendidas

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

- Es necesario partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colaborativo es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa.
- Se hace necesario empoderar a los docentes y establecer una cultura evaluativa, en ese sentido es importante que conozcan la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de romper paradigmas sobre evaluación.
- Es importante que toda la comunidad educativa participe en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes, se debe desplazar la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes.

Referencias

- Aranda, A. (2009). *La autoevaluación: una estrategia docente para el cambio de valores educativos..* Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3441758.pdf>
- Auzoa, D. (2004). *Autogestion y Globalidad*. España: Lanki.
- Barreda, R. (2012) El docente como gestor del Clima. Aspectos a tener en cuenta. Recuperado de <https://repositorio.unican.es/xmlui/.../Barreda%20Gómez,%20María%20Soledad.pdf?>
- Cruz, R. L. (2007). *Compendio de estrategias bajo el enfoque por competencias*. Mexico.
- Londoño, R. . (2009). *Practicas Grados de Psicología* . Zaragoza.
- Ministerio de Educación Educación. (2017) Marco del Buen desempeño directivo Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación Educación. (2014) Protocolo del Acompañamiento Pedagógico. Lima: Macole S.R.L..
- Ministerio de Educación . (2015). *¿Qué y cómo aprenden nuestros estudiantes?* Lima: amauta impresiones comerciales S.A.C.
- Mimisterio de Eucación. (2017). *Monitoero, acompañamiento y evaluación. Texto del modulo 5*. Lima : Pnto Digital.SRL
- Ministerio de Educación. (2017) Gestión Escolar. Texto del módulo 4. Lima: Punto Digital SRL
- Mora Vargas, A. I. (2004). La Evaluación Educativa:. *Actualidades Investigativas en Educación*.
- Colca, R. (2014). *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes*. Lima,: Recuperado de www.minedu.gob.pe
- Fernández- Ballesteros, R. (1980). *Evaluación de progreso en instituciones educativas y sanitarias*. Madrid: Síntesis
- Valdés, H. (2009). Evaluación del desempeño docente. Lima: Consejo Nacional de Educación