

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL IV CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80696 DEL DISTRITO SINSICAP, PROVINCIA OTUZCO, UGEL ASCOPE – LA LIBERTAD.

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

ESTRADA DOMÍNGUEZ, Jaime Antonio

La Libertad – Perú

2018

Índice

Introducción	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	4
2. Diagnóstico	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos	8
2.1.2 Resultados cualitativos.....	9
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución	18
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	23
5.1 Marco Conceptual.....	23
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación	23
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.	23
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico	23
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico	23
5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.1.2.1. Definición acompañamiento pedagógico	25
5.1.1.2.2. Estrategia acompañamiento pedagógico	25
5.1.1.3. Evaluación de desempeño docente	27
5.1.1.3.1. Definición de evaluación	27
5.1.1.3.2. tipos de evaluación	27
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación	28
5.1.2 Área Curricular de Comunicación	29
5.1.2.1. Enfoque comunicativo textual	29
5.1.2.2. Competencia	29
5.1.2.2.1. Estrategias para desarrollar la competencia de comprensión lectora.....	30

5.1.2.2.2. Recursos y materiales educativos del área de Comunicación.....	31
5.1.2.2.3. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en el área de Comunicación.....	32
5.1.2.2.4. Planificación de sesiones de aprendizaje de Comunicación.....	33
5.2 Experiencia Exitosa.....	34
6. Diseño de Plan de Acción	37
6.1 Objetivos	37
6.1.1 Objetivo general.....	37
6.1.2 Objetivos específicos	37
6.2 Matriz del Plan de Acción	37
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	42
8. Presupuesto	47
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción	49
10. Lecciones Aprendidas	52
Referencias.....	53

Índice de Figuras

<i>Figura 1. Árbol de problemas.....</i>	<i>7</i>
<i>Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico</i>	<i>13</i>
<i>Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico</i>	<i>17</i>
<i>Figura 4. Matriz del Plan de Acción.....</i>	<i>39</i>
<i>Figura 5. Matriz de monitoreo y evaluación del Plan de Acción</i>	<i>44</i>
<i>Figura 6. Presupuesto del Plan de Acción.....</i>	<i>48</i>

Introducción

En el Perú la educación está en una etapa de transición en toda la educación básica, pero el más notorio es la Educación Básica Regular (EBR), porque los resultados de la ECE, aplicados a los estudiantes del 2º y 4º en el nivel primaria así lo demuestra tanto en el área de comunicación como en el área de matemática, es decir el estudiante no comprende lo que lee y como consecuencia no puede resolver problemas matemáticos. Frente a este álgido problema surge la posible alternativa de solución, de empoderar al directivo de la institución educativa sobre el cambio surgido y sea el encargado de gestionar en el campo pedagógico todo lo necesario para revertir los logros nada satisfactorios en los estudiantes, es así como surge el monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE) de la docente en el aula, siendo de vital importancia.

El Plan de MAE, que se refleja en el documento es consecuencia de un diagnóstico riguroso realizado dentro de la institución educativa, y para obtenerlo se aplicó instrumentos apropiados cuyo resultado permite identificar el problema y sus causas, por consiguiente, surge el objetivo institucional para revertir los problemas encontrados, dando prioridad al área de comunicación específicamente en la competencia comprende textos escritos y para el logro se plantea una serie de tareas visibles en el documento, como un compromiso a elevar el resultado actual de los escolares, direccionado por los parámetros que establece el MINEDU.

El trabajo académico está distribuido en diez acápite; en el acápite primero se encuentra la identificación de la problemática, explicando las características del contexto socio cultural de la IE se describe la ubicación de la IE, características del contexto, infraestructura y servicio que brinda la I.E y las relaciones de esta con los agentes externos e internos, luego se describe al problema relacionando las causas con el factor asociado y las consecuencias, finalmente se presenta el árbol de problemas; posterior a ello, en el acápite segundo, se describe el diagnóstico en el cual realiza un análisis de los resultados cualitativos y cuantitativos producto de la aplicación de los instrumentos, para relacionarlos con la visión de cambio institucional, los procesos de gestión escolar y el marco del buen desempeño directivo y los compromisos de gestión.

A continuación, en el acápite tercero con la ayuda de las dimensiones del líder pedagógico según Viviane Robinson se aborda la caracterización del rol como líder pedagógico. En el cuarto acápite del trabajo se visualiza el planteamiento de la alternativa de solución a través de los diversos aspectos que se enfocan como el liderazgo pedagógico, atención a las demandas, el compromiso de los agentes educativos en atención al problema priorizado, siendo lo más resaltante la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación en atención a las causas que afectan al problema priorizado.

En el quinto acápite se presenta el marco teórico, aquí se deslinda las bases conceptuales del MAE; y también del área curricular del que extrajo el problema priorizado debidamente sustentado en los referentes teóricos y las experiencias exitosas en las que el MAE, ha contribuido a la obtención de resultados favorables. Posteriormente en el acápite sexto se explica el diseño de Plan de Acción determinando el objetivo general y los objetivos específicos, terminado con la presentación la matriz del diseño del Plan de Acción.

En el acápite séptimo se procede a presentar el Plan de MAE, inmerso en una matriz describiendo de manera sintetizada sus componentes, enfocando en el acápite octavo se presenta el presupuesto para financiar cada actividad programada el Plan de MAE y no se trunque en el trayecto y se llegue a la meta trazada; de igual forma en el acápite noveno se detalla la manera cómo se han fortalecido los conocimientos útiles para su elaboración del Plan de Acción, de manera ascendente y progresiva después de desarrollar cada módulo formativo que concluye con el rol efectivo del líder pedagógico, con la finalidad de mejorar el desempeño docente y solucionar en su totalidad el problema priorizado en la IE 80696.

Al final en el acápite diez se expresa en forma resumida las lecciones aprendidas y experiencias vividas durante el proceso formativo como líder pedagógico, en cada uno de los módulos desarrollados y como resultado de un trabajo consciente y concreto en cada ejercicio desarrollado, para al final alcanzar un mejor nivel de comprensión lectora en los estudiantes del IV ciclo de la EBR en la IE N° 80696 del caserío de Chala, distrito Sinsicap, provincia Otuzco, región La Libertad.

1. Identificación de la Problemática

1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80696

La Institución Educativa N° 80696, está ubicada en el caserío de Chala, distrito de Sinsicap, provincia Otuzco, administración educativa de la UGEL Ascope, en la región La libertad; a 25 km., de la UGEL de Ascope. Se ubica en un terreno plano con una pequeña pendiente, al margen derecho de la quebrada Chala que atraviesa el poblado dividiéndolo en dos partes, que en tiempo de lluvia es casi imposible atravesar sus caudalosas aguas, siendo una amenaza para los estudiantes, en los meses lluviosos de marzo y abril, situación que retrasa el inicio del año escolar, obligando a reprogramar la calendarización para recuperar las clases perdidas.

Chala es un caserío del distrito de Sinsicap que se ubica en la cuenca del río Chicama, conformado por 75 familias aproximadamente, dedicadas a diversas actividades para sustentar la economía familiar, siendo la actividad principal la agricultura con el cultivo de maíz amarillo, lenteja bocona, variedad de frejoles y frutas; en la pecuaria resalta las ganaderías vacuno, caprino, ovino y la crianza de aves de corral como pavos, patos, gallinas, etc.; otra actividad a menor escala es la minería, explotando el carbón de piedra existente en varias zonas del territorio. Los servicios básicos en el caserío son: agua entubada no potable, recientemente la luz eléctrica, telefonía móvil (movistar) en algunos puntos y señal de cable tv.

Esta comunidad rural de Chala presenta alto índice de delincuencia, existencia del machismo, con familias de padres jóvenes, algunas familias desintegradas con niños bajo el cuidado de uno de sus progenitores, no existe un centro de asistencia médica cercana para la atención integral de los escolares y población, no cuenta con los servicios de desagüe, internet, telefonía en algunos sectores, a ello se suma el difícil acceso por el pésimo estado de la trocha carro sable y la falta de movilidad permanente, por lo que la institución educativa tiene la necesidad de propiciar que los estudiantes tomen conciencia de su realidad investigando las causa que los originan, para que a la postre sean ciudadanos capaces de revertir la problemática.

La Institución Educativa N° 80696 cuenta con un local propio, construido de material noble de un solo piso con ambientes suficientes para la población estudiantil con 05 ambientes distribuidos de la siguiente manera: en uno funciona la dirección, 03 ambientes son aulas de desarrollo académico y un almacén; también es bueno resaltar los servicios higiénicos para niños y niñas por separado, y otra para los docentes, con desagüe instalado a un pozo séptico ubicado a 250 m., aproximadamente, el programa no escolarizado de educación inicial PRONOEI, que funciona por el momento en un ambiente de la IE. Además, cuenta con un local de material de adobe y techo de calamina para la cocina y comedor de Qali Warma.

En la actualidad la Institución Educativa N° 80696 del caserío de Chala brinda servicio educativo inclusivo en el nivel primaria, su característica es multigrado con una docente nombrada y un director designado atendiendo una población estudiantil de 18 estudiantes entre niños y niñas matriculados y distribuidos de la siguiente manera: 12 estudiantes en 1°, 2° y 3° grados atendidos por una docente en una sola aula; 06 estudiantes en el 4°, 5° y 6° grados atendidos también por un solo docente en el mismo ambiente, los 12 padres de familia que integran la asociación de madres y padres de familia (APAFA) y los demás comités. La relación, institución educativa y comunidad es muy estrecha y en armonía a pesar de los problemas, con el apoyo de las organizaciones externas como ronda campesina, agente municipal, teniente gobernador y vigilancia de aguas, no obstante hay personas de mal vivir que entorpecen la labor en la I.E, también existen las organizaciones internas a la IE, como APAFA, CONEI y otros comités conformados, que participan activamente desde el ámbito que les corresponde, asumiendo con responsabilidad el compromiso fortalecer el aprendizaje de los escolares, con miras a tecnificar la agropecuaria existente para mejorar la calidad de vida y por consiguiente la conservación del medio ambiente.

1.2. Formulación del Problema Identificado

Como producto de haber verificado las actas de evaluación de los años 2013, 2014, 2015, y 2016; además los registros de evaluación encontrados se enunció el siguiente problema nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende

textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del IV ciclo de la EBR de la I.E. N° 80696 de Chala, del distrito de Sinsicap, provincia de Otuzco, UGEL Ascope”, es una situación incómoda en el seno institucional que debe ser tomado en cuenta para tomar medidas de solución inmediata, puesto que las causas también han sido identificadas.

Una primera causa que ha generado el problema es la dificultad en el uso de estrategias metodológicas en la sesión de aprendizaje. El factor que se relaciona a esta causa es la gestión del currículo, especialmente la capacidad profesional (según Leithwood 2009) de la docente para manejar las estrategias metodológicas, procesos pedagógicos y didácticos para cumplir sus funciones. Todo esto ha provocado que los educandos se encuentren desmotivados y confundidos en el proceso de enseñanza aprendizaje logrando aprendizajes poco significativos en la capacidad de comprensión lectora.

La segunda causa es el escaso uso de material educativo en la sesión de aprendizaje en el área de Comunicación. El factor que se vincula a esta causa es la gestión del currículo, específicamente en la motivación de la docente en el empleo pertinente de los recursos educativos que generen un aprendizaje significativo y de provecho en los estudiantes. Todo esto genera que las sesiones de aprendizaje desarrolladas sean aburridas y poco significativas, por consiguiente, los estudiantes presentan dificultades en la comprensión lectora.

Otra causa es que no realiza retroalimentación académica a los estudiantes con dificultades de aprendizaje, actitud que refuerza el problema planteado; la misma que guarda relación con el factor de gestión curricular en la variable de motivación en la docente, que no aspira a superarse profesionalmente y preocuparse por el progreso del estudiante, para tener un grupo estudiantil con capacidad de desarrollarse plenamente en su contexto, esto genera resultados insatisfactorios en los aprendizajes esperados.

Seguidamente encontramos la causa, el limitado proceso de monitoreo y acompañamiento a la docente. El factor relacionado con esta causa es la gestión del MAE, específicamente en la planificación (propósito y condiciones), porque el directivo tiene muchas actividades administrativas, sumándose a ello el aula a cargo por ser la institución multigrado, que le impide hacer un monitoreo, acompañamiento y evaluación con más frecuencia a la docente. Todo esto ha permitido que muchas veces se improvise algunas sesiones de aprendizaje y/o no sean desarrollados a cabalidad.

La quinta causa del problema es la aplicación inadecuada de estrategias para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula y el factor relacionado es la convivencia, vinculado a la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras que promuevan un cambio de actitud y regulación de sus emociones en los educandos, que generen un conocimiento del bien colectivo, esto ha dado lugar al desorden e indisciplina en las aulas que dificultan los aprendizajes.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema es necesario considerar la apertura al cambio integral del maestro de aula, hacer uso eficiente de los recursos audiovisuales con los que cuenta la IE, para la realización de las sesiones programadas, los kit de recursos educativos donados por el MED; comprometer a las autoridades locales agente municipal, teniente gobernador y demás organizaciones, a que formen parte del problema; gestión que debe emprender el directivo de manera inmediata y prosperar los aprendizajes de los escolares. Todo lo mencionado se visualiza en el árbol del problema en forma gráfica en la página siguiente, con sus causas y consecuencias identificadas en la institución educativa y materia de construcción del presente trabajo académico.

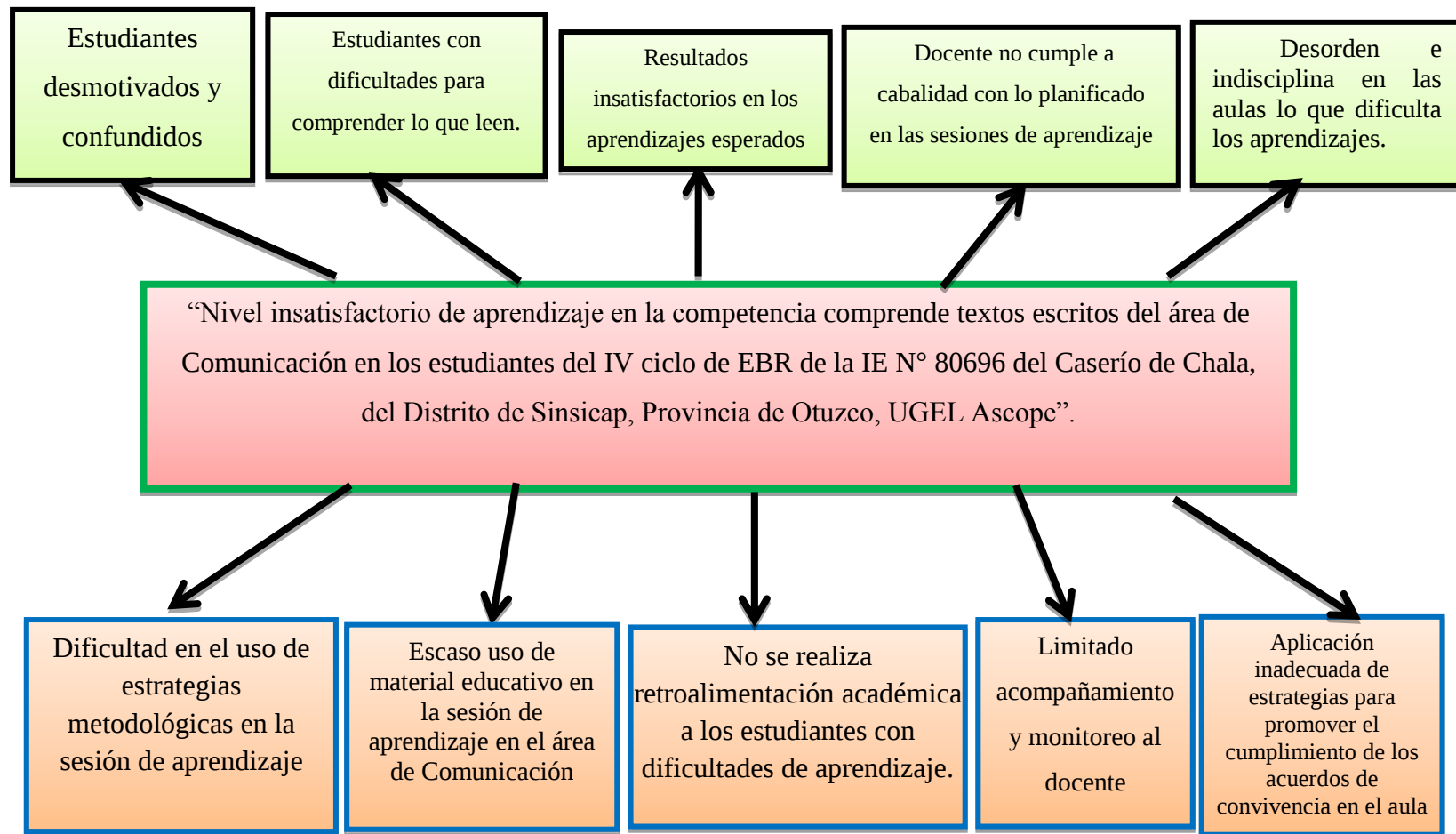


Figura 1. Árbol de problemas.

2.- Diagnóstico

2.1 Resultados de instrumentos aplicados

Para obtener los resultados cuantitativos y

2.1.1 Resultados cuantitativos. Como resultado del análisis de las conclusiones encontradas en los ítems del instrumento aplicado se puede afirmar que en un 50% la docente tiene dificultad en el uso de estrategias metodológicas en la sesión de aprendizaje. Esto es producto de la falta de motivación para autocapacitarse y aferrarse a estrategias metodológicas desfasadas, demostrando que no planifica sus sesiones de aprendizaje, esto se erradicará implementando y ejecutando el Plan de MAE de la práctica pedagógica de la docente.

También se concibe que en un 50% de los ítems aplicados, la docente hace poco uso de materiales y/o recursos educativos de manera oportuna y permanente y no toma en cuenta las características de los estudiantes, motivo por el cual tiene dificultad para desarrollar estrategias metodológicas de comprensión lectora, razón suficiente para alcanzar resultados insatisfactorios en los aprendizajes esperados, situación que se superará implementando los círculos de interaprendizaje a nivel de red educativa rural y el trabajo colegiado en la IE.

También se afirma que en un 75% la docente aplica inadecuadamente las estrategias para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia, generar un clima favorable en donde todos se respeten mutuamente y por consiguiente no se genere la indisciplina en el desarrollo de la sesión de aprendizaje, actitud que la docente tiene que comprometerse a superar, participando en actividades de pasantía en otras IE, para captar experiencias positivas y aplicarlos en su aula.

2.1.2 Resultados cualitativos. La docente opina que el monitoreo y acompañamiento no se ejecuta a cabalidad, para observar las debilidades y fortalezas, por lo tanto no se evidencia el compromiso 4 de la gestión escolar, referido al acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa, sin embargo, la frecuencia del monitoreo no es continua y cada vez que se realiza, se desarrolla con empatía, de manera cordial y respetuosa; sin brindar a la docente los materiales intelectuales y físicos necesarios para que las sesiones de enseñanza

aprendizaje tenga excelentes resultados, porque intercambiando experiencias se logrará una excelente planificación y desarrollo de la misma.

Así mismo manifiesta que las visitas inopinadas no se deben realizar, porque consideran que la revisión diaria de la sesión de aprendizaje es muy importante, así mismo el diálogo entre directivo y docente es horizontal, para atender las inquietudes, necesidades, opiniones, sugerencias, relacionados a su práctica pedagógica en aula y mejorarla, esto está claramente mencionado en el marco del buen desempeño docente MBDD (dominio1, competencia 2, desempeño 5) que dice: “Selecciona los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes fundamentales que el currículo nacional, la escuela y la comunidad buscan desarrollar en los estudiantes” (MBDD – MINEDU 2012, p. 27).

Por todo lo mencionado podemos decir que el acompañamiento y monitoreo pedagógico en la institución educativa no se efectúa con mucha frecuencia, a pesar que, es una estrategia que se debe emplear para mejorar el servicio en la institución educativa, buscando fortalecer la práctica pedagógica de la docente y que se supere profesionalmente con el apoyo de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el proyecto educativo nacional (PEN). El Minedu, tiene como propósito que los líderes pedagógicos o cualquiera que tenga como misión desarrollar el MAE, refuerce las competencias necesarias para el buen desempeño docente. Esta reflexión debe ser inicio para transformar y revertir la práctica pedagógica de la docente y garantizar aprendizajes significativos desde una perspectiva integral.

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

Este trabajo académico tiene como referente al problema, nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, en los estudiantes del IV ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80696 caserío de Chala, del distrito de Sinsicap, provincia Otuzco, UGEL Ascope - La Libertad. Este problema es efecto de un diagnóstico realizado dentro de la institución educativa y la aplicación de instrumentos de evaluación cuantitativa y cualitativa, cuyos resultados ha permitido visualizar en forma objetiva las causas del problema.

Con respecto a la conclusión sobre que la docente tiene dificultad en el uso de estrategias metodológicas en la sesión de aprendizaje y que es producto de la falta de motivación para autocapacitarse y que hace poco uso de materiales y/o recursos educativos de manera oportuna y permanente y no toma en cuenta las características de los estudiantes, estos hallazgos se relacionan con los procesos de gestión escolar PE: Dirección y liderazgo, PE01.3: Formulación del PAT, con el proceso de fortalecimiento docente, en el PO03: Desarrollar el trabajo colegiado, también con el proceso de gestión de los aprendizajes, específicamente en el PO4.1: Desarrolla sesiones de aprendizaje, con el PO04.2 Reforzar los aprendizajes y con el PO03.3 Realizar el acompañamiento integral del estudiante,

De igual modo, se vincula con el MBDDirectivo en la competencia 3 favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos, vinculado al desempeño 8 referido a gestionar el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes. Se puede afirmar que no se ha estado atendiendo al primer compromiso de gestión sobre el progreso anual de aprendizaje de todos los estudiantes.

Con respecto al hallazgo que docente aplica inadecuadamente las estrategias para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia, generar un clima favorable en donde todos se respeten mutuamente y por consiguiente no se genere la indisciplina en el desarrollo de la sesión de aprendizaje se vincula con los procesos de gestión PO05.1 Promover la convivencia escolar, con el PO5.2 Prevenir conflictos. PO05.4. Vincular la IE con la familia, también con los PS: Soporte al Funcionamiento de la IE. en PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento, la misma que tiene una relación directa con el cuarto compromiso de la gestión referido al acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE, sin dejar de lado el MBDDirectivo y su vinculación con la competencia 6 gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje, con el desempeño 20.

Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas

de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.

De igual manera la conclusión en el aspecto cualitativo es que, el acompañamiento pedagógico se ejecuta con diversas estrategias como el monitoreo al docente en el aula, asesoría y retroalimentación a través de grupos de interaprendizaje (GIAS). A pesar de que el monitoreo y acompañamiento pedagógico no se ejecuta en forma frecuente, por ser una institución educativa de característica multigrado en el cual el directivo tiene aula a cargo, además la reunión de los GIAS no es efectiva porque no se ejecuta con el objetivo de mejorar los aspectos técnicos pedagógico, dedicando el tiempo planificado, a temas ajenos del fin que se persigue con estos grupos.

El resultado final del aspecto cualitativo se vincula con los procesos PE03.3: Adoptar medidas para la mejora continua, PO04.2: Reforzar los aprendizajes, PS01.2: Monitorear el desempeño y rendimiento; de la misma manera con la competencia 6 del MBDD y el desempeño 21 monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora..

Por lo expuesto en los párrafos anteriores el director se plantea el siguiente reto; elevar el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del IV ciclo de EBR de la IE N° 80696 del caserío de Chala, del distrito de Sinsicap, provincia de Otuzco, UGEL Ascope, y para lograrlo es necesario asumir los siguientes desafíos, mejorar el uso de estrategias metodológicas en la sesión de aprendizaje, fortalecer el uso de material educativo en la sesión de aprendizaje en el área de comunicación, realizar retroalimentación académica a los niños con dificultades de aprendizaje, realizar el acompañamiento y monitoreo al docente con más frecuencia y aplicar adecuadamente estrategias para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula.

Estos compromisos tienen que asumirse de manera organizada tanto por el director como por la docente de la institución educativa, y con los demás docentes de la RED participando en comunidades profesionales de aprendizaje (CPA) para ponderarse de manera analítica y reflexiva en forma pormenorizada los contenidos del nuevo currículo para organizar, planificar y desarrollar adecuadamente y en forma eficiente una sesión de aprendizaje con el empleo adecuado de los medios y

materiales educativos, propiciando el autoaprendizaje, así lograr la mejorar de la comprensión lectora de los estudiantes.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, del área de Comunicación, en los estudiantes del IV ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80696 caserío de Chala, del distrito de Sinsicap – UGEL Ascope.	Resultados cuantitativos: El resultado del análisis de las conclusiones encontradas en los ítems del instrumento aplicado se puede afirmar que en un 50% la docente tiene dificultad en el uso de estrategias metodológicas en la sesión de aprendizaje. Esto es producto de la falta de motivación para autocapacitarse y aferrarse a estrategias metodológicas desfasadas, demostrando que no planifica sus sesiones de aprendizaje, esto se erradicará cuando se ejecute un plan de MAE de la práctica pedagógica de la docente. También se concibe que en un 50% de los ítems aplicados, la docente hace poco uso de materiales y/o recursos educativos de manera oportuna y permanente y no toma en cuenta las características de los estudiantes, motivo por el cual tiene dificultad para desarrollar estrategias metodológicas de comprensión lectora, razón suficiente para alcanzar resultados insatisfactorios en los aprendizajes esperados. También se afirma que en un 75% la docente aplica inadecuadamente las estrategias para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia, generar un clima favorable en donde todos se respeten mutuamente y por consiguiente no se genere la indisciplina en el desarrollo de la sesión de aprendizaje, actitud que la	PE: Dirección y liderazgo PE 01.3 Formular el PAT PO: Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar. PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje. PO04.2 Reforzar los aprendizajes. PO04.3 Realizar el acompañamiento integral al estudiante. PO05.1 Promover la convivencia escolar. PO5.2 Prevenir conflictos. PO05.4. Vincular la IE con la familia. PS: Soporte al Funcionamiento de la IE. PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento.	1° Compromiso. Progreso anual de aprendizaje de todos los estudiantes. 4° Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.	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. Desempeño 8. Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes. Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje. Desempeño 20. Monitorea y orienta el uso de

	docente tiene que comprometerse a superar, participando en actividades de pasantía en otras IE, para captar experiencias positivas y aplicarlos en su aula.			estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.
	Resultados cualitativos: La docente opina que el monitoreo y acompañamiento no se ejecuta a cabalidad, para observar las debilidades y fortalezas. la frecuencia del monitoreo no es continua y cada vez que se realiza, se desarrolla con empatía, de manera cordial y respetuosa; sin brindar a la docente los materiales intelectuales y físicos necesarios para que las sesiones de enseñanza aprendizaje tenga excelentes resultados, porque intercambiando experiencias se logrará una excelente planificación y desarrollo de la misma. Así mismo manifiesta que las visitas inopinadas no se deben realizar, porque consideran que la revisión diaria de la sesión de aprendizaje es muy importante, así mismo el diálogo entre directivo y docente es horizontal, para atender las inquietudes, necesidades, opiniones, sugerencias, relacionados a su práctica pedagógica en aula y mejorarla,	PE 03.3 Adoptar medidas para la mejora continua. PO04.2 Reforzar los aprendizajes. PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento.	4° Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.	Desempeño 21. Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Según Viviane Robinson, citado en el fascículo de liderazgo (Minedu 2016), el rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones. La primera de éstas es el establecimiento de metas y expectativas para ello se debe hacer conocer a los involucrados en la educación, las metas y expectativas de la IE., y plantearse una meta alcanzable, reducir la tasa porcentual de los estudiantes que llegarán al nivel de logro satisfactorio en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, conociendo la meta, los padres de familia y autoridades se verán involucrados a concretarlo desde el lugar que les corresponde.

La segunda dimensión de Robinson es la obtención y asignación de recursos de forma estratégica, significa que se debe implementar talleres en la cual se oriente el uso adecuado de los medios y materiales educativos y el empleo de las rutas del aprendizaje destinado a los docentes, esta estrategia tiene sentido porque la docente no evidencia un manejo adecuado de los medios y materiales educativos, los talleres son para propiciar el empleo apropiado y cumpla su fin pedagógico.

La tercera dimensión según Viviane Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, aludiendo a esta dimensión y al problema que se tiene que solucionar es necesario implementar y cumplir con las jornadas de reflexión programadas con los docentes. Porque estas jornadas no se desarrollan a cabalidad, y ejecutándolo como es debido se logrará que los educadores intercambien opiniones, puntos de vista y brinden alternativas de solución dentro de un marco de trabajo colegiado. Además, implementar el Plan de Monitoreo y Acompañamiento a la práctica docente, porque se hace necesario superar las dificultades docentes en el accionar diario en las aulas, para brindar un mejor servicio educativo.

La cuarta dimensión que propone Robinson es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo docente; ante esta dimensión y queriendo dar solución al problema priorizado, es necesario gestionar e implementar capacitaciones de actualización docente en procesos pedagógicos, didácticos y teorías motivacionales para los docentes de la IE, porque la docente evidencia falencias en el conocimiento y aplicación de los mencionados al programar y ejecutar sus sesiones de aprendizaje. Esto es para optimizar y mejorar la comprensión de textos escritos en los estudiantes y lograr las metas propuestas.

La quinta y última dimensión de Robinson es garantizar un ambiente seguro y de soporte, implementando reuniones de trabajo docente para el análisis, reflexión y cumplir con los acuerdos en el reglamento interno institucional, porque en el momento de su elaboración no se reflexionó dándole la importancia debida a este documento, estas reuniones son muy importantes, para planificar de manera consensuada y mejorar el clima institucional, la convivencia democrática entre los agentes educativos, al amparo de la norma. En la siguiente página se encuentra la figura 3 con la caracterización del rol como líder pedagógico evidenciándose el trabajo realizado, la relación de las dimensiones de Robinson con las acciones a tomar en cuenta del líder pedagógico.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	- Hacer conocer a toda la comunidad educativa las metas y expectativas de la IE. - Reducir la tasa porcentual de los estudiantes que alcanzarán el nivel de logro satisfactorio en Comunicación.	Porque conociendo la meta, los padres de familia y autoridades se verán involucrados a concretarlo desde el lugar que les corresponde,
Obtención y asignación de recursos de forma estratégica.	-Implementar talleres sobre el uso adecuado de los medios y materiales educativos y el uso correcto de las rutas del aprendizaje, dirigido a los docentes.	-Porque los docentes no evidencian un uso correcto de los medios y materiales y los talleres son para darles el uso apropiado y cumplan su fin pedagógico.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Implementar y cumplir con las jornadas de reflexión programadas con los docentes. Implementar el Plan de Monitoreo y Acompañamiento a la práctica docente.	-Porque las jornadas de reflexión no se desarrollan a cabalidad y ejecutándolo como es debido, se logrará que los docentes intercambien opiniones, puntos de vista y brinden alternativas de solución dentro de un marco de trabajo colegiado. Porque se hace necesario superar las dificultades docentes en el accionar diario en las aulas. para brindar un mejor servicio educativo.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes	Gestionar e implementar capacitaciones de actualización docente en procesos pedagógicos, didácticos y teorías motivacionales para los docentes de la IE.	Porque los docentes evidencian limitaciones en el conocimiento y aplicación de los procesos pedagógicos y didácticos al programar y ejecutar sus sesiones de clase; al igual que en las teorías motivacionales. Todo esto para optimizar y mejorar el aprendizaje en los estudiantes y lograr las metas previstas.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte	Implementar reuniones de trabajo docente para el análisis, reflexión y ejecución del reglamento interno institucional.	Porque en el momento de la elaboración del reglamento interno no se reflexionó de acuerdo a la magnitud y a la importancia de este documento, y se debe realizar estas reuniones importantes por cierto, para mejorar la convivencia escolar entre los miembros de la comunidad educativa, al amparo de la norma.

Figura3. Caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Después de haber ejecutado la argumentación de las posibles alternativas de solución al problema materia del presente trabajo académico, nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del IV ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80696 caserío de Chala, del distrito Sinsicap, UGEL Ascope; se ha llegado a la conclusión de que es fundamental priorizar la implementación y ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) viable a la práctica de los docentes involucrados en el proceso pedagógico planificados en la institución educativa.

Ejecutando el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica considerando los indicadores del desempeño docente en el aula, se estará avizorando el logro de los objetivos de la institución educativa, que es la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y para ello es indispensable gestionar espacios de diálogo interactivo y se realice la retroalimentación a la docente con la intención de fortalecer su labor pedagógica en el aula ante las necesidades encontradas.

Con la elaboración del Plan de MAE., se garantiza los requerimientos y exigencias del Minedu, referido al desempeño docente en el aula, porque para su elaboración cuenta con el involucramiento activo de la comunidad educativa, participando en reuniones y talleres, sobre todo la docente de una manera colegiada, motivado por el directivo, quien es el llamado a planificar, diseñar y evaluar la práctica docente, para poder lograr que los educandos puedan comprender texto escritos que leen y se consiga aprendizajes significativos, para ello se considera una adecuada contextualización de las características de ubicación geográfica, rasgos culturales y sociales de la Institución Educativa N° 80696 del caserío de Chala, en el distrito de Sinsicap, provincia de Otuzco.

El caserío de Chala es una zona agrícola por excelencia, actividad primaria de su economía y por encontrarse en un lugar alejado de la urbe y con escasa vía de comunicación terrestre y difícil de acceso, presenta una vulnerabilidad a la delincuencia juvenil expresadas en asaltos a mano armada en el tramo del viaje a Chala, también el consumo de coca, presencia de familias disfuncionales y escaso emprendimiento de superación en lo profesional; sin embargo presenta fortalezas, como, el apoyo de la municipalidad distrital y autoridades de la localidad, así mismo

terrenos agrícolas fértiles, aspectos que se consideran en la planificación curricular, para generar situaciones significativas que promuevan la comprensión de textos escritos en el área de Comunicación.

En el marco del proceso de enseñanza y aprendizaje, el Ministerio de Educación (Minedu, 2017), señala que, con el monitoreo se recoge y se analiza la información objetiva de los procesos y productos pedagógicos encontrados en el diagnóstico, para la toma de decisiones adecuadas. Asimismo, se puede definir como un proceso organizado para constatar que una actividad o una secuencia de actividades durante el año escolar se desarrollen tal y conforme a su programación en su contenido y en cronograma establecido. Sus resultados son objetivos porque permiten señalar logros y debilidades; de esta manera tomar decisiones oportunas a favor de que las actividades continúen su óptimo desarrollo y/o recomendar medidas correctivas a fin de que los resultados siempre se encaminen a los logros de los aprendizajes de los estudiantes.

Es por ello, permite reflexionar que el monitoreo es muy importante para tomar decisiones pertinentes en el proceso pedagógico y direccionar a la institución educativa hacia el logro de los objetivos estratégicos y posteriormente, la visión institucional planteada en el proyecto educativo institucional (PEI), estas acciones no se pueden dar de manera aislada, sino, se debe ejecutar en forma coordinada entre el directivo y el monitor designado por el MINEDU, llamados también acompañantes pedagógicos.

El monitoreo y acompañamiento no se está aplicando y exigiendo su cumplimiento sin tener antecedentes exitosas en instituciones educativas, sino por el contrario existen referentes que nos ayudan a reflexionar para su implementación; es el caso de la Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” La Banda de Shilcayo en la ciudad de Tarapoto de la región San Martín ejecutada en el año 2015 sustentada en su trabajo titulado “Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa”, también podemos mencionar a la sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrados de 06 redes educativas rurales de Ayabaca región Piura desarrollado en el año 2011.

Si bien es cierto que el PEI es el documento de gestión que direcciona el que hacer educativo y de allí parte la elaboración del Plan de monitoreo, acompañamiento

y evaluación de la práctica pedagógica en el aula como alternativa de solución a los problemas, vinculada a los procesos de la gestión escolar, la gestión curricular y el MBD Directivo, mencionados en el planteamiento del diagnóstico. Por tal motivo se suma el involucramiento de manera activa y directa de todos los que constituyen la comunidad educativa (docente, padres y madres de familia, estudiantes) para que todos juntos y liderada por el director generen espacios en la cual los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica, exigidas por la globalización mundial.

En este sentido, la profesora debe de cumplir a cabalidad sus funciones como gestor del proceso educativo, generando aprendizajes significativos en comprensión lectora, desde la planificación curricular hasta su ejecución en el aula, haciendo uso adecuado de estrategias metodológicas, del material educativo en las sesiones de aprendizaje, además brindando atención personalizada a los estudiantes y promoviendo una convivencia adecuada; también a los padres y madres de familia como aliados directos, porque son los principales colaboradores para trabajar en coordinación con los docentes en aras del logro de los objetivos, el director se encarga de evaluar los procesos y resultados de los aprendizajes en comprensión de textos escritos.

Para la implementación del Plan de MAE, se ha tenido que relacionar con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, generando valor entre los mismos; con el proceso de dirección y liderazgo específicamente con el (PE01.3) que se refiere a la formulación del plan anual de trabajo, ayuda a plantear los objetivos operativos y las alternativas a lograr a corto plazo para adoptar medidas para la mejora de los aprendizajes, además relaciona con la realización del acompañamiento pedagógico (PE 03.03) referido a adoptar medidas para la mejora continua, este recae al trabajo del líder pedagógico porque es el encargado de gestionar espacios a través de organización de talleres, capacitaciones o grupos de interaprendizaje.

Así mismo con el proceso (PO03.1) aquí se menciona que se debe de monitorear el desarrollo de los procesos de la institución educativa, para lograr todo lo planificado de la mejor manera y en cronograma establecido, generando una motivación intrínseca en los docentes para sentirse satisfecho con su labor pedagógica, también con el proceso referido a reforzar los aprendizajes (PO04.2), con el proceso promover la convivencia escolar (PO05.1); la docente de aula y director

deben propiciar un buen clima escolar, generando espacios de reflexión y cambios de actitud no sólo con los estudiantes sino también con los padres de familia, de otro lado se vincula con los procesos de soporte y funcionamiento de la IE, al monitorear el desempeño y rendimiento (PS 01.2) propiciando una cultura de igualdad de oportunidades.

Se considera a estos procesos porque son los que guardan una relación estrecha con la solución del problema, después de haber obtenido los resultados del diagnóstico en la que la docente de la institución educativa presenta dificultades para dosificar el tiempo en las sesiones de aprendizaje teniendo en cuenta los procesos pedagógicos, así como dificultades para desarrollar estrategias metodológicas de comprensión lectora y en el uso de materiales y/o recursos educativos de manera oportuna y permanente en el proceso de la misma.

Como se puede observar en los acápites anteriores el MAE., tiene como finalidad principal la mejora de los aprendizajes en los estudiantes, específicamente en la competencia de “comprende textos escritos” del área de Comunicación; para lo cual también tenemos que relacionarlo con el desempeño 6 del MBD Directivo, que se refiere a promover la participación organizada de las familias y de otras instituciones de la comunidad para concretar las metas de aprendizaje sobre la base del reconocimiento de su propia cultura.

De igual forma se relaciona con el desempeño 8 del MBD Directivo, es aquí donde se gestiona el uso óptimo del tiempo en la Institución Educativa a favor de los aprendizajes para asegurar el cumplimiento de las metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes y con el desempeño 20 del MBD Directivo, que conlleva a monitorear y orientar el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.

Otro compromiso del directivo es promover la participación activa, de manera consiente de los diversos actores de la comunidad educativa, para que de una manera voluntaria se inmiscuyan en el trabajo para el logro de los aprendizajes a favor de los estudiantes, todo esto dentro de un clima de convivencia escolar democrática interna; el directivo con la docente deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar estrategias metodológicas para obtener resultados satisfactorios en la capacidad de comprensión lectora y para ello comprometerlos a los padres y madres de familia que

participen colaborando estrechamente con los docentes, en la elaboración de materiales educativos o incentivando en sus hijos la lectura en sus momentos de ocio.

Teniendo en cuenta la fortaleza de apoyos externos de las autoridades de la comunidad, la UGEL y el Alcalde distrital comprometidos con la educación, se debe gestionar el apoyo con personal capacitado para desarrollar los talleres y capacitación docente para lograr revertir el problema de comprensión lectora en los estudiantes, otra alternativa de comprometerlos a los actores externos es a través de apoyos económicos para solventar gastos que ocasionan los eventos de mejora institucional.

La implementación del Plan de MAE en la Institución Educativa N° 80696 del caserío de Chala no va generar reacciones negativas en el seno institucional, puesto que existe una buena relación de convivencia entre la comunidad educativa, por consiguiente cualquier falencia que se detecte después de la aplicación de los instrumentos de monitoreo y acompañamiento se superará entablando un diálogo horizontal directivo-docente que permita reflexionar sobre las necesidades de la docente con la finalidad de mejorar las estrategias metodológicas y capacidades profesionales en aras de mejorar en los estudiantes la capacidad lectora del área de Comunicación.

En consecuencia, la implementación del Plan de MAE tiene como objetivo final revertir el problema materia del presente trabajo académico, por lo tanto se tiene que programar una serie de actividades, como: jornadas de sensibilización sobre la importancia y las características del MAE en la institución educativa, para que, la primera aplicación en la visita al aula permita diagnosticar la realidad del desempeño docente y permita gestionar actividades de reforzamiento, talleres de fortalecimiento, capacitaciones, participación en GIAS en la cual se puede intercambiar experiencias exitosas y por último conformar CPA en un trabajo colegiado y colaborativo; y como resultado de las actividades se pueda medir los avances logrados, en las siguientes visitas al aula y al finalizar el año se pueda observar el cambio en referencia al inicio del año escolar.

5. Sustentación de la alternativa de solución priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación. Son estrategias que se aplican en el proceso de una acción pedagógica desde la planificación, ejecución y la obtención de resultados reales de la práctica pedagógica del docente, en consecuencia, es importante realizar acciones inmediatas, de mediano y largo plazo con la finalidad de lograr los objetivos y metas que se plantea en el plan de trabajo institucional, con el deseo de mejorar la calidad educativa en la institución educativa, siendo responsabilidad del líder pedagógico para su concreción.

5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición.* 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 (MINEDU 2017), es decir el monitoreo es un proceso que permite tomar decisiones para la mejora de la gestión y es un elemento transversal considerado en el marco del buen desempeño directivo, tanto en el dominio de la gestión de la mejora de los aprendizajes como en el dominio de la orientación de los procesos pedagógicos.

Monitoreo pedagógico en el marco del proceso enseñanza aprendizaje, “es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones” (MINEDU, 2014, p. 50), en este sentido el monitoreo pedagógico responde a uno de los grandes desafíos del sistema educativo actual, como necesidad de mejorar la calidad educativa basada en las acciones que articulen entre sí la eficacia, equidad y eficiencia en el desempeño docente y el logro de los aprendizajes.

5.1.1.1.2. *Estrategias.* Son el conjunto de una serie de parámetros que determinan el camino a seguir para lograr propósitos, así en la fase del proceso de monitoreo se tiene que planificar, seleccionar y ejecutar en un tiempo determinado, las principales estrategias para lograr con el objetivo que se propone a lo largo del desarrollo desde el inicio del año escolar hasta la finalización; en el plan de monitoreo pedagógico son:

Visita al aula. Esta estrategia consiste en que un directivo organiza y ejecuta el monitoreo al docente en el aula para poder diagnosticar sus logros y falencias, para luego tomar decisiones compartidas, constituyéndose en la principal forma de intervención en la práctica del docente. Tiene por objetivo mejorar y fortalecer la práctica pedagógica a partir de la reflexión crítica colaborativa, se caracteriza por ser individualizada, personalizada, continua y sistemática, posibilitando un impacto en el desempeño docente y el aprendizaje de los estudiantes.

Observación entre pares. Es una estrategia que da buenos resultados cuando en la institución educativa existe una buena convivencia escolar entre la comunidad educativa; favorece la reflexión y la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones reales de aprendizaje la interacción basada en la confianza y el aporte mutuo, por lo tanto el proceso de retroalimentación por pares puede incrementar la colegialidad dando a los docentes la oportunidad de iniciar conversaciones acerca de lo que hacen al interior de sus aulas y por qué lo hacen, comprendiendo así las formas en que se aproximan a la enseñanza y el aprendizaje (Farell, 2007).

Autogestión. Es la forma de entender y dirigir la tarea diaria relacionada a los procesos de enseñanza aprendizaje asumiendo la responsabilidad de sus propias actividades, para poder aplicar esta estrategia se necesita de la tecnología porque consiste en utilizar una videgrabadora y grabar el desarrollo de su propia sesión de aprendizaje, para luego, hacer un análisis personal o de manera colegiada y mejorar la calidad educativa.

5.1.1.1.3. *Instrumentos.* Son las herramientas que se utilizan para obtener datos e informaciones respecto al monitoreo pedagógico que se hace al docente, puede ser cuantitativa o cualitativa, estas herramientas deben estar adecuadas para el fin que se busca obtener al aplicar el instrumento designado, es por eso que el Ministerio de Educación nos brinda esquemas de algunos instrumentos a aplicar con aspectos e indicadores definidos para obtener buenos resultados.

Ficha de monitoreo. Esta herramienta busca el registro de los hechos pedagógicos observados como resultado de la visita en el aula y la asesoría personalizada al docente. Articulados a los compromisos de gestión escolar, la ficha contempla: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las herramientas pedagógicas, uso adecuado de los materiales y los recursos educativos y el clima que se vive en el aula, indicadores precisados en la misma.

Cuaderno de campo. Es un instrumento de registro etnográfico flexible de uso frecuente, que debe adecuarse a los propósitos u objetivos del monitoreo y de la información que se quiere registrar, el registro se asemeja a una fotografía del aula, aquí se registra con exactitud hechos, percepciones e impacto de los actores que permite emitir juicios precisos y con objetividad convirtiéndose en el instrumento personalizado del monitoreo.

5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico.

5.1.1.2.1. *Definición.* Es el acto de asesorar de manera continua al acompañado. “Es el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales una persona o equipo especializado ofrece asesoramiento permanente al docente y al director en temas relevantes de su práctica” (MINEDU 2017, p.10), se entiende que debe desencadenar procesos de cambio institucional a nivel pedagógico y de gestión enfrentando los problemas más críticos del desempeño docente mediante planes de mejora enfocados al desarrollo de capacidades, ayudando a los docentes a articular pedagógicamente sus necesidades reales con los materiales y recursos educativos para lograr aprendizajes de calidad.

Acompañamiento “es un proceso que implica pragmatismo, en este sentido pragmático, hace referencia a un trabajo sistemático que le permite a los sujetos leer e interpretar el futuro con anticipación y por lo tanto trascender el inmediateismo” (García Romero, 2012, p. 12), con el propósito de lograr cambios en la institución educativa y mejorar los aprendizajes en los estudiantes, el director como líder pedagógico será capaz de conducir al equipo docente hacia los objetivos y metas previstas que le permita evidenciar la calidad de los aprendizajes.

5.1.1.2.2. *Estrategias.* Son el conjunto de métodos, técnicas y recursos que se utiliza para valorar el avance del docente durante el cronograma establecido para el acompañamiento, una estrategia debe estar orientado a verificar el logro, avances y desarrollo de competencias del docente (Días Barriga y Hernández, 2006). Existen varias estrategias de acompañamiento, entre las cuales tenemos:

Visitas al aula. Con asesoría del directivo y con ayuda de la ficha de monitoreo es cuando se interactúa en el proceso del desarrollo de la práctica pedagógica, entre el acompañado y acompañante, para luego realizar un trato personalizado de acuerdo a los resultados obtenidos en la observación, asumiendo luego compromisos en función a los propósitos pre establecidos con la finalidad de superar las necesidades pedagógicas.

Círculos de interaprendizaje. Son actividades que se realizan entre docentes y directivos de una misma institución educativa compartiendo experiencias exitosas sobre la cual discuten y reflexionan para profundizar conocimientos de estrategias pedagógicas, exigiendo un alto grado de participación de los asistentes.

Pasantías. Consiste en la visita de un docente que posee falencias en un desempeño, a otro docente que tiene resultados exitosos en el mismo desempeño, para ello se tiene que hacer una evaluación previa a su ejecución, la misma que será planificada y organizada previendo la atención de los estudiantes, para asegurar el desarrollo personal y actuación profesional de los docentes incidiendo en la mejora de la práctica pedagógica y en la adquisición de habilidades específicas para desarrollar procesos pedagógicos en aula.

Jornadas de autoformación docente. Consiste en fortalecer las competencias docentes mediante la incorporación de conocimiento pedagógico relevante como respuesta a las situaciones problemáticas observadas durante el monitoreo y acompañamiento, principalmente, a las necesidades de aprendizaje docente. En estos espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje docente se abordan aspectos y necesidades del trabajo pedagógico en aula.

Comunicación virtual. La comunicación es indispensable de la formación de un entorno virtual que proporciona las necesidades esenciales para un aprendizaje adecuado y eficiente. El entorno virtual desarrolla la comunicación en dos dimensiones, la individual y la colectiva a través de espacios diferenciados como mensajería, correo electrónico, blogs, chats, foros; haciendo uso de la tecnología existente para asesorar o solicitar asesoramiento respecto a las falencias del docente o compartir experiencias exitosas con otros que lo necesiten.

Sistematización de la práctica. En esta estrategia acompañado y acompañante, sintetizan las conclusiones los valoran y precisan las actuaciones con óptimos resultados e identifican lecciones aprendidas. Una manera de encaminar a la mejora de la profesión docente es poder sistematizar lo que se ha vivido en el ejercicio de la docencia. Mencionado por Jara (2012, p. 71). “La sistematización es aquella interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explica la lógica y el sentido del proceso vivido en ellas: los diversos factores que intervinieron, cómo se relacionaron entre si y por qué lo hicieron de ese modo”. La sistematización de experiencias produce conocimientos y aprendizajes significativos que posibilitan apropiarse críticamente de las experiencias

vividas (sus saberes y sentires), comprenderlas teóricamente y orientarles hacia el futuro y una perspectiva transformadora.

5.1.1.3. Evaluación de Desempeño Docente.

5.1.1.3.1. *Definición.* Evaluación de desempeño docente es un proceso dinámico, continuo y sistemático, enfocado hacia los cambios de las conductas y rendimientos especificados en el marco del buen desempeño docente, mediante el cual verificamos los logros adquiridos en función de los objetivos propuestos, para tomar decisiones oportunas y pertinentes, para lo cual los docentes tienen que hacer suyo la necesidad constante de la evaluación.

5.1.1.3.2. *Estrategias.* Son el conjunto de métodos, técnicas y recursos que se utilizan para obtener resultados reales del desempeño docente en la acción misma del quehacer educativo y poder contribuir con su formación profesional a través de actividades y espacios pertinentes, dentro del cual se les pueda ayudar a mejorar su labor pedagógico y sea el propio docente quien asuma su responsabilidad para que su labor sea valorado y reconocido por la misma sociedad de tal manera que se vaya empoderando de las dimensiones compartidas y específicas de la profesión que ejerce, en función a los 4 dominios, las 9 competencias y los 40 desempeños del marco del buen desempeño docente; a continuación describimos cada uno de las estrategias mencionadas.

Métodos. Son los conjuntos de estrategias y herramientas que se utilizan para llegar a un objetivo preciso, el método por lo general representa un medio instrumental por el cual se realizan las obras que cotidianamente se hacen. Cualquier proceso de la vida requiere de un método para funcionar, la etimología de la palabra nos indica que proviene de un grafema griego que quiere decir vía, por lo que nos indica que es un camino obligatorio para hacer cualquier acto que nos ayude a resolver problemas. Para la evaluación docente son pertinentes emplear los siguientes métodos: observación de clases, autoevaluación, encuesta de opiniones profesionales, test proyectos sobre actitudes valores y normas, portafolio, ejercicios de rendimiento profesional.

Técnicas. La evaluación del desempeño docente guarda una estrecha relación con la educación basada en competencias, como éstas no pueden observarse en forma directa, por consiguiente, se tiene que buscar esas informaciones aplicando técnicas de evaluación y observación de desempeño, es por ello que se tiene presente las más adecuadas que son: retroalimentación proporcionada por cintas de video y audio;

hojas de autoclasificación; informes elaborados por el propio docente y materiales de autoestudio.

Recursos. Son fuentes o suministros que van a intervenir en el proceso de la evaluación docente y pueden ser materiales u otros activos que en el proceso van a ser transformados para obtener beneficios a favor de la educación y estos pueden ser consumidos o no, los más necesarios para concretar la evaluación del desempeño docente son: recursos humanos aquí tenemos al directivo, docentes, padres de familia y estudiantes que forman parte de la comunidad educativa; económicos para adquirir los materiales necesarios en la evaluación; intelectuales porque es necesario diseñar, verificar y validar los instrumentos; y materiales que pueden ser papeles, lapiceros, plumones, textos, etc.

5.1.1.3.3. *Instrumentos de evaluación.* Son las herramientas técnico-pedagógicas que se utilizan para obtener datos e informaciones respecto al desempeño docente, en forma cuantitativa y cualitativa, por lo tanto, estas herramientas deben ser las adecuadas para obtener información que se busca al aplicar el instrumento designado, es por tal motivo que el Ministerio de Educación nos brinda el marco del buen desempeño docente con indicadores precisos, que nos permitirá evaluar el desempeño docente; por consiguiente se debe utilizar algunos instrumentos como:

Rúbricas de Observación de Aula. Es el principal instrumento que el MINEDU propone en el 2017, para la evaluación docente en el aula, entendiéndose por aula cualquier espacio que utilice el docente para generar el aprendizaje de los estudiantes, en estas rúbricas se establecen 4 niveles, en las que se puede ubicar al docente observado, en base a las actitudes del docente frente a los estudiantes, por consiguiente, el resultado servirá al directivo para retroalimentar al docente en un diálogo horizontal y democrático.

Pauta de Observación de la gestión del espacio y los materiales en aula. Segundo instrumento que se considera para evaluar según el MINEDU (2017 a) y consiste en observar los detalles que presenta el aula como espacio designado para desarrollar una sesión de aprendizaje, la manera de ambientación, la higiene, la seguridad, el acceso; estas observaciones deben anticiparse a la presencia de los estudiantes, se sugiere que se aplique antes de empezar la jornada pedagógica, con ello se estará evaluando la preocupación del docente en lograr los criterios mencionados.

Encuesta a las familias. Esta se realiza a través de fichas de encuesta bien estructuradas que permite identificar el grado de comunicación que mantiene el

docente con los padres o madres de familia para informarles de los avances o retrocesos de sus hijos y/o hijas, así mismo se mide el nivel de satisfacción con su desempeño y concepto que tienen del docente; para esto el encuestado tiene que emitir sus respuestas, sin considerar sus datos personales que lo identifiquen.

Pauta de valoración de la responsabilidad y el compromiso del docente. Es otro modelo de instrumento que el MINEDU (2017) pone a disposición para evaluar al docente, aquí se observa, si cumple con responsabilidad su horario de trabajo y realiza una antelada planificación de sus sesiones para el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje, así se puede emitir un juicio de valor respecto del compromiso docente con la comunidad educativa y sobre todo favorecer el aprendizaje significativo de los estudiantes.

5.1.1.3.4. *Tipos de Evaluación.* - Existen tres tipos de evaluación para evaluar el desempeño docente y son: la autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación.

- *Autoevaluación.* Es un método que consiste en valorar uno mismo la propia capacidad que se dispone para tal o cual tarea o actividad, así como también la calidad del trabajo que se lleva a cabo, especialmente en el ámbito pedagógico.

- *Coevaluación.* Consiste en la evaluación del desempeño de un docente a través de la observación y determinaciones de sus propios compañeros o directivo.

- *Heteroevaluación.* Es la evaluación que realiza una persona sobre otra respecto de su trabajo, actuación, rendimiento, etc. A diferencia de la coevaluación, aquí las personas pertenecen a distintos niveles, es decir no cumplen la misma función.

5.1.2 Área curricular de Comunicación; esta área busca desarrollar de manera progresiva durante todo el desarrollo de la educación básica, competencias comunicativas y lingüísticas de los estudiantes para que logren comprender, expresar mensajes orales y escritos de manera competente, en un diálogo que puede emprender con diversos interlocutores, en consecuencia, esta área se sustenta en el enfoque comunicativo textual de enseñanza del empleo de la lengua.

5.1.2.1. Enfoque comunicativo textual. Este enfoque pone énfasis en la construcción del sentido que tienen los mensajes que son comunicados a través de lo que se habla, se lee y se escribe. Este enfoque se preocupa por el dominio de los mecanismos que facilitan la comprensión, producción, creatividad y la lógica. Según este enfoque podemos entender que lograr las competencias en el área de comunicación servirá para que el estudiante pueda comunicarse usando el lenguaje oral o escrito en cualquier contexto, con sentido y coherencia.

5.1.2.2. Competencia. La competencia se define como la facultad que tiene una persona de combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético (Minedu 2017 b). Por consiguiente el estudiante al concluir la educación básica según el currículo nacional debe haber desarrollado todas las capacidades para que pueda desarrollarse en su contexto con autonomía, personalidad y competente en el contexto que se encuentre; es por ello que en comunicación a lo largo de la educación básica se tiene que lograr las siguientes competencias: comprende textos orales, se expresa oralmente, comprende textos escritos, produce textos escritos e interactúa con expresiones literarias.

5.1.2.2.1. Estrategias para desarrollar la competencia.

- *Estrategias metodológicas para promover la Comprensión de textos escritos en el área de Comunicación.* La comprensión de textos escritos es muy compleja en la que se involucra varios elementos importantes, como el conocimiento que posee el lector y la relación con el nuevo conocimiento, así como también expectativas al decodificar y darle sentido a lo que se lee (para que se lee), tener una visión clara y logros a obtener en la lectura, formular hipótesis del contenido y deducir la intención del autor, al final darle el valor a obtener al comprender el texto. (Solé 2003), por lo consiguiente, para comprender lo que se lee es necesario aprender algunas estrategias de lectura.

Las estrategias de comprensión lectora son procesos y actitudes que el estudiante tiene que asumir para lograr los objetivos que se plantea, al planificar acciones que lo conduzcan a lograrlo, evaluarlo y hacer cambios necesarios (ISABEL SOLÉ 2003), en consecuencia se afirma que las estrategias de comprensión lectora son pasos a seguir aprendiendo contenidos específicos que se tienen que desarrollar en las sesiones de aprendizaje y que el estudiante comprenda su utilidad, pero también es necesario tener presente el contexto. Las estrategias para facilitar la comprensión lectora son tres: (según Palincsar y Brown, 1984)

- La claridad y coherencia del contenido de los textos.
- El grado en que el conocimiento previo del lector sea pertinente con el contenido del texto.
- Las estrategias que el lector utiliza para intensificar la comprensión y el recuerdo de lo que lee, así como detectar y compensar los posibles errores o la dificultad para comprender”.

- *Antes de la lectura.* Exponer el propósito de lectura, responde a la interrogante ¿Para qué vamos a leer? Elaborar anticipaciones y expectativas sobre el texto a partir de indicios (imágenes, título, tipo de texto, tapa, contratapa, solapa y otras características del texto o de su soporte), hablar y anotar los conocimientos previos que se tiene acerca del tema.

- *Durante la lectura.* Leer en forma global, en forma individual silenciosa o con ayuda del docente. Elaborar predicciones apoyado en la información explícita que brinda el texto. Establecer relaciones entre ideas, inferir mientras se lee. Establecer relaciones entre referentes. Por ejemplo: Mi tía se fue a trabajar. Identificar vocabulario desconocido y deducirlo por el contexto.

- *Después de la lectura.* Dialogar con sus compañeros para intercambiar ideas y comparar su comprensión. Relatar lo que se ha leído. Expresar lo comprendido en otros lenguajes (parafrasear), para observar si el lector entendió.

Estrategias para activar el conocimiento previo. Estas estrategias responden a los estilos o formas de hacer de cada profesor, explicando los objetivos de la lectura y recursos que se utilizan para actualizar los conocimientos previos del estudiante, es decir el estudiante antes de empezar la lectura debe estar motivado es decir preparado psicológicamente, puede ser por ejemplo dar alguna información general sobre el texto que va a leer, enfocarles en determinados aspectos del texto que les recuerde de lo que conocen o saben del texto; otra estrategia propiciar debates anticipados sobre lo que conocen del texto que van a leer contando alguna experiencia personal relacionado con el tema del texto que se quiere leer; deben hacer predicciones abiertamente sobre el texto basados en la superestructura, títulos, ilustraciones, carátula y encabezamiento.

Estrategias a lo largo de la lectura. Esta estrategia consiste en tareas de lectura compartida, es importante que el docente no deje aislados a los estudiantes, por el contrario debe estar presente en todo momento haciendo algunas aclaraciones como modelo, para que los estudiantes señalen ideas principales y secundarias, formulen hipótesis y las verifiquen, construyan interpretaciones, según (Palincsar y Brown, 1984) las actividades de lectura compartida son las siguientes: anticiparse a lo que puede decir el texto a leer, plantearse preguntas en una plenaria sobre lo que se ha leído, aclarar las dudas que se presente sobre el contenido del texto y hacer un resumen del contenido; estas estrategias se deben realizar aun después de la lectura.

También es necesario enseñarles la estrategia de extraer la idea principal del texto, así como las ideas secundarias a través de la técnica del subrayado, con la finalidad de que el estudiante tenga una gama de referencias literales contenidas en el texto y en base a ello realizar relaciones entre ellas, para lograr hacer un buen resumen de manera que exista coherencia y sentido en su contenido facilitando a los demás tener una idea de todo el contenido del texto primitivo.

El sustento de aclarar algunas estrategias de comprensión lectora es con la finalidad de revertir la primera causa considerada en el problema diagnosticado en la Institución Educativa N° 80696, como es, la dificultad en el uso de estrategias metodológicas en la sesión de aprendizaje, por lo tanto su aplicación adecuada ayudará considerablemente a superar los obstáculos en la comprensión de lectura de los estudiantes y al mismo tiempo motivará al docente a seguir investigando y empoderarse de nuevas estrategias de comprensión lectora para aplicarlos en el desarrollo de sus sesiones de aprendizajes.

5.1.2.2.2. *Recursos y materiales educativos del área de Comunicación.* Cuando se habla de recursos y materiales educativos, se tiene en cuenta todos los materiales existentes en la institución educativa estructurados y no estructurados, los que se pueda adquirir o elaborar por la necesidad de facilitar el aprendizaje del área de Comunicación, por lo tanto es necesario mencionarlos y luego aclarar su utilidad, cabe señalar que materiales educativos son aquellos que fueron creados o estructurados con la finalidad de usarlos en el aprendizaje propiamente dicho y los recursos son todos aquellos materiales u objetos que el docente utiliza para generar comprensión o aprendizajes significativos, pero, que no fueron creados para tal fin, entre los cuales podemos mencionar: materiales impresos y materiales de áreas.

Materiales didácticos impresos. Son los todos aquellos materiales editados en soporte de papel, medios esenciales que influyen de manera decisiva en el aprendizaje de la lectura de los estudiantes y en la formación de hábitos de lectura, de ahí que estos materiales sean utilizados por una amplia mayoría de docentes, porque son los únicos materiales educativos estructurados sistemáticamente para lograr el aprendizaje y también con lo que cuenta el docente, los más conocidos son: libros de textos de consulta, diccionarios, atlas, artículos, folletos, entre otros.

Materiales didácticos de áreas. Son aquellos materiales que están elaborados exclusivamente para facilitar al estudiante a lograr el aprendizaje en una determinada área curricular, en el área de Comunicación específicamente tenemos: las letras

móviles para los primeros grados que nos facilita representar pequeños textos escritos ubicando la posición que ocupan las letras; conciencia fonológica, material educativo que nos sirve para asociar palabras con imágenes según el sonido que esta produce; tablero formador de oraciones, son siluetas de seres y de diferentes acciones que realiza nos ayudará a formar oraciones; libros de cuentos cortos y extensos según el grado; textos de adivinanzas y refranes; entre otros. El uso pertinente de estos materiales nos facilitará a superar la causa del problema, escaso uso de material educativo en la sesión de aprendizaje en el área de comunicación.

Importancia del material educativo. La importancia que tiene el material educativo en los procesos de innovación ha llevado frecuentemente a asociar relación de recursos con innovación educativa. Fundamentalmente porque los recursos son intermediarios curriculares, y si queremos incidir en la faceta de diseño curricular de los profesores, los recursos didácticos constituyen un importante campo de actuación. Todo docente a la hora de enfrentarse a la impartición de una clase debe seleccionar los recursos y materiales didácticos que tiene pensado utilizar, con la finalidad de motivar y mantenerlos concentrados a los estudiantes y generar un conocimiento significativo.

5.1.2.2.3. *Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en el área de Comunicación.* El clima institucional favorable es un factor que influye de manera sustancial y significativamente en el proceso de una sesión de aprendizaje, porque son los espacios de aprendizajes que deben ser manejados en forma efectiva, es en ella donde los estudiantes manifiesta constantemente el trabajo con facilidad y también se comprometen activamente con su aprendizaje; no existe una receta específica como estrategia para poder aplicar y se genere un clima favorable de aprendizaje, pero se puede sugerir algunos como estrategia a practicar.

Aplicar el amor, la empatía, fortaleza y capacidad de reacción. Como se mencionó el espacio que fluirá el aprendizaje es el aula, por consiguiente, es menester que nuestra práctica docente debe mejorar para garantizar aprendizajes significativos en los estudiantes, creando un ambiente de comunicación horizontal, para brindarles apoyo en el tiempo preciso y en forma afectiva, con un lenguaje adecuado al nivel del estudiante, con la debida seguridad de conocimiento y tener argumentos para hacer las correcciones necesarias sin herir susceptibilidades.

Establecer normas de convivencias consistentes y coherentes. Para establecer las normas de convivencia en el aula se debe recurrir a la participación activa de ambos

actores del proceso educativo es decir docente y estudiantes, así se logra establecer de confianza entre ellos, entonces podrá fluir por su propio peso la empatía, la tolerancia, la solidaridad, el amor mutuo y el respeto como valor fundamental para que en el actuar pedagógico se imponga a cualquier intención negativa que quiera entorpecer el logro de las metas trazadas. Aplicando estas sugerencias estratégicas se solucionará la causa del problema, aplicación inadecuada de estrategias para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula.

Las otras causas del problema relacionados con al afianzamiento académico a los estudiantes con dificultades de aprendizaje y el limitado acompañamiento y monitoreo al docente, se superarán cuando se apliquen las estrategias mencionadas con antelación y se utilice los materiales y recursos educativos de una manera adecuada y pertinente; sin dejar de lado el monitoreo y acompañamiento al docente porque es la columna vertebral en el proceso para lograr lo planificado.

5.1.2.2.4. *Planificación de sesiones de aprendizaje de Comunicación.* Las sesiones de aprendizaje se definen como el conjunto de estrategias de aprendizaje que cada docente diseña y organiza en función de los procesos cognitivos o motores y los procesos pedagógicos orientados al logro de los aprendizajes previstos en cada unidad didáctica, con la finalidad de lograr un propósito específico en su desarrollo y este se tiene que anunciar en forma escrita al inicio de una determinada sesión de aprendizaje.

Para planificar una sesión de aprendizaje se tiene que tener en cuenta el título (bien explícito), luego mencionar los aprendizajes esperados del área con su desarrollo, manifestado en la competencia, las capacidades y los indicadores van ayudar a medir los logros y demás actividades en donde se debe cumplir los procesos pedagógicos que decide desarrollar el docente de manera intencionada con el objeto de facilitar el aprendizaje del estudiante en un determinado tiempo haciendo uso de materiales y recursos educativos.

Lo difícil que presentan los niños una vez que han logrado romper el código escrito, es lograr una comprensión adecuada de lo que leen (Alliende y Condemarín 2002, p. 287), según esta posición comprender no es solo decodificar las palabras contenidas en un texto, es decir identificar palabras y significados, sino un proceso mucho más complejo y una habilidad que despliega capacidades para captar la intención del autor, darle sentido y utilidad al contenido textual en el contexto social que se desenvuelve.

Concluyendo, monitoreo para el desarrollo de la comprensión lectora es utilizar métodos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos, instrumentos de evaluación, para diagnosticar el desempeño constante del docente en el actuar educativo para lograr en una forma eficiente la comprensión de los textos escritos (MINEDU, 2014, p.51) en los estudiantes del IV ciclo de la educación básica regular, en la Institución Educativa N° 80696 del caserío de Chala, distrito de Sinsicap, provincia de Otuzco, región La Libertad.

5.2 Experiencia Exitosa

Una experiencia exitosa es la forma de conocimientos que han conllevado a comprobar con mucho éxito la aplicación de ciertos métodos, estrategias o programas a partir de vivencias u observaciones, también se refiere a una práctica prolongada que proporciona la habilidad para hacer algo, al acontecimiento vivido por una persona y al conocimiento general adquirido por las situaciones vividas pero que han dado sus buenos frutos; es por ello que el acompañamiento y monitoreo a docentes no se está aplicando para experimentar, sino que, ya existen antecedentes que nos confirman su gran utilidad para lograr las metas propuestas en el aprendizaje en los estudiantes; a continuación mencionamos 02 experiencias exitosas.

La primera experiencia exitosa encontrada es denominada “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca”, se realizó en la región Piura, en cinco distritos de la provincia de Ayabaca: Paimas, Montero, Sícchez, Jililí y Ayabaca. Fue desarrollada por los docentes Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos.

Esta experiencia consistió en explicar cómo realizar la estrategia de monitoreo y acompañamiento en instituciones educativas de áreas rurales y tener claridad sobre los procesos inmersos en la aplicación de la estrategia, para mejorar la práctica docente, visualizar los aciertos y dificultades que permitieron el logro de los objetivos propuestos en el Plan de monitoreo y acompañamiento, así como establecer los aportes de esta experiencia en la formulación de un sistema de monitoreo y

acompañamiento pedagógico pertinente desde la actuación de los docentes como comunidad profesional.

Las conclusiones a las que se arriba en esta experiencia son: es sumamente importante involucrar en todo el proceso de las acciones de inicio a fin; la comunicación entre docentes monitoreados debe darse en forma permanente para que asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora. Además, también se destacó que los especialistas de DRE, UGEL y REL/REI no solo manejen el discurso acerca de monitoreo y acompañamiento, sino que clarifiquen su función y rol frente al proceso de acompañamiento pedagógico. Finalmente, se explicó la importancia de la implementación de un Plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico y que este forme parte de un programa de formación docente continua.

Otra experiencia exitosa es “Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes para la mejora de la calidad educativa”, desarrollado en la Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” La Banda de Shilcayo, en la región San Martín cuyos autores son: Javier Vásquez Sandoval y Manuel Quispe Guevara, quienes plasman sus experiencias compartiendo con todos los docentes que tienen acceso a leerlo el contenido del texto.

Estos docentes narran que decidieron sistematizar todo lo experimentado con los demás colegas relacionado a la mejora denominada “Fortalecimiento del Consejo Académico”, para ello elaboraron un Plan de acompañamiento pedagógico a docentes bajo la responsabilidad del Consejo Académico Institucional y con una propuesta pedagógica clara, siendo necesario actualizarla, socializarla y coordinar con toda la plana docente de la institución educativa, para que se sean asequibles a su aplicación en la práctica pedagógica cotidiana. De esta forma lograron el objetivo de registrar y analizar las actividades del sistema de mejora como: Actualización y socialización y ejecución de la propuesta pedagógica institucional; capacitación docente sobre estilos de aprendizaje y constructivismo; y elaboración, socialización y ejecución del plan de acompañamiento a docentes.

En ambas experiencias exitosas se puede evidenciar grandes logros obtenidos con el monitoreo, acompañamiento y evaluación al docente en el proceso mismo de enseñanza aprendizaje, al mismo tiempo también explican que se debe partir con la participación plena del grupo comprometidos en el proceso de enseñanza aprendizaje, en el primer caso podemos captar con objetividad que no es difícil de aplicar el Plan

de MAE en las instituciones unitarias y multigrados, mas por el contrario responde a la motivación de participar en una formación docente continua y en la segunda experiencia se indica que es necesario trazar una dirección y saber hacia dónde queremos encaminarnos, por lo tanto se necesita necesario estar en constante evaluación de una manera consiente sin exigencia de terceros.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general

Cuando se pretende aplicar un plan de mejora en el proceso enseñanza aprendizaje es necesario avizorar un objetivo al cual se pretende llegar y para el presente trabajo es:

Promover y fortalecer la práctica pedagógica a fin de mejorar el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del IV ciclo mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80696 del caserío Chala, del distrito de Sinsicap, provincia de Otuzco, UGEL Ascope – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Los objetivos específicos son visualizados en acciones que se tienen que cumplir en diferentes momentos del proceso, para lograr el objetivo general, por consiguiente, para conseguirlo nos planteamos los siguientes objetivos específicos:

- Monitorear la práctica pedagógica en el área de Comunicación a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre el manejo adecuado de estrategias metodológicas, el uso de material educativo, la retroalimentación académica a los estudiantes con dificultades y la aplicación inadecuada de estrategias para promover la convivencia en el aula durante la sesión de aprendizaje para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación.

- Acompañar la práctica pedagógica en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el manejo adecuado de estrategias metodológicas, el uso de material educativo, la retroalimentación académica a los estudiantes con dificultades y la aplicación inadecuada de estrategias para promover la convivencia en el aula durante la sesión de aprendizaje, para el logro de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación.

- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el progreso de monitoreo y acompañamiento para el fortalecimiento de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica a la docente que tiene a cargo el IV ciclo de educación básica regular de la institución educativa, sobre todo en lo referente al área de Comunicación; su ejecución implica fortalecer en la aplicación de estrategias y seleccionar actividades específicas para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la comprensión lectora. Todo esto se concretizará con el monitoreo y acompañamiento pedagógico a través de visitas de observación directa en el aula recoger información exacta sobre el desarrollo de los procesos pedagógicos y la manera de convivir con los estudiantes.

A partir de ello gestionar espacios adecuados con la finalidad de brindar un acompañamiento pertinente por parte del directivo, con la finalidad de brindar el soporte técnico en las falencias del docente, encontradas en el proceso de la sesión de aprendizaje y poder mejorar paulatinamente el desarrollo de sus competencias pedagógicas para el desarrollo de sesiones de aprendizaje bien estructurados con el uso adecuado de los materiales y recursos educativos y sobre todo en un ambiente donde se practique los valores pertinentes para la buena convivencia escolar en el aula en forma democrática, comunicativa y de respeto mutuo.

Para lograr es necesario motivarlos a una autoevaluación, buscando que tomen conciencia del proceso en su desempeño laboral y se responsabilice de las ocurrencias que pueden encontrarse y por otro lado en un diálogo horizontal entre acompañado y acompañante desarrollar una coevaluación, por parte del directivo manifestando aciertos y dificultades encontradas en el monitoreo; y por parte de la docente aciertos y desaciertos en el proceso del monitoreo, acompañamiento y retroalimentación ejecutadas por el directivo y la heteroevaluación, para reforzar lo ejecutado entre ambos a través de la evaluación que puede realizar un especialista.

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	RESPONSA-BLES	CRONOGRAMA									
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	
Implementación y ejecución del Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación viable a la práctica de todos los docentes involucrados en el proceso de enseñanza aprendizaje del área de Comunicación de la Institución Educativa 80696 del caserío Chala distrito Sinsicap provincia Otuzco	Monitorear la práctica pedagógica en el área de Comunicación a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre el manejo adecuado de estrategias metodológicas, el uso de material educativo, la retroalimentación académica a los estudiantes con dificultades y la aplicación inadecuada de estrategias para promover la convivencia en el aula durante la sesión de aprendizaje para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación.	3 visitas realizadas para el recojo de información	100% de visitas atendidas en la IE.	1 visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del MAE en la II.EE	Directivo	x									
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo en el aula en forma compartida (Director, docente)	Directivo	x									
					1.3 Elaboración del cronograma para ejecutar el monitoreo a través de visitas al aula	Directivo	x									
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente en las aulas (1°, 2° y 3°	Directivo		x		x			x			
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de las visitas 1°, 2° y 3°	Directivo		x		x			x			

	Acompañar la práctica pedagógica en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el manejo adecuado de estrategias metodológicas, el uso de material educativo, la retroalimentación académica a los estudiantes con dificultades y la aplicación de estrategias para promover la convivencia en el aula durante la sesión de aprendizaje, para el logro de la competencia comprende textos escritos en el área	8 jornadas pedagógicas	100% de jornadas pedagógicas	2 jornadas pedagógicas	2.1 Ejecución del cronograma para el desarrollo de las jornadas pedagógicas	Directivo	x											
					2.2 Desarrollo de talleres de fortalecimiento de la práctica pedagógica en uso de medios y materiales educativos	Directivo	x			x				x				
					2.3 Jornada de capacitación docente sobre estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos	Directivo				x				x				
					2.4 Implementación de actividades de trabajo colegiado y colaborativo	Directivo	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
		9 jornadas de trabajo en GIAS	100% de jornadas de trabajo en GIAS ejecutadas	3 Jornadas de trabajo en GIAS y otros	3.1 Programar jornadas de GIAS	Directivo	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
					3.2 Organizar talleres de fortalecimiento sobre el uso de estrategias metodológicas	Directivo			x			x				x		

	de Comunicación.				3.3 Programar jornadas de trabajo colegiado y colaborativo sobre estrategias metodológicas y el uso de medios y materiales educativos	Directivo		x		x		x		x				
	Evaluar el progreso de la práctica pedagógica y el desempeño docente en el aula verificando los resultados del monitoreo y acompañamiento para fortalecer la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación.	01 docente evaluado	100% de docente evaluado	4 autoevaluación, hetero evaluación del desempeño docente	4.1 Reparto de la ficha de evaluación para su conocimiento	Directivo		x			x				x			
					4.2 ejecución de la autoevaluación	Directivo	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
					4.3 aplicación de la ficha de monitoreo para para el recojo de información y detectar el avance del docente	Directivo		x			x				x			
					4.4 Diálogo para la retroalimentación formativa y asumir compromisos para la mejora de los aprendizajes.	Directivo	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Figura 4. Matriz de trabajo del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de monitoreo y evaluación del presente Plan de Acción, es de vital importancia para conseguir el logro de los objetivos formulados en el mencionado Plan, por lo que ayudará a diagnosticar en forma oportuna las falencias, barreras y demandas de replantear las actividades programadas con mayor asertividad luego de haber adquirido el sustento teórico que indica los obstáculos en el trabajo de planificación; con la finalidad de actuar en forma oportuna en la continuidad, cambios o dejar de lado ciertos criterios que se vienen considerando en el trabajo académico en su fase de gestación. Los datos que surjan de este proceso servirán para estructurar de una manera más sustanciosa, con mayor asertividad y con eficiencia el plan de MAE.

El presente Plan de Acción., está estructurado basado en una matriz que en su contenido se puede observar claramente los siguientes elementos:

- *Nivel de implementación de las actividades:* Escala evaluativa que determina el grado de dosificación de las actividades sugeridas como indicadores para evaluar el logro de los objetivos del trabajo académico.

- *Evidencias e Instrumentos:* Referidos a los medios de verificación y las pruebas concretas observables que justifique el nivel alcanzado, visible en la escala evaluativa.

- *Principales dificultades:* Alusivos a la identificación de los principales obstáculos descubiertos al momento de diseñar y dosificar las actividades del MAE, deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.

En la ejecución del MAE, como probable y casi segura solución al problema que se viene abordando, como en todo proceso pueden emerger barreras u obstáculos que se tienen que superar, como por ejemplo; un diagnóstico que no obedece a lo real y concreto, basado a lo ideal ejecutado con temor a herir susceptibilidades del docente; inexistencia de cohesión y coherencia en la implementación del MAE, que no guarde relación el árbol del problema con los objetivos; instrumentos de evaluación inadecuados, elaborados sin criterios para recoger la información deseada y un directivo en vez de realizar una retroalimentación formativa se limita a realizar observaciones negativas y falencias del docente monitoreado.

Frente a estas posibles barreras u obstáculos que pueden presentar se tiene que tomar algunas medidas anticipadas para no tener dificultades con ellos, por lo tanto se sugiere tener presente algunas medidas correctivas: elaborar un plan de MAE, que

garde relación entre las causas, objetivos, estrategias, los procesos de gestión y las dimensiones del MBDDir., así con la información contenidas en el árbol de problemas y objetivos; también la elaboración de instrumentos de evaluación adecuados y viables a obtener resultados reales que nos permitirá a realizar un diagnóstico real, riguroso y técnico; una retroalimentación formativa y positiva al docente monitoreado de parte del líder pedagógico con la finalidad de crear en él, conciencia para la autorreflexión crítica en todas las actividades relacionados al desempeño docente.

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

Porcentaje de logro de la meta. Direccionado a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de MAE. Por consiguiente se puede avizorar una distancia muy estrecha entre el problema diagnosticado y el objetivo a lograr en los estudiantes del IV ciclo de la IE. N° 80696. Esto significa un cambio radical en el docente de estar promocionando estudiantes sin la capacidad de comprender lo que leen y lo deseado por la comunidad educativa, estudiantes capaces de identificar en el texto que leen, ideas implícitas en el texto (literal), la intención del autor (criterial) y darle utilidad al contenido del texto haciendo inferencias (inferencial), significa también que el docente tiene que estar en constante actualización, participando en GIAS, comunidades profesionales de aprendizaje, capacitaciones, talleres, sensibilizando a los padres y madres de familia e impulsando la participación de instituciones de la comunidad, entre otros.

A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente trabajo académico:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear al docente para recoger información sobre la práctica pedagógica haciendo uso de las fichas de monitoreo y cuaderno de campo, para orientar al logro de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación.	3 visitas realizadas para el recojo de información	1 visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del MAE en la IE.	Directivo Docente PPF					x		- Acta de asistencia. - Panel de productos	Escala valorativa	Directivo Docentes Papelotes Plumones	100%
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo en el aula en forma compartida (Director, docente)	Directivo Docente					x		- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados. - Panel de productos	Lista de cotejo	Docente Papelotes Plumones	
			1.3 Elaboración del Cronograma para ejecutar el Monitoreo a través de visitas al aula	Directivo Docente					x		- Plan de MAE	Lista de cotejo Ficha de observación	Docente papel bond Fotocopias tijeras	
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita al aula)	Directivo				x			- Informe	Cuaderno de campo Ficha de monitoreo	Cuaderno Papel bond Lapicero Reloj	
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Directivo				x			- Informe de monitoreo	Escala valorativa	Computador a Impresora Papel bond Lapiceros	
Acompañar al docente mediante la	8 jornadas pedagógicas	2 jornadas pedagógicas	2.1 Elaboración del cronograma para el desarrollo de las	Directivo Docente					x		Acta de asistencia Acta de	Lista de cotejo	Papel bond Lapiceros	100%

reflexión crítica y la retroalimentación brindando asesoramiento técnico y afectivo, para el logro de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación			jornadas pedagógicas								acuerdos		Pizarra y plumones	
			2.2 Desarrollo de talleres de fortalecimiento de la práctica pedagógica en uso de medios y materiales educativos	Directivo Docente		x					Acta de asistencia Panel de productos Acta de acuerdos	Ficha de observación Lista de cotejo	Papel bond Papelotes Plumones Limpia tipos Cinta masking	
			2.3 Jornada de capacitación docente sobre estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos	Directivo Docente Capacitador		x					Acta de asistencia Panel de productos Acta de acuerdos	Escala valorativa Lista de cotejo	Papel bond Papelotes Plumones Limpia tipos Cinta masking	
			2.4 Implementación de actividades de trabajo colegiado y colaborativo	Directivo Docente		x					Acta de asistencia Acta de compromisos	Ficha de observación Lista de cotejo	Papel bond Lapicero Pizarra plumones	
	9 jornadas de trabajo en GIAS	3 Jornadas de trabajo en GIAS y otros	3.1 Programar jornadas de GIAS	Directivo Docente						x	Acta de asistencia Acta de compromisos	Lista de cotejo	Papel bond Lapicero Pizarra plumones	100%
			3.2 Organizar talleres de fortalecimiento sobre el uso de estrategias metodológicas	Directivo Docente		x					Acta de asistencia Acta de compromisos	Ficha de observación Lista de cotejo	Papel bond Lapicero Pizarra plumones	

			3.3 Programar jornadas de trabajo colegiado y colaborativo sobre estrategias metodológicas y el uso de medios y materiales educativos	Directivo Docente							Acta de asistencia Panel de productos Acta de acuerdos	Ficha de observación Lista de cotejo	Papel bond Lapicero Pizarra plumones	
Evaluar el progreso de la práctica pedagógica y el desempeño docente en el aula verificando los resultados del monitoreo y acompañamiento para fortalecer la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación.	01 docente evaluado	4 autoevaluación, heteroevaluación del desempeño docente	4.1 Reparto de la ficha de evaluación para su conocimiento	Director							Plan de MAE	Lista de cotejo Ficha de observación	Docente Papel bond Fotocopias Lapiceros	100%
			4.2 Ejecución de la autoevaluación	Docente							Informe	Ficha de autoevaluación	Lapicero Papel bond	
			4.3 Aplicación de la ficha de monitoreo para el recojo de información y detectar el avance del docente	Director							Instrumento de evaluación aplicado	Ficha de observación Lista de cotejos Rubricas de desempeño docente	Docente Papel bond Fotocopias Lapiceros	
			4.4 Diálogo para la retroalimentación formativa y asumir compromisos para la mejora de los aprendizajes.	Director Docente							Acta de asistencia Acta de acuerdos	Escala valorativa Fichas de observación Guían de diálogo	Docente Papel bond Fotocopias Lapiceros	100%

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

8. Presupuesto

El Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, desde la planificación, ejecución y la obtención de resultados genera gastos económicos, por lo que se tiene que elaborar un proyecto presupuestal de recursos económicos a emplear en el desarrollo de las diferentes actividades programadas, para tener claro la cantidad que se va a invertir, las fuentes de financiamiento y organizaciones que aportan, de esta manera no exceder del presupuesto y no dificulte su aplicación por elevados costos.

El Decreto Supremo N° 004- 2006 ED, regulada por la Ley N° 28044, Ley General de Educación y la Ley N° 28628 Ley que regula la participación de la asociación de padres de familia en las Instituciones Educativas públicas, en su artículo 10 inciso b, explica que es función de la AMAPAFA colaborar en las actividades educativas que ejecuta la IE, fomentando las buenas relaciones humanas entre los integrantes de la comunidad educativa, promoviendo un clima institucional favorable para el aprendizaje, siendo así los padres de familia pueden apoyar económicamente con la IE, para lo que ésta necesite y mejor si se trata de mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

Así también la Ley N° 28044, Ley General de Educación en el artículo 86, establece que los ingresos propios que generan las instituciones educativas públicas estatales se destinan preferentemente a financiar proyectos de inversión específica o actividades de desarrollo educativo institucional; todo está sustentado por el Decreto Supremo 028- 07 . ED, que aprueba el reglamento de gestión de recursos propios y actividades productivas empresariales en las instituciones educativas públicas, por lo tanto si existen pequeños ingresos de recursos propios en la IE., se puede invertir en las capacitaciones.

A continuación se presenta el cuadro presupuestal del trabajo académico, de una manera resumida y objetiva, en el cual se observa con facilidad las actividades, periodo de su desarrollo, los costos aproximados y las fuentes de financiamiento, siendo los padres de familia a través de la asociación de madres y padres de familia (AMAPAFA), los involucrados en aportar económicamente en la mayoría de las actividades programadas, por otra parte se considera también al consejo distrital por identificarse constantemente con el desarrollo y progreso educativo de su jurisdicción.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del MAE en la II.EE	3° semana de marzo	S/. 5,00	AMAPAFA
1.2 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita al aula)	1° semana de mayo	S/. 10,00	AMAPAFA
2.2 Desarrollo de talleres de fortalecimiento de la práctica pedagógica en uso de medios y materiales educativos	4° semana de marzo 2° semana de junio 2° semana de setiembre	S/. 100,00 Pasaje del ponente	Consejo Distrital
2.3 Jornada de capacitación docente sobre estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos	3° semana de mayo 3° semana de agosto	S/.500,00 Viatico del capacitador	Consejo Distrital
3.2 Organizar talleres de fortalecimiento sobre el uso de estrategias metodológicas	2° semana de abril 1° semana de julio 2° segunda semana de octubre	S/. 15,00	Agente Municipal
4.1 Reparto de la ficha de evaluación para su conocimiento	1° semana de abril 1° semana de julio 1° semana de octubre	S/. 3,00	Recursos propios
4.3 Aplicación de la ficha de monitoreo para el recojo de información y detectar el avance del docente	2° semana de abril 2° semana de julio 2° semana de octubre	S/. 6,00	Recursos propios

Figura 6. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Trabajo Académico

El trabajo académico desarrollado es la consecuencia de los cinco módulos formativos que se han desarrollado, cada módulo ha contribuido al fortalecimiento teórico práctico del liderazgo pedagógico visible en la I.E., a través de la gestión directiva centrada en el aprendizaje de los estudiantes, después de haber priorizado el problema escolar sobre el bajo rendimiento en la comprensión lectora, comprometiendo a toda la comunidad educativa asumir una responsabilidad compartida desde el lugar que se encuentra y asumiendo el rol que le corresponde de una manera organizada y participativa, buscando dar pronta solución al problema priorizado en la Institución Educativa N° 80696 del caserío de Chala.

Se comenzó con el módulo de inducción que brindó orientaciones y lineamientos necesarios para elaborar una ruta de cambio que hizo posible tomar conciencia de la realidad que hasta entonces no se observaba en la práctica pedagógica del docente, porque se diagnosticaron una serie de problemas en la enseñanza aprendizaje, priorizando el bajo rendimiento escolar en la competencia de comprensión lectora en los estudiantes del IV ciclo de la educación básica regular de la IE N° 80696 del caserío de Chala, distrito Sinsicap, provincia Otuzco, aquí ayudó bastante los ejercicios de relajamiento y el curso de habilidades, y en forma regular el curso de alfabetización virtual.

A continuación, se desarrolló el módulo uno denominado “Dirección y Liderazgo”, en el cual se tomó en cuenta los aspectos referidos a la construcción y formulación de la visión institucional y al mismo tiempo el deseo de los agentes educativos de la institución educativa asumir el compromiso de revertir el problema, bajo nivel de comprensión lectora en los estudiantes del IV ciclo de la EBR., y formular las alternativas de solución viables en el contexto.

En el módulo dos, titulado “Planificación Escolar” se realizó un análisis de cada uno de los procesos de gestión escolar de manera pormenorizada para a la postre tomar en cuenta y considerar aquellos que se involucran directamente a la solución del problema priorizado; de tal manera que en el plan del MAE, se realizó una codificación a cada proceso involucrado en el esquema de mapa de proceso con el objetivo de establecer una secuencia de valor que guarde estrecha relación con la visión de cambio de la institución educativa visualizada en el mapa de procesos, por

consiguiente arreglar positivamente la situación inicial en cada proceso comprometido.

Seguidamente, en el módulo tres referido a la participación y clima institucional, trazó el horizonte adecuado para determinar que un buen clima escolar favorece una convivencia escolar democrática y en armonía entre los agentes de la comunidad educativa, relacionándose en forma directa con el bajo rendimiento académico de los estudiantes específicamente con la competencia de comprensión lectora en el área de Comunicación. En este módulo también se elaboró el informe diagnóstico con la finalidad de obtener información de los grupos de interés, con este fin se diseñaron dos tablas de especificaciones: el grupo focal y la ficha de monitoreo.

Simultáneamente, se determinó un tiempo para la aplicación de los instrumentos elaborados: guías de preguntas del grupo focal y la ficha de monitoreo, a través de los cuales se obtuvo informaciones relevantes respecto al desempeño docente en el proceso pedagógico y visualización de la misma sobre el monitoreo y acompañamiento del directivo al docente para mejorar la comprensión lectora de los estudiantes en el área de comunicación, de la misma manera como los padres de familia estaban involucrados en este proceso.

En el módulo cuatro se desarrolló la gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico, que facilitó visualizar el horizonte adecuado y pertinente para concluir con el proceso del diagnóstico, para tal fin se procesaron los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos, los mismos que fueron interpretados teniendo en cuenta los criterios los 3 niveles de comprensión, el nivel literal, inferencial y el criterial; de la misma manera hacer un análisis y reflexión de toda la información obtenida para la toma de decisiones y en lo posible solucionar el problema materia de elaboración del presente trabajo.

En última instancia se trabajó el módulo cinco denominado monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, en la que se logró identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para insertarlo en el presente trabajo académico. Al mismo tiempo sirvió para dar las orientaciones y la estructura necesarias para formular el Plan del MAE, acciones específicas y concretas incorporadas en el presente trabajo para dar solución al problema del bajo nivel de comprensión lectora proponiendo una alternativa de solución acertada, con la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución.

Por consiguiente el presente trabajo académico es la elaboración en forma gradual y progresiva, que se ha hecho realidad con el aporte significativo de cada uno de los módulos; señalando el verdadero compromiso que debe asumir el líder pedagógico con una visión clara de la responsabilidad, reforzando constantemente los conocimientos que será el escudo y arma intelectual para enfrentar con éxito los problemas de los estudiantes de la institución educativa, que al inicio estuvo presente la impotencia de cambiar de actitud; de una gestión centrada en la administración para pasar a una gestión netamente pedagógica centrada en los estudiantes.

Al concluir, lo favorable es haber descubierto muchas falencias en la gestión directiva por desconocimiento de la estructura de nuevos paradigmas, pero, al mismo tiempo conocer la importancia de la función que desempeña, puesto que, en su regazo descansa la posibilidad de generar una nueva generación de seres humanos, conscientemente que es factible mejorar los aprendizajes en forma significativa. Por lo tanto se puede afirmar que ha permitido un empoderamiento de los elementos y capacidades útiles para enfrentar el problema y elevar el nivel de comprensión lectora de los estudiantes en la institución educativa, superando las debilidades y sacando provecho a las fortalezas.

10. Lecciones aprendidas

En el desarrollo de todo el proceso de elaboración del presente trabajo académico se puede visualizar y rescatar lecciones aprendidas de logros y fracasos, tanto en el contenido del documento como en la estructuración misma, por consiguiente, ha generado una conciencia intrínseca que:

Involucrar a los agentes educativos con entrega total a ejecutar el trabajo académico teniendo como soporte aspectos científicos y técnicos que contribuyan ubicarse a la altura de cualquier IE del país, por el servicio que brinda y el aporte para poder enfrentar cualquier situación problemática educativa que se pueda presentar en el seno institucional y en la convivencia de la comunidad. El empoderamiento constante de nuevos métodos, estrategias, uso de medios y materiales educativos, será la herramienta para obtener como producto de la perseverancia del docente y directivo el objetivo que ha emprendido el Ministerio de Educación, teniendo como base los aprendizajes de calidad y con valores.

Impulsar el proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación emergente de un diagnóstico concienzudo, se constituye en la columna vertebral de soporte para lograr una mejora continua de los aprendizajes en los estudiantes de la institución educativa; por lo que cualquier plan de mejora que se quiera implementar será imposible de ver buenos resultados sin la intervención de un Plan de MAE, de la misma manera toda innovación o proyecto educativo está destinado a fracasar si no se ejecuta un seguimiento, reforzamiento y evaluación de resultados aplicando una reflexión crítica constructiva de los agentes participativos.

Propiciar el buen clima escolar que permita planificar, sustentar, ejecutar y evaluar cualquier acto que conlleve a mejorar el proceso de aprendizaje en los estudiantes de la institución educativa, porque la experiencia demuestra que una comunidad educativa en la que exista un clima escolar conflictivo genera inseguridad, temor y angustia, principalmente en los estudiantes, entonces se reafirma que el Plan de MAE bien ejecutado hace surgir aprendizajes significativos y duraderos en los estudiantes.

Referencias

- Alliende y Condemarín (2002). *La lectura: teoría y evaluación y desarrollo*. Chile
- Arizola, M. (2011). *Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca*. Ministerio de Educación. Perú.
- Carr, W. (1999). *Una teoría para la educación. Hacia una investigación educativa crítica*. Madrid. España.
- Días Barriga y Hernández (2013). *Las estrategias y los instrumentos de evaluación desde el enfoque formativo*. Herramientas para la evaluación en Educación Básica. México.
- Farell (2007). *Observación entre pares*. Revista Iberoamericana para la investigación y el desarrollo Educativo Vol. 6 Número 11.
- García Romero (2012). *Acompañamiento a la práctica pedagógica*. Centro cultural Poveda Santo Domingo .Republica Dominicana.
- Jara Holliday (2012). *Sistematización de experiencias, investigación y evaluación: Aproximaciones desde tres ángulos*. San José. Costa Rica.
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas?. Aportes desde la investigación*. Santiago de Chile. Fundación Chile.
- Ministerio de Educación (2007). *Guía de evaluación del aprendizaje*. Segunda edición. Lima: Corporación Gráfica Navarrete S.A.
- Ministerio de Educación (2008). *Marco para la buena enseñanza*. 7 Edición. Chile: Impresora Maval Ltda.
- Ministerio de Educación (2009). *Diseño Curricular Nacional*. Lima-Perú
- Ministerio de Educación (2012). *Marco de Buen Desempeño Docente: Aportes y comentarios*. Documento de trabajo. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2014). *Fascículo de gestión escolar centrada en los Aprendizajes*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2014). *Marco del buen desempeño del directivo. Directivos construyendo escuela*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2015). *Rutas de Aprendizaje*. Lima. Editorial COPYRIGHT: Perú.

- Ministerio de Educación (2016). *Currículo Nacional de Educación básica*. Lima. Perú.
- Ministerio de Educación (2016). *Plan de Acción y buenas prácticas para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima. Perú: Inversiones gráfica G & M SAC – Gráfica Littons.
- Ministerio de Educación (2017 a). *Rutas de aprendizaje: Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas. Nivel primario*. Lima. Perú.
- Ministerio de Educación (2017 b). *Currículo Nacional de la Educación Básica: Nivel primario*. Lima. Perú.
- Palinscar y Brown (1984). *Leer para comprender*. París Francia.
- Quispe, M. & Vásquez, J. (2015). *Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa* (Informe de Investigación). Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez”, San Martín. Perú.
- Robinson, V. (2008). *El impacto del liderazgo sobre los resultados de la escuela. Un análisis de los efectos diferenciales de los tipos de liderazgo*. Administración educativa trimestral, 44 (5), 635-674.
- Sole Isabel (2003). *Estrategias de Lectura*. Barcelona España.
- Toribio, V. & Guerrero, L. (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la Práctica docente. Texto Módulo 5*. Trujillo: MINEDU.
- Valdés, H. (1996). *Evaluación del desempeño del docente: Un pilar del sistema de Evaluación de la calidad de la educación en Cuba*. Cuba.
- Valdés, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Consejo nacional de educación. Lima. Perú.