

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTEERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA LEE DIVERSOS TEXTOS ESCRITOS EN SU LENGUA MATERNA DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN EN LOS ESTUDIANTES DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 80159 - SAUSACOA DEL DISTRITO DE HUAMACHUCO, PROVINCIA SÁNCHEZ CARRIÓN - UGEL SÁNCHEZ CARRIÓN – LA LIBERTAD.

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

CONTRERAS MORALES, Santa Floriza

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	4
2. Diagnóstico.....	8
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos	8
2.1.2 Resultados cualitativos	8
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la I.E, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	13
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	16
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	20
5.1 Marco Conceptual.....	20
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	20
5.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.2. Visita al aula.....	20
5.1.1.3 Instrumentos de monitoreo.....	21
5.1.1.3.1. Ficha de observación.....	21
5.1.1.3.2. Cuaderno de campo.....	21
5.1.1.4. Definición de acompañamiento pedagógico.....	21
5.1.1.5. Estrategias de acompañamiento.....	21
5.1.1.6. Definición de evaluación de desempeño docente.....	22
5.1.1.7. Tipos de evaluación de desempeño.....	22
5.1.1.7.1. Heteroevaluación.....	23
5.1.1.7.2. Coevaluación.....	23
5.1.1.7.3. Autoevaluación.....	23
5.1.1.8. Instrumentos de evaluación.....	23
5.1.2. Área curricular de Comunicación.....	24
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.....	24
5.1.2.2. Competencia del área de comunicación.....	24

5.1.2.3. Estrategias metodológicas del área de comunicación.....	25
5.1.2.4. Recursos y Materiales el clima escolar.....	25
5.1.2.4. Estrategias para facilitar el clima escolar.....	26
5.1.2.6. Planificación de las sesiones de aprendizaje.....	26
5.1.2.7. Proceso de la planificación curricular.....	27
5.1.2.8. Planificación de sesiones de aprendizaje.....	27
5.2 Experiencia Exitosa.....	28
6. Diseño del Plan de Acción	29
6.1 Objetivos.....	29
6.1.1. Objetivo general.....	29
6.1.2. Objetivos específicos.....	29
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	30
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	33
8. Presupuesto del Plan de Acción.....	37
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	38
10. Lecciones Aprendidas.....	40
Referencias.....	41

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico.....	11
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	15
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	31
<i>Figura 5.</i> Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....	35
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse.....	38
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	39

Introducción

El presente trabajo académico de monitoreo, acompañamiento y evaluación relacionado al problema priorizado: Nivel insatisfactorio de logro de aprendizaje en la competencia lee diversos textos escritos en su lengua materna en el área de comunicación en los estudiantes del III ciclo de EBR de la I.E. N° 80159 – Sausacococha, distrito Huamachuco, provincia Sánchez Carrión – UGEL- Sánchez Carrión se desarrolla por los deficientes resultados de los instrumentos de evaluación de los docentes, las fichas de monitoreo, los resultados de la evaluación censal, actas de evaluación de los últimos años, etc. dicha problemática implica un trabajo conjunto de los actores educativos para lograr la mejora de los aprendizajes y contrarrestar parte de la problemática educativa de la Institución que alberga a estudiantes de distinta clase social, involucrando al turismo por ubicarse muy cerca de la Laguna Sausacococha lugar turístico de trascendencia regional y nacional.

La necesidad de realizar este trabajo académico radica en el deseo de mejorar los aprendizajes, objetivo fundamental de la Institución Educativa, con el deseo de hacer sostenible sus resultados en comprensión lectora, aspirando a una mejora educativa, debiendo para ello empoderarse del manejo del enfoque comunicativo-textual lo que nos permitirá hacer sostenible el trabajo educativo y por lo consiguiente los resultados.

En el primer apartado de este trabajo se presenta la identificación de la problemática a partir de la caracterización socio cultural de la IE teniendo en cuenta su ubicación territorial, demandas de la comunidad, fortalezas, debilidades y oportunidades con que cuenta. En el segundo apartado se establece el diagnóstico íntegro, precisando qué necesidad enmendar, para diseñar el trabajo a desarrollar. Para esto ha sido necesario verificar el árbol de problemas, para contextualizarlo e identificar las variables que se relacionan a fin de abordar el problema que impide el logro de los objetivos del proceso educativo y la constante mejora de los aprendizajes. También se observa que es ineludible relacionar dicho problema con los Compromisos de Gestión Escolar, y el Marco del Buen Desempeño del Director.

El tercer apartado se refiere a la caracterización del rol como líder pedagógico teniendo en cuenta las cinco dimensiones de Viviana Robinson para establecer metas,

dotar de recursos, planificar y evaluar el currículo, promover y participar en el aprendizaje de los profesores y asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. También en el cuarto apartado se encuentra el planteamiento de la alternativa de solución más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en la competencia comprensión lectora dado que su contextualización apelará a las características donde se ubica la institución educativa, Así como en el quinto apartado se sustenta la alternativa de solución priorizada.

En el sexto apartado se ubica el diseño de Plan de Acción con los objetivos que se abordan en el presente trabajo para mejorar la experiencia pedagógica docente a partir del monitoreo, acompañamiento y evaluación en el aula docente en el área de Comunicación mediante la visita en el aula con asesoramiento y desarrollo de círculos de inter aprendizaje, Así mismo en el séptimo apartado se presenta el Plan de Monitoreo y Evaluación con sus respectivas actividades y estrategias para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la comprensión lectora. En el octavo apartado se estima un presupuesto de las actividades que ameritan una inversión económica para el desarrollo del presente trabajo. Finalmente en el noveno apartado se describe el proceso de elaboración del Plan de Acción según los lineamientos establecidos por la institución formadora.

1. Identificación de la Problemática

1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80159

La Institución Educativa N° 80159 está ubicada en el jirón los Ángeles del caserío de Sausacocha, distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión, región de La Libertad a 14 km. de la ciudad de Huamachuco, a una altura de 3200 m.s.n.m. Su terreno es pendiente, el cual se encuentra bajo el cerro El mirador (La Tortuga) que constantemente cede su terreno debido a las constantes lluvias que se precipitan en el caserío perjudicando al cerco perimétrico que la protege. El terreno de la comunidad es accidentado y pantanoso porque se encuentra cerca del margen de la laguna Sausacocha a una distancia de cinco minutos a la Institución Educativa.

La comunidad de Sausacocha está conformada por 120 familias aproximadamente haciendo un total de 450 moradores, distribuidos en cuatro sectores: sector Chamis, sector Cerro Negro, sector El Desvío y la Laguna propiamente dicha. En la comunidad se cuenta con la presencia de instituciones como: Agencia municipal, teniente gobernador, ronda campesina, club deportivo, iglesia católica y evangélica, entre otros, La principal actividad económica de los padres de familia es la gastronomía a base de trucha producida en la laguna extraída artesanalmente, otra de sus actividades es la agricultura donde cultivan el maíz de diferentes variedades, papa, oca, arveja, trigo, chocho, etc., ganadería destacando la cría de ovinos y vacunos. Los servicios básicos con los que cuenta el caserío son: agua no potable, desagüé, energía eléctrica, telefonía celular y señal de tele cable.

Las demandas territoriales de la comunidad exigen que la escuela forme estudiantes con alta autoestima, competitivos, interactivos, cordiales, reflexivos y creativos que desarrollen las capacidades básicas de pensamiento, lenguaje y razonamiento que promuevan los valores humanos y ambientales mediante el ejercicio de un liderazgo centrado en el desarrollo personal, familiar y social. Asimismo, la comunidad exige que los docentes estén involucrados y capacitados de acuerdo al nuevo enfoque educativo para promover la organización escolar democrática, pertinente a las necesidades y contexto que se refleje en un compromiso de mejora de las condiciones de vida personal, familiar y comunal.

El local de la IE N° 80159 es propio distribuido de la siguiente manera: Un pabellón de dos pisos dividido en dos ambientes cada piso, en el primer piso se atiende al 1°, 2°, 3° Y 4° grados y el segundo piso al 5° y 6° grados y la biblioteca. Un pabellón de un piso con dos ambientes donde se ubica la Dirección y la cocina comedor, además cuenta con batería de servicios higiénicos y auditorio. Actualmente la escuela, brinda servicio educativo a dos niveles caracterizándose por ser multigrado con dos docentes nombrados y directora designada por cuatro años, su población escolar en el presente año es de 67 estudiantes entre niños y niñas matriculados y distribuidos en el 1°, 2°, 3°, 4°, 5° y 6° más 50 padres y/o madres de familia.

Entre las fortalezas que cuenta la IE están: directora designada con capacidad de liderazgo, disposición de los docentes por seguir aprendiendo, buen clima institucional, línea de internet, que activa la robótica WEDO otorgado por el Minedu. Además las organizaciones internas como: Asociación de padres de familia, consejo educativo institucional, programa de alimentación escolar, los documentos de gestión operativos contextualizados según las demandas de los padres de familia donde se plantean metas para el logro de aprendizajes significativos. Las oportunidades que se tiene en la escuela están el Minedu a través de sus páginas: PERUEDUCA, SIAGIE, WASICHAY Y SISEVE, apoyo de los padres de familia, dirigentes comunales, autoridades y alianzas con instituciones con quienes la relación es cordial promoviendo la participación de toda la comunidad educativa desde su ámbito que les corresponde, para alcanzar el logro de mejores aprendizajes de los estudiantes.

1.2. Formulación del Problema Identificado

En la Institución Educativa N° 80159 – Sausacocha el problema priorizado es: “Nivel de logro de aprendizaje insatisfactorio en la competencia lee diversos textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE N° 80159 – Sausacococha – UGEL- Sánchez Carrión el cual se ha identificado en función del análisis de diversas fuentes de información como: Fichas de monitoreo de la sesión de aprendizaje, resultados de las evaluaciones de

inicio proceso y salida, registros de evaluación integral del estudiante, las actas de evaluación integral, resultados de la evaluación censal, los aplicativos del plan anual de trabajo de los tres últimos años, etc.

Reconocido el problema se programó el análisis mediante la técnica del árbol de problemas donde una de las causas que provoca este problema es el uso de estrategias metodológicas inadecuadas y/o descontextualizadas para la aplicación del Plan Lector debido al desconocimiento del enfoque por competencias lo cual dificulta a que los estudiantes logren la competencia lectora. Entre los factores de gestión del currículo que se relacionan a esta causa tenemos la motivación de los docentes por cumplir sus funciones y realizar un trabajo colegiado que le permita planificar de forma adecuada. Al no aplicarse estrategias adecuadas y contextualizadas, se impide que los estudiantes desarrollen la competencia de comprensión lectora lo que genera que no se logren los aprendizajes esperados.

Otra de las causas es el escaso monitoreo y acompañamiento a los docentes por que la directora tiene aula a cargo y limitado tiempo para cumplir metas. Entre los factores que se relacionan a esta causa tenemos la planificación del monitoreo, acompañamiento y evaluación (propósito y condiciones), al no realizarse un monitoreo planificado tenemos docentes que desarrollan sesiones de aprendizaje descontextualizadas o no planificadas para desarrollar su trabajo académico de acuerdo a las demandas de los estudiantes.

Así mismo, otra de las causas es el desconocimiento del enfoque comunicativo textual y entre los factores de gestión del currículo que se relacionan a esta causa son las capacidades de los docentes para el empoderamiento de éste enfoque, al no tener los docentes dominio de este enfoque genera deficiencia en el logro de aprendizajes significativos en los estudiantes porque no tienen el asesoramiento pertinente y las herramientas para que se empoderen del enfoque por competencias.

Del mismo modo otra de las consecuencias es la falta de estrategias de los docentes para el manejo de la disciplina en el aula. El factor que se asocia a esta causa es la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. Al no usarse estrategias para gestionar un clima armónico en el aula provoca la indisciplina lo que genera el cambio emocional en los docentes mostrando ira, indiferencia, amenazas, castigos inapropiados a los estudiantes. Asimismo, algunos docentes critican a otros sobre el manejo del clima de aula del grado o nivel anterior o porque

las normas socializadas según el reglamento interno no son funcionales. Provocando el desarrollo de la clases sin éxito ni el logro de aprendizajes significativos.

Para solucionar el problema priorizado se tomará en consideración las fortalezas con las que cuenta la escuela entre ellas están la disposición de los docentes por seguir aprendiendo, el buen clima institucional, y los documentos de gestión operativos (Proyecto educativo Institucional, Plan anual de trabajo, Manual de organización y funciones y Reglamento interno) basados en las necesidades de aprendizaje y demandas de los padres de familia ya que permitirán transformar la escuela brindando atención contextualizada y apoyo individualizado con cada uno de los estudiantes, para la mejora de sus aprendizajes.

Así mismo se considerará las oportunidades con las que cuenta la escuela, entre ellas están el Minedu a través de sus páginas: PERUEDUCA, SIAGIE, WASICHAY Y SISEVE, programas que permiten la atención permanente y pertinente de los estudiantes según los compromisos de gestión promoviendo la participación de toda la comunidad educativa desde su ámbito que les corresponde, caminando a alcanzar un solo objetivo que es la mejora del rendimiento en la competencia de comprensión lectora en los estudiantes.

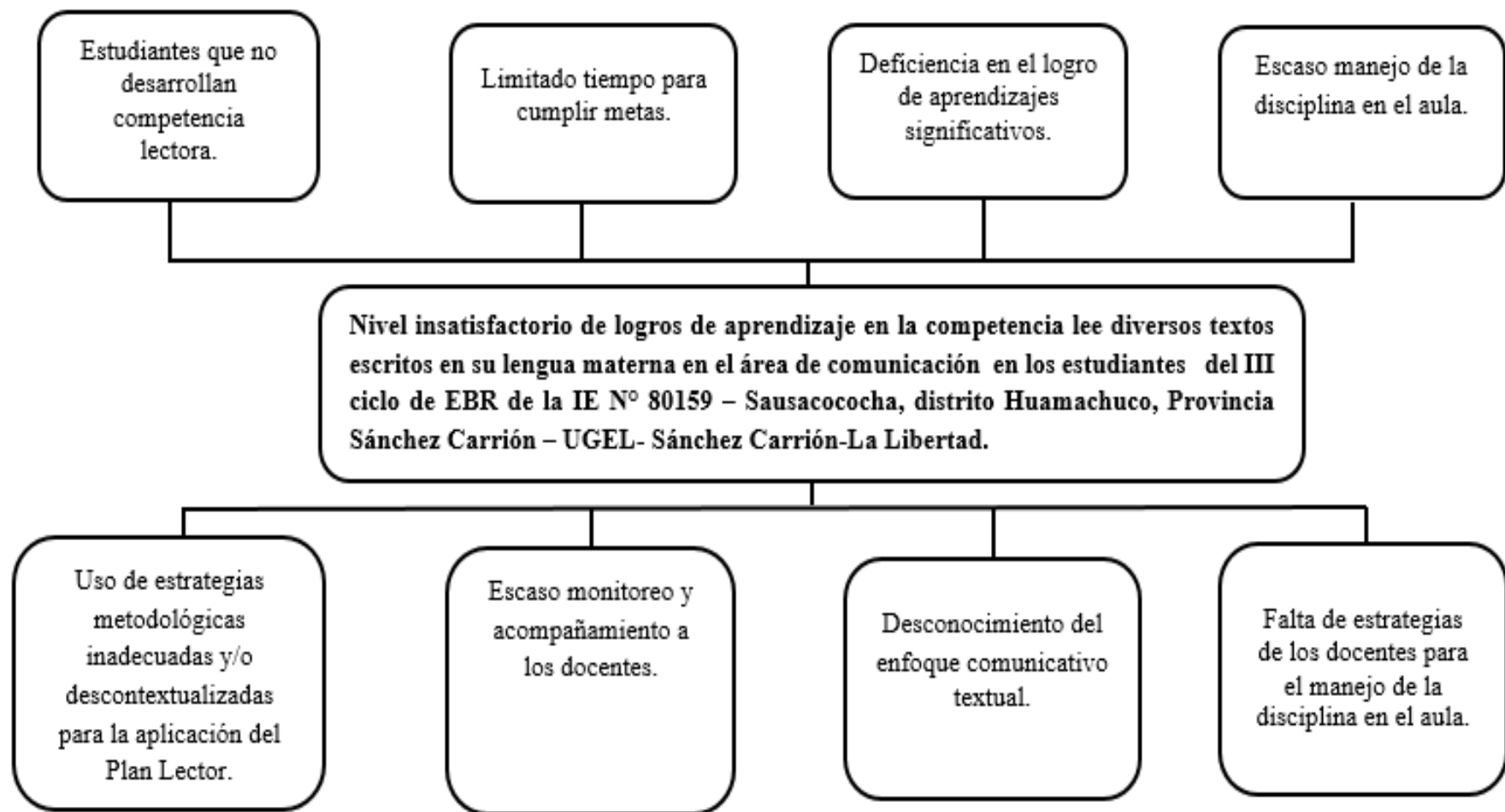


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados.

2.1.1 Resultados cuantitativos. En el desarrollo del presente trabajo académico se ha aplicado la ficha de monitoreo docente para el recojo de información la cual se procesó para obtener los siguientes resultados: El 100% de docentes de la IE 80159 muestra deficiente manejo del enfoque comunicativo textual para realizar su programación curricular, contener actividades para los procesos pedagógicos y didácticos dosificando el tiempo y contextualizando. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no tiene claro el enfoque propuesto.

El 50% de los docentes tiene dificultades en problematizar y/o plantear el reto cognitivo, en usar estrategias metodológicas para el desarrollo del plan lector y ejecutar procesos de evaluación formativa ya que se hace uso de estrategias metodológicas inadecuadas y/o descontextualizadas para promover el aprendizaje.

El 100% de los docentes tiene dificultades para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante estímulos positivos y de promover un clima democrático y participativo entre ellos, basados en relaciones horizontales, colaborativas. Puesto que estos no usan estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan los acuerdos de convivencia.

2.1.2 Resultados cualitativos. Según la guía de observación procesada en el presente trabajo se evidencia que los docentes admiten que el plan de monitoreo se muestra, pero éste es limitado porque no contempla una calendarización de las actividades. Por lo que genera ineficacia en la labor académica de los docentes y por ende en los aprendizajes de los estudiantes.

Así mismo los docentes consultados aseveran que en el monitoreo y acompañamiento que realiza a menudo el equipo directivo no se direcciona al tratamiento de capacidades de comprensión lectora sino, prima la autoevaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar debido a la carga docente del directivo creando conformismo y desinterés en cada uno de ellos.

En definitiva, consideran que el monitoreo para cambiar esta situación se debe realizar como un proceso de acompañamiento pedagógico que “facilite El acompañamiento pedagógico como una estrategia de formación en servicio centrada

en la escuela. Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional. Para tal fin, el acompañamiento pedagógico contiene un conjunto de ejercicios puntuales basados en distintos aportes teóricos que postulan un acompañamiento crítico colaborativo. Este se concibe como un proceso metódico y permanente, mediado por el acompañante, para interactuar con el docente y el director promoviendo la reflexión sobre su práctica; es decir, para incentivar tanto el descubrimiento de las hipótesis que están detrás de dicha práctica como la toma de decisiones para realizar los cambios necesarios. Esta reflexión debe servir para iniciar un proceso de transformación y mejora de la práctica pedagógica que se garantice el logro de aprendizajes desde una perspectiva integral”. Minedu (2014)

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

Con respecto al problema priorizado referido al escaso rendimiento en la competencia lee diversos textos escritos en su lengua materna en el área de comunicación en los estudiantes del III ciclo de EBR se han utilizado instrumentos cuantitativos y cualitativos de los cuales se han obtenido las siguientes conclusiones:

En referencia a la programación curricular de los docentes, se tiene que estas no toman en cuenta el enfoque por competencias, no incluyen actividades para los procesos pedagógicos y didácticos ni dosifican el tiempo y contextualizan. Con respecto a problematizar y/o plantear el reto cognitivo, los docentes no usan estrategias metodológicas, ni aplican el enfoque comunicativo y no hacen ejecución de procesos de evaluación formativa. En referencia a reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes no hay comunicación estimulante y/o positiva, no promueven un clima democrático ni participativo entre ellos, no hay relaciones horizontales ni colaborativas.

Estos resultados cuantitativos se vinculan con los procesos (PO02) prepara las condiciones para la gestión de los aprendizajes, (PO05) Gestionar la convivencia escolar y la participación y PO02.1 Realizar la programación curricular. Asimismo se relacionan con los compromisos; Compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes

de todas y todos los estudiantes de la Institución Educativa, Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica y Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa guardando coherencia con las competencias; Competencia 1: Conduce la planificación institucional orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje, Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático y Competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa.

En relación a los resultados cualitativos tenemos que el plan de monitoreo no contempla una calendarización de las actividades, ni se ha contextualizado la ficha de monitoreo, no se direcciona el desarrollo de las capacidades de comprensión de textos primando la autoevaluación. Estas conclusiones se relacionan con el proceso PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico. Asimismo, con el compromiso; Compromiso 4: Monitoreo y acompañamiento a la práctica educativa y finalmente con la competencia 6: el director es el que gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático a fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

El reto que se tiene para solucionar el problema priorizado es mejorar el rendimiento en la competencia de comprensión lectora en los estudiantes del tercer ciclo. Entre los desafíos que se tiene para alcanzar el reto están: aplicar estrategias metodológicas adecuadas y/o contextualizadas para la aplicación del Plan Lector, con textos propios del lugar puesto que en la localidad existe diversos textos narrativos asociados a la historia comunal, realizar adecuado monitoreo y acompañamiento a los docentes para fortalecerlos en el desarrollo de estrategias de comprensión lectora, Empoderar a los docentes del enfoque comunicativo textual tomando como referencia los cuentos míticos de la localidad y Gestionar la disciplina en el aula manejando estrategias adecuadas e involucrando a todos los agentes educativos en la formulación los acuerdos de convivencia.

En el siguiente cuadro se puede observar la relación entre el problema y los procesos de gestión de la escuela.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDir se encuentran implicados?
<p>Nivel insatisfactorio en la competencia lee diversos textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE N° 80159 – Sausacococha – UGEL- Sánchez Carrión.</p>	<p>Resultados cuantitativos: Los docentes tienen dificultades en el dominio del enfoque comunicativo textual para realizar su programación curricular, insertar actividades para los procesos pedagógicos y didácticos dosificando el tiempo y contextualizando. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no tiene claro el enfoque propuesto. Los docentes tienen dificultades en problematizar y/o plantear el reto cognitivo, en usar estrategias metodológicas y el enfoque comunicativo, ejecutar procesos de evaluación formativa. Esto se debe al uso de estrategias metodológicas inadecuadas y/o descontextualizadas para promover el aprendizaje. Los maestros tienen dudas para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante comunicación estimulante y/o positiva y de promover un clima democrático e interactivo entre ellos, fundamentados en relaciones horizontales, colaborativas. Esto se debe a que los docentes no usan estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan los acuerdos de convivencia.</p>	<p>(PO02) prepara las condiciones para la gestión de los aprendizajes.</p> <p>(PO05) Gestionar la convivencia escolar y la participación.</p> <p>PO02.1 Realizar la programación curricular.</p> <p>PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje.</p>	<p>Compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la Institución Educativa.</p> <p>Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica.</p> <p>Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa.</p>	<p>Competencia 1: Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje. Minedu, (2014, p. 47)</p> <p>Competencia 6: señala que el directivo es el que gestiona la eficacia de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Minedu, (2014, p. 47)</p> <p>Competencia 2: Promueve y mantiene la participación democrática de todos los actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la comunidad. Minedu, (2014, p. 47)</p>

	<p>Resultados cualitativos:</p> <p>El plan de monitoreo se presenta a los docentes pero este no contempla una calendarización de las actividades. Sin embargo, no se ha socializado adecuadamente ni contextualizado la ficha de monitoreo. Por lo que genera inoperancia en la labor pedagógica de los docentes.</p> <p>El monitoreo se realiza con frecuencia pero no se direcciona el desarrollo de las capacidades de comprensión de textos y generalmente prima la autoevaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar debido a la carga docente del directivo creando conformismo en los docentes.</p>	<p>PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico.</p>	<p>Compromiso 4: Monitoreo y acompañamiento a la experiencia didáctica.</p>	<p>Competencia 6: señala que el director es el que gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Minedu, (2014, p. 47)</p>
--	--	---	---	--

Figura 2. Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico vislumbra diversas dimensiones según Robinson. Minedu (2017) La primera es el establecimiento de metas y expectativas. En relación a esta dimensión y el problema priorizado se diseña establecer metas de logros de aprendizajes en la competencia lee diversos textos escritos en su lengua materna en el área de comunicación en los estudiantes del III ciclo de EBR, empoderar a todos los agentes educativos para asumir compromisos y responsabilidades. Es puntual establecer metas comunes por que el objetivo que se comparte debe ser aprehendido por todos los actores educativos. Esto se debe ejecutar a fin de que todo circule por un solo fin que permita el progreso de los aprendizajes de los estudiantes.

La segunda dimensión es la dotación de recursos estratégicos, en referencia a esta dimensión y el problema tratado se plantea instituir como meta un cronograma de distribución adecuada y oportuna de los textos escolares y recursos didácticos según el área teniendo en cuenta la normativa para el desarrollo del año escolar, organizar un aula multiusos para viabilizar el trabajo pedagógico. Es trascendental que los docentes cuenten con los materiales educativos a su alcance, para que el desarrollo de las sesiones de aprendizajes planificadas se haga más dinámicas y motivadoras para conseguir aprendizajes reveladores.

La tercera dimensión es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En concordancia con esta dimensión y el desafío asumido se plantea realizar el proceso de Monitoreo y acompañamiento a los docentes y el desarrollo de grupos de interaprendizaje. Se plantea como meta el monitoreo porque permite acopiar información necesaria de la labor docente, para procesarla, reflexionar y tomar decisiones oportunas para orientar a los docentes y mejorar la práctica pedagógica.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En relación a esta dimensión y el problema abordado se programa desarrollar jornadas de reflexión y sensibilización para la auto capacitación de los docentes, desarrollar grupos de interaprendizaje, reuniones colegiadas con relación a la competencia comprensión de textos en el área de comunicación, para intercambiar ideas y experiencias relacionadas a su labor pedagógica para mejorar la didáctica.

La quinta dimensión es asegurar un ambiente ordenado y de apoyo, en referencia a esta dimensión y el problema abordado se plantea como meta gestionar un buen clima en el aula durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, porque esto permite que se logren ejecutar todos los procesos pedagógicos para aseverar el progreso de los aprendizajes meta primordial del presente trabajo académico.

En la siguiente figura 3 se presenta las acciones a realizar para solucionar el problema priorizado tomando en cuenta que estas se relacionan con las cinco dimensiones de Viviane Robinson.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
El establecimiento de metas y expectativas.	Establecer metas de logros de aprendizaje en el área de comunicación. Compartirlas con el equipo, sensibilizar y asumir compromisos.	Porque es necesario establecer metas comunes por que el objetivo que se interviene debe ser empoderado por todos los actores educativos para que todos vayamos en búsqueda de una meta para la mejora de los aprendizajes.
La dotación de recursos estratégicos.	Establecer un cronograma de distribución adecuada y oportuna de los textos escolares y recursos didácticos según el área. Generar un aula multiusos.	Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos a su alcance, porque el uso de los recursos didácticos permite que las sesiones se hagan más dinámicas y motivadoras a los estudiantes para lograr aprendizajes relevantes.
La planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo.	Realizar el proceso de Monitoreo y acompañamiento. Desarrollar Grupos de interaprendizaje.	Se realiza el monitoreo porque permite acopiar información de la labor docente, procesarla para orientarla oportunamente a los docentes y mejorar su práctica pedagógica.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores.	Desarrollar jornadas de sensibilización para la auto capacitación de los docentes, Grupos de interaprendizaje. Reuniones colegiadas con relación a la competencia comprensión de textos en el área de comunicación.	Porque permite a los docentes intercambiar ideas y experiencias relacionadas a su labor pedagógica es ineludible fortalecer capacidades en los docentes para mejorar su práctica pedagógica.
Asegurar un ambiente ordenado y de apoyo.	Gestionar un buen clima n el aula durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.	Es necesario promover un buen clima en el aula durante el desarrollo de las sesiones porque esto permite que se logren desarrollar todos los procesos pedagógicos para asegurar la mejora de los aprendizajes.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Ejecutado el estudio de las alternativas de solución frente a la problemática identificada: Nivel insatisfactorio de logro de aprendizaje en la competencia lee diversos textos escritos en su lengua materna en el área de comunicación en los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE N° 80159 – Sausacococha – UGEL-Sánchez Carrión se ha categorizado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Comunicación en la competencia lee diversos textos escritos en su lengua materna en el área de comunicación en los estudiantes del III ciclo de EBR. Dicha elección se realiza considerando las razones de impacto en el logro de aprendizajes ejecutando buenas prácticas de enseñanza para lograr estudiantes con nivel satisfactorio en la evaluación censal en comprensión literal, inferencial, crítica y metacompreensión teniendo en cuenta las metas propuestas.

El ejercicio del liderazgo directivo permite la generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, responde a las demandas y necesidades de los docentes en el área de Comunicación con respecto a sus capacidades para poder desarrollar en sus estudiantes lee diversos textos escritos en su lengua materna en el área de comunicación; así mismo el contexto será considerado como espacios de reflexión sobre la práctica pedagógica apelando a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al caserío de Sausacococha zona turística dedicada a la gastronomía en base a la trucha, donde promocionan la comercialización de diversos platos típicos a base de este producto extraído del balneario que diariamente impulsan.

Además el MAE implicará dar cumplimiento al compromiso de gestión que plantea el MINEDU: “Acompañar y Monitorear la práctica pedagógica en la Institución Educativa”. Por un lado, “el monitoreo pedagógico es el proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula” (MINEDU, 2013, p. 32) De acuerdo a esta definición el monitoreo se convertirá en una práctica continua de recojo de información de la experiencia pedagógica de los docentes en la Institución Educativa para procesarla y reflexionar sobre ella identificando fortalezas y debilidades en los docentes para tomar decisiones oportunas y acertadas.

Por otro lado el “el acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la” (Rodríguez –Molina 2010, p.216) Esto significa que el acompañamiento permitirá brindar apoyo especializado y sistemático al docente para fortalecer las capacidades y mejore su desempeño a partir del análisis minucioso de su práctica, brindándoles seguridad emocional, a partir de la confianza, el respeto y buen trato durante la reflexión de la experiencia observada, que la autoevaluación sea consciente y le permita interiorizar ciertos compromisos ilustrados en el marco del buen desempeño docente. Esto nos permitirá establecer una cultura evaluativa docente según la siguiente idea:

Desde una perspectiva formativa la evaluación es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia (Ministerio de educación nacional de la república de Colombia 2008, p.10) En relación a esta definición se plantea interiorizar en los docentes las diversas propuestas de evaluación del desempeño y para ello se aplicará diversas estrategias donde se autoevalúen de manera permanente su labor pedagógica identificando sus fortalezas y debilidades, analizando y reflexionando sobre ellas con el fin de plantearse metas de mejora y superación continua además que la coevaluación y la heteroevaluación sean parte de su labor diaria y se convierta como una acción inherente a la práctica pedagógica del docente.

La aplicación del MAE en el presente trabajo se convierte en alternativa que permitirá revertir el problema priorizado puesto que existen experiencias sobre ello, tal es el caso de la experiencia en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa desarrollada en la IE N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” La Banda de Shilcayo –Tarapoto de la región San Martín – 2015 donde lograron que los maestros muestren una actitud positiva frente al acompañamiento pedagógico, cuenten con un portafolio pedagógico al día, muestren actitudes cooperativas y apertura con sus colegas, unifiquen el trabajo de acuerdo a la propuesta pedagógica institucional, usen las TIC y todos los recursos que existen en la IE y que los estudiantes mejoren su rendimiento letrado.

Del mismo modo existe la relación entre monitoreo y acompañamiento pedagógico y desempeño docente en la IE “San Luis Gonzaga” de Ica -2015, estudios

que permitió afirmar que sí existe un buen monitoreo y acompañamiento habrá e los docentes un buen desempeño. Como se observa estas experiencias es positivas por lo que sirven como referentes para el presente trabajo académico.

Teniendo en cuenta que el MAE forma parte de los procesos de gestión de la IE aseveramos que es responsabilidad de la directora como líder pedagógico y demás actores educativos velar por la implementación y ejecución del mismo. El proceso a seguir debe ser primero la sensibilización a los actores educativos para que se empoderen y asuman una actitud positiva frente al desarrollo del MAE. En seguida deberá plantearse metas y expectativas de logro en la competencia de comprensión lectora. Será necesario también promover permanentemente la reflexión sobre el MAE en la práctica pedagógica, participación activa en la planificación colegiada y el uso óptimo de los recursos con los que cuenta la IE. Todo esto en un espacio acogedor y placentero entre los actores educativos.

Además la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es indiscutible. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica docente y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y de manera puntual en la comprensión lectora; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia precisa con la alternativa de solución y la gestión curricular. Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la experiencia didáctica de cada docente logrando estudiantes con capacidad

lectora, que logran aprendizajes significativos en un clima favorable y en un tiempo determinado.

Frente a todo lo descrito vale destacar que es tarea del directivo como líder pedagógico promover, influir y motivar a todos los actores educativos hacia el logro de las metas y objetivos planteados en este trabajo académico. “Mejorar la experiencia pedagógica para el desarrollo de la competencia lee diversos textos escritos en su lengua materna en el área de comunicación en los estudiantes del III ciclo de EBR de la I.E. 80159 a través de la ejecución de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa 80159 del caserío Sausacocha, distrito de Huamachuco, provincia Sánchez Carrión - UGEL Sánchez Carrión”. Pues éste liderazgo pedagógico debe ser asumido en el marco de un clima escolar basado en los valores morales, estímulos y reconocimiento de la diversidad.

Actualmente la directora de la Institución Educativa N° 80159 tiene dificultades para implementar y ejecutar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica porque tiene aula multigrado a cargo; para ello tiene que asumir desafíos como la generación de espacios para la asesoría personalizada, acompañamiento sostenible, desarrollo de círculos de interaprendizaje y visitas al aula; situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Promover el cambio de actitud de los docentes mediante un análisis crítico y reflexivo del MBDDocente, para obtener cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque comunicativo textual, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivo-docente que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje pedagógico con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Comunicación.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual del MAE

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación. Para revertir la problemática priorizada se ha considerado estas tres acciones como alternativas de solución que a continuación se sustenta cada uno de ellas.

5.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. Es el proceso de recojo de información del trabajo pedagógico que desarrolla el docente con sus estudiantes. Según el MINEDU (2013) el monitoreo pedagógico es un proceso ordenado de recojo e interpretación de información que visualiza la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. En otras palabras, el monitoreo puede definirse como un proceso organizado, planificado y socializado para identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente con el propósito de mejorar su desempeño, posibilitando una toma de decisiones más objetiva.

5.1.1.2. Estrategias del monitoreo. Si bien es cierto el monitoreo es responsabilidad del líder pedagógico, existen diversas estrategias que ayudan a viabilizar este trabajo o a compartirlo con los actores educativos. Entre ellas están la visita al aula, la observación entre pares y la autogestión. En el presente trabajo se toma en cuenta la visita al aula porque se ajusta más a las necesidades y contexto de la institución educativa.

5.1.1.2.1. Visita al aula. Es el proceso que realiza el Directivo con la finalidad de observar el desarrollo de la práctica pedagógica del docente en su clase. Según Minedu (2014), la visita al aula es el acto de observación y toma de hechos relevantes en instrumentos adecuados para que el monitor pueda realizar la asesoría y establecer los compromisos en relación a los propósitos establecidos. Entonces esta estrategia permite que el directivo o monitor pueda identificar las potencialidades y puntos críticos de la práctica docente en su propio contexto obteniendo información directa confiable y oportuna, para brindar el apoyo pedagógico en la mejora de la práctica docente y de esta manera los estudiantes logran los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión lectora.

5.1.1.3. Instrumentos de monitoreo. Es un medio que tiene como función brindar las pautas necesarias para el recojo de información durante la observación del desempeño docente en el aula, entre estos están:

5.1.1.3.1. Ficha de observación. Es el recurso que utiliza el directivo para evaluar la capacidad del docente durante el desarrollo de una sesión de aprendizaje donde se encuentran los indicadores con su respectiva valoración que nos van a permitir evaluar objetivamente al docente para que de esta manera se tome las decisiones más convenientes y oportunas con el propósito de mejorar el desempeño del docente en la práctica pedagógica.

5.1.1.3.2. Cuaderno de campo. Instrumento que sirve de portafolio para realizar anotaciones, referencias, ocurrencias, sugerencias y comentarios durante la observación de una sesión de aprendizaje, este instrumento permite recoger observaciones objetivas para diferenciar los hechos y ocurrencias así como el impacto que genera el docente en los estudiantes durante el desarrollo de su labor didáctica.

5.1.1.4. Definición de acompañamiento pedagógico. Es brindar confianza, apoyo oportuno y sostenible con orientaciones de mejora a los docentes para que optimicen su práctica pedagógica y los aprendizajes de los estudiantes. La estrategia de acompañamiento pedagógico permite brindar soporte técnico y emocional brindando confianza, seguridad, para promover el proceso de cambio en las prácticas de los docentes “El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela” (Rodríguez-Molina, 2011, p. 262). Estos aspectos son fundamentales en la práctica de esta estrategia, porque facilita al docente mejorar en su desempeño aprendiendo de su propia experiencia resaltando la relevancia de los aspectos propios del acompañamiento, en los cuales la comunicación y las emociones juegan un rol fundamental para que este proceso se convierta en formativo. Esto implica cumplir con él una función de espejo, que lo ayudará a avanzar en la medida de sus posibilidades al nivel inmediatamente superior de desempeño pedagógico.

5.1.1.5. Estrategias de acompañamiento. Para ejecutar este aspecto se tiene como estrategias: Visita al aula, círculos de inter aprendizaje, pasantías, jornadas de autoformación docente, comunicación virtual, sistematización de la práctica y talleres de seguimiento. En este trabajo se desarrollará la visita en el aula y asesoramiento

haciendo uso de una ficha de observación y cuaderno de campo para la observación directa de la práctica pedagógica y la interacción en clase para brindar asesoría y asistencia personalizada al docente en base a las observaciones realizadas evaluando el avance tomando como referencia los resultados de la visita anterior. La frecuencia de las visitas dependerá de las necesidades del docente, el plan de acompañamiento y las metas planificadas. (Minedu 2017)

Además otra de las estrategias que se tendrá en cuenta es el desarrollo de círculos de inter aprendizaje para el intercambio de experiencias y aprendizaje entre docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Esto permite discutir, reflexionar, fortalecer la comunicación, el trabajo conjunto, la socialización de experiencias y estrategias pedagógicas, y la resolución compartida de problemas relacionados con la práctica educativa. (Minedu, 2017). Esto significa que el intercambio de experiencias entre profesores ayudará a tomar decisiones de cambio para fortalecer la práctica pedagógica en la institución.

5.1.1.6. Definición de evaluación del desempeño docente. La evaluación del desempeño docente, es el proceso que se aplica al docente en el aula para recoger información sobre su práctica pedagógica que permitirá determinar la capacidad del maestro en el inter actuar con los estudiantes para el logro de aprendizajes significativos.

Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia”. (Minedu, 2008, p. 10). Sin embargo hoy la evaluación de la docencia se ha convertido en un instrumento de doble concepción, pues por un lado puede ser elemento motivador que permite cambiar, auto capacitarse, asumir retos, mejorar las condiciones de vida a los docentes y por ende mejorar la práctica pedagógica, por otro lado un elemento administrativo y de control donde el docente concibe que se está poniendo en riesgo su estabilidad laboral tomándolo como un aspecto punitivo.

5.1.1.7. Tipos de evaluación de desempeño. Según el Minedu (2017), los tipos de evaluación de desempeño docente son: heteroevaluación, coevaluación y

autoevaluación, en este trabajo académico se priorizará el modelo heteroevaluación, esto supone que para evaluar a los docentes responde a dos propósitos: responsabilidad y desarrollo profesional. Es decir, este tipo de evaluación va permitir recoger información para conocer los niveles de competencia logrados por los docentes; y para reunir datos que ayuden a crecer a los docentes cuyo desempeño requiere avanzar a niveles mayores de competencia.

5.1.1.7.1. Heteroevaluación, Es el proceso de observación de una sesión de aprendizaje del directivo al docente, docente-docente o docente-estudiante mediante el uso de distintos instrumentos contextualizados y socializados para recoger información sobre la práctica pedagógica en el aula y tomar decisiones oportunas y pertinentes direccionadas a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. La heteroevaluación es la evaluación que habitualmente lleva a cabo el profesor de los estudiantes.

5.1.1.7.2. Coevaluación, “Es la evaluación que se realiza entre pares, compañeros de clase quienes pueden ser buenos aliados para el aprendizaje si se dan las condiciones adecuadas de trabajo cooperativo” (Longa, Materano y Portables 2011, p. 56), esto implica que donde hay un buen clima de relaciones interpersonales se puede con facilidad dar juicios de valor sobre las acciones que el otro realiza con la finalidad de mejorar en caso de tener observaciones en su trabajo realizado o de lo contrario ser estimulados.

5.1.1.7.3. Autoevaluación, Es la evaluación que realiza el mismo docente sobre su propio desempeño en el aula. “El método por medio del cual se le solicita a una persona hacer un sincero análisis de sus características de desempeño” Valdés (2009) Por lo que es necesario brindar confianza y seguridad al maestro para que realice un juicio de valor sobre su trabajo realizado sin escatimo a ser refutado ya que de esta manera se tomará a la autoevaluación como una práctica necesaria de reflexión de nuestras actividades.

5.1.1.8. Instrumentos de evaluación. Son medios que nos permiten realizar una observación eficaz en una sesión de aprendizaje utilizándolos según se requiera.

5.1.1.8.1. Rubricas de observación de aula. Es un instrumento diseñado por el Minedu con la finalidad de evaluar el desempeño docente durante el desarrollo de una sesión de aprendizaje. La rúbrica de observación de aula es un instrumento que permite detectar el nivel en el que se encuentra el profesor de aula que es acompañado y a partir de esa observación proponerle estrategias de mejora (RSG N° 008-2016-

Minedu). Esta rúbrica de observación de aula contempla seis desempeños, incluyendo aspectos propios y visibles en el aula vinculados al dominio 2 Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, del marco del buen desempeño docente.

5.1.1.8.2. Actas de evaluación a estudiantes. El acta es un instrumento de resumen del resultado final obtenido en el aprendizaje anual. El análisis de las actas de evaluación nos va a permitir emitir un juicio de valor del trabajo que realiza el docente en el aula para el logro del aprendizaje de los estudiantes, esto se evidencia cuando hacemos el análisis del progreso anual de los estudiantes para consignarlo en el aplicativo del Plan Anual de Trabajo emanado por el Minedu.

5.1.2 Área de comunicación. En el presente trabajo académico se ha tomado como línea base el área de Comunicación porque “tiene como finalidad principal desarrollar en los estudiantes un manejo eficiente y pertinente de la lengua para expresarse, comprender, procesar y producir mensajes”. (DCN, 2009, p. 169). Esta área se sustenta en el enfoque comunicativo, que implica describir el lenguaje, lengua y habla como procesos integrales para el desarrollo de la comunicación desde la óptica social, cultural, emocional y cognitiva.

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación. Según el DCN, (2009, p. 170), el desarrollo curricular del área está sustentado en el enfoque comunicativo y textual de enseñanza de la lengua. Cuando se hace referencia a lo comunicativo, se considera la función fundamental del lenguaje a la comunicación, es decir, intercambiar y compartir ideas, saberes, sentimientos y experiencias en situaciones comunicativas reales, haciendo uso de temáticas significativas e interlocutores auténticos. Cuando se habla de lo textual se trata de la concordancia con la lingüística del texto que lo considera como unidad lingüística de comunicación. En este sentido es necesario desarrollar múltiples estrategias para el empoderamiento de la comprensión de textos en los estudiantes de acuerdo al grado y nivel teniendo en cuenta las capacidades básicas de lenguaje, pensamiento y razonamiento para lograr desarrollar una cultura de comprensión de textos innata en la institución educativa.

5.1.2.2. Competencia de Comunicación: Lee diversos tipos de textos escritos en lengua materna. Esta competencia permitirá interiorizar en los estudiantes las capacidades de leer y comprender diversos tipos de textos de su propia cultura, puesto que se define como una interacción dinámica entre el lector, el texto y los contextos socioculturales que enmarcan la lectura. “Supone para el estudiante un proceso activo de construcción del sentido, ya que el estudiante no solo decodifica o comprende la

información explícita de los textos que lee, sino que es capaz de interpretarlos y establecer una posición sobre ellos”. (MINEDU, 2016, p.99)

En efecto, lo que desea es que los estudiantes logren ser competentes percibiendo, razonando, dilucidando y emitiendo juicios de valor sobre la información de los textos que lee y que se encuentran a su disposición dentro y fuera de la institución educativa, para que de este modo enriquezcan su cultura en su lengua materna o segunda lengua.

5.1.2.3. Estrategias metodológicas para desarrollar la comprensión lectora. La comprensión lectora implica tener capacidad de análisis y síntesis de un texto utilizando múltiples estrategias mediante una planificación colegiada donde se pongan de manifiesto los procesos pedagógicos y didácticos del área con el fin de que los estudiantes desplieguen sus capacidades lectoras en cualquier contexto. Según Ferreiro y Gómez (2000), plantean el muestreo, la predicción y la inferencia. En el muestreo el lector escoge o utiliza los índices del texto que le son más importantes o productivos, los cuales les servirá para extraer el significado del texto y hacerlo más práctico y comprensible para el estudiante. En la predicción el lector utiliza todo su conocimiento disponible y sus esquemas para predecir lo que vendrá en el texto es decir anticipa el texto y cuál será su significado y en la inferencia según Corbett y Doshier (citado en Vieiro y Gómez, 2004); manifiesta que desde la óptica cognitiva la inferencia se identifica con un proceso de alto nivel, a través del cual el lector utiliza e incorpora información semántica que no está contenida en el texto, pero que es predicha a partir de las ideas expresadas en el mismo y que pasa a formar parte de su esquema mental es decir que hay internalización de conocimientos a la zona de desarrollo potencial del significado dotándola de mayor sentido y coherencia. Por lo que leer es mucho más que poseer un rico caudal de estrategias y técnicas. Leer es una actividad voluntaria y placentera, y enseñar a leer debe tener esto en cuenta. Los niños y los maestros deben estar motivados para aprender y enseñar a leer se hace necesario seguir un orden según la capacidad de comprensión de los estudiantes para la apropiación del contenido de los textos que se los presente.

5.1.2.4. Recursos y materiales que favorecen la comprensión lectora. Un recurso es el medio con lo que contamos para lograr metas u objetivos en el desarrollo de una actividad educativa. Estos recursos pueden ser de índole financiera, humana, técnica y logística. Un material por otra parte, es algo perteneciente o relativo a materia. Los recursos materiales, en definitiva son los medios físicos y

concretos que ayudan a conseguir el objetivo propuesto. Mejorar la experiencia pedagógica para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora a través de la ejecución de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa 80159 del caserío Sausacocha, distrito de (Huamachuco, provincia Sánchez Carrión - UGEL Sánchez Carrión).

5.1.2.5. Estrategias para facilitar el clima escolar. Para emplear una estrategia metodológica, se deben tomar en cuenta las razones propuestas y precisar el procedimiento a seguir, teniendo presente el número de participantes, su estabilidad socioemocional, las características personales del grupo humano con quienes se va a trabajar y el tiempo disponible para su realización. Aquí vale la pena mencionar lo planteado por Vargas & Bustillos (2002), quienes describen la importancia de conducir acertadamente el proceso de aprendizaje, utilizando diversos métodos; para lograr la validez en su aplicación, encomiendan estar al tanto de las técnicas, estas técnicas deben ser empleadas en el momento oportuno y conducidas correctamente, siendo las más utilizadas por los docentes las técnicas participativas como: las simulaciones, dramatizadas, las discusiones, las dinámicas de grupo, el aprendizaje colaborativo en el aula entre otras. Todas estas técnicas serán eficaces si hay una buena convivencia en el grupo de trabajo. Basándonos en la selección de veinte técnicas participativas hecha por López (2007), mencionamos a continuación algunas de ellas. Pequeño grupo de discusión, el foro, la secuencia, lluvia de ideas, las preguntas, Juego de roles y Aprendizaje cooperativo. Relacionándolo al presente trabajo académico, se ha hecho una adaptación de las mismas, a fin de que puedan aplicarse para estimular la comprensión de textos escritos donde hay el intercambio de ideas y socialización.

5.1.2.6. Planificación curricular. Es el hecho de establecer metas y objetivos en función a los resultados obtenidos así como determinar las actividades académicas en función de los aprendizajes que demandan los estudiantes teniendo en cuenta la normatividad del Ministerio de Educación, es el proceso de Planificar y evaluar indicadores, capacidades, competencias y estándares de aprendizaje que se plantea lograr durante un periodo determinado con los estudiantes.

Planificar es el arte de imaginar y diseñar procesos para que los estudiantes aprendan. La planificación es una hipótesis de trabajo, no es rígida, se basa en un diagnóstico de las necesidades de aprendizaje. En su proceso de ejecución, es posible hacer cambios en función de la evaluación que se haga del proceso

de enseñanza y aprendizaje, con la finalidad de que sea más pertinente y eficaz al propósito de aprendizaje establecido. (Minedu, 2017, p.4)

Si bien es cierto que planificar es generar hipótesis de logro esto se hace teniendo en cuenta ciertos elementos que intervienen en el proceso educativo como: objetivos, competencias, contenidos, actividades, métodos, procedimientos y técnicas, medios y materiales educativos, escenario educativo, tiempo y diseño. Asimismo, en el proceso de Planificación curricular intervienen los sujetos de la educación en una acción dinámica, colaborativa y permanente. Todo proceso de planificación debe ser un proceso integral, participativo, permanente, flexible, objetivo, con tareas concretas según el nivel, modalidad y especialidad educativa de acuerdo a las demandas y contexto de la institución. Tiene en cuenta las características de la realidad educativa en la cual se desarrollará el proceso educativo.

5.1.2.7. Proceso de la planificación curricular. Los procesos de planificación curricular nos sirven para el planteamiento estratégico de la planificación a largo, mediano y corto plazo, según como se describe a continuación: La planificación a corto plazo es un proceso que consiste en organizar secuencialmente el desarrollo de los aprendizajes en una unidad de tiempo menor, un mes o dos meses, a través de una unidad didáctica y con base en la revisión de lo planificado para el año. El proceso de planificación curricular tiene criterios a considerar en el proceso de la planificación anual como: La organización de las unidades didácticas permite la cobertura de todas las competencias y los enfoques transversales varias veces a lo largo del año escolar, el planteamiento de las unidades didácticas guarda relación con situaciones significativas para los estudiantes, que les permiten combinar de manera coherente competencias de un área o diferentes áreas, los posibles títulos o títulos previstos para las unidades didácticas dan una visión general de lo que se abordará en ellas, la organización de las unidades didácticas está planteada considerando los periodos del año académico, de manera que su desarrollo no sea interrumpido por periodos vacacionales y la selección de competencias o desempeños de grado para cada unidad didáctica es coherente con el tiempo previsto para su desarrollo. (Minedu, 2017).

5.1.2.8. Planificación de sesiones de aprendizaje. Según el Minedu (2017 p.4) “Las sesiones de aprendizaje establecen secuencial y temporalmente las actividades que se desarrollarán en el día (90 a 120 minutos, aproximadamente) en relación con el propósito previsto en la unidad didáctica y, por ende, en lo previsto para el año escolar”.

Permite determinar de manera precisa las competencias, capacidades y desempeños a lograr en un determinado periodo de tiempo con estrategias direccionadas al nivel, ritmo y estilo de aprendizaje de los estudiantes.

5.2. Experiencia Exitosa

El reciente trabajo académico tiene como referencia la Experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015. En el que los resultados del diagnóstico y las evaluaciones hechas a la institución educativa fueron examinados por docentes, padres de familia y estudiantes; organizados por equipos y en varias jornadas de reflexión, donde se determinó que el problema central en la Institución eran “Las dificultades en el proceso de enseñanza aprendizaje que generan bajo rendimiento académico”.

En este trabajo se descubre forjado sus prácticas intervenidas entre colegas, los detalles del trabajo ejecutado en una de sus líneas de quehacer durante el transcurso de ejecución del Sistema de Mejora 2014-2015, en la perfección de la calidad educativa a través del acompañamiento pedagógico, el cual ha pasado por múltiples transiciones, pero que fue convirtiéndose en una cultura institucional, generando productos significativos en el aprendizaje de sus estudiantes; concluyentemente esta práctica ha concedido interiorizar conocimientos obtenidos en los actores de la institución educativa en su proceso de perfeccionamiento.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1. Objetivo general. Para la ejecución del presente trabajo se ha planteado el siguiente objetivo general:

Mejorar la experiencia pedagógica para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora a través de la ejecución de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa 80159 del caserío Sausacocha, distrito de (Huamachuco, provincia Sánchez Carrión - UGEL Sánchez Carrión).

6.1.2 Objetivos específicos. Para el desarrollo del diseño del presente trabajo académico se ejecutará los siguientes objetivos específicos:

- Monitorear la experiencia docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para acopiar información sobre los procesos pedagógicos, y los diferentes procesos didácticos de la competencia de comprensión lectora y la convivencia en el aula.

- Acompañar la experiencia docente en el área de Comunicación mediante la visita en el aula con asesoramiento y desarrollo de círculos de inter aprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.

- Evaluar la práctica docente a través de heteroevaluación a partir de las evidencias recogidas en el desarrollo proceso didácticos de monitoreo y acompañamiento para el progreso de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la

práctica docente en el desarrollo de la comprensión lectora. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

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/ tipos	Actividades	Responsables	Cronograma											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Comunicación.	1. Monitorear la experiencia docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para acopiar información sobre los procesos pedagógicos, y los diferentes procesos didácticos de la competencia de comprensión lectora y la convivencia en el aula.	Dos visitas ejecutadas para el recojo de información.	Dos visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.	Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E.E.	Equipo directivo	x											
					1.2. Jornada de socialización de los instrumentos de monitoreo (ficha de monitoreo).	Equipo directivo	x	x										
					1.3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo	x											
					1.4. Diagnóstico del ejercicio docente (Primera visita).	Equipo directivo			x									
					1.6. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo				x								
					1.5. Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3).	Equipo directivo		x	x									
	2. Acompañar la experiencia docente en el área de Comunicación mediante la visita en el aula con asesoramiento y desarrollo de círculos de inter aprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en el	Dos visitas y asesorías personalizadas ejecutadas para fortalecer las capacidades docentes.	Seis visitas atendidas según el cronograma establecido.	Visita al aula con asesoría personalizada.	2.1. Análisis, socialización y reflexión de la información recogida e indagación del marco teórico y referencial	Equipo directivo		x	x									
					2.2. Socialización del plan de acompañamiento pedagógico y el cronograma de visitas.	Equipo directivo			x									
					2.3. Visita al aula y asesoría personalizada sobre estrategias para desarrollar la comprensión lectora.	Equipo directivo				x	x	x	x					
					2.4. Visita al aula, revisión de compromisos anteriores,	Equipo directivo				x	x	x	x					

desarrollo de la comprensión lectora.	Dos círculos de inter aprendizaje ejecutados.		Círculos de inter aprendizaje.	Asesoría personalizada sobre comprensión lectora.																		
				2.5. Planificación de los círculos de inter aprendizaje a realizar durante el año.	Equipo directivo	x																
				2.6. Implementación de los círculos de inter aprendizaje.	Equipo directivo	x																
				2.7. Ejecución del primer círculo de inter aprendizaje sobre planificación curricular.	Equipo directivo	x																
					2.8. Ejecución del segundo círculo de inter aprendizaje sobre estrategias para la convivencia.	Equipo directivo			x													
	3. Evaluar la práctica docente a través de heteroevaluación a partir de las evidencias recogidas en el desarrollo proceso didácticos de monitoreo y acompañamiento para el progreso de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	Número de evidencias revisadas.	Cuatro evidencias revisadas.	Heteroevaluación Coevaluación Autoevaluación	3.1. Socialización de la técnica de evaluación (portafolio), las evidencias a presentar y la rúbrica.	Equipo directivo	x	x														
					3.2. Revisión de la evidencia 1: programación curricular.	Equipo directivo			x													
					3.3. Revisión de la evidencia 2: tres sesiones compartidas de comprensión lectora con sus materiales.	Equipo directivo											x					
3.4. Comunicación de resultados de la evaluación.					Equipo directivo																	X

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

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

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias e instrumentos y recursos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente Plan de Acción:

Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de implementación						Evidencia	Instrumentos	Recursos	% de logro de meta
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la experiencia docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para acopiar información sobre los procesos pedagógicos, y los diferentes procesos didácticos de la competencia de comprensión lectora y la convivencia en el aula.	Dos visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la eficacia y las particularidades del monitoreo en la II.EE.	Equipo directivo Docente Estudiante						X	- Acta de asistencia. - Panel de productos.	Ficha de monitoreo a la sesión de aprendizaje. Cuaderno de campo. Listado de necesidades y demandas del aprendizaje docente.	Libro de actas. Proyector multimedia. Útiles de Escritorio. Laptop.	100% de visitas ejecutadas.
			1.2 Jornada de exploración de los instrumentos de monitoreo.						X	- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.				
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.						X	- Plan de monitoreo.				
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).						X	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.				
			1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.						X	- Matriz de evidencias. - Lista de prioridades para el acompañamiento.				
			1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3).						X	- Informe de monitoreo.				
Acompañar la experiencia docente en el área de Comunicación mediante la visita en el aula con asesoramiento y desarrollo de círculos de inter aprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	Seis visitas atendidas según el cronograma establecido.	Visita al aula con asesoría personalizada	2.1. Análisis y reflexión de la información acopiada, indagación del marco teórico y referencial.	Equipo directivo Docente					X	- Acta de asistencia. - Panel de productos.	Ficha de monitoreo a la sesión de aprendizaje. Cuaderno de campo. Fichas de auto y coevaluación.	Proyector multimedia. Útiles de Escritorio. Laptop.	80% de visitas ejecutadas con asesoría personalizada.	
			2.2. Socialización del plan de acompañamiento pedagógico y el cronograma de visitas.						X	- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.				
		2.3. Visita al aula y asesoría personalizada sobre estrategias para desarrollar la comprensión lectora.						X	- Plan de monitoreo.					
		2.4. Visita al aula, revisión de compromisos anteriores, Asesoría personalizada sobre						X	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.					

			comprensión lectora.																	
			2.5. Planificación de los círculos de inter aprendizaje a realizar durante el año.				X						- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento	Portafolio docente.						60%
			2.6. Implementación de los círculos de inter aprendizaje.				X						- Informe de monitoreo.	Cuaderno de campo.						
			2.7. Ejecución del primer círculo de inter aprendizaje sobre planificación curricular.				X						- Acta de asistencia. - Panel de productos.							
			2.8. Ejecución del segundo círculo de inter aprendizaje sobre estrategias para la convivencia.				X		X				- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.							
Evaluar la práctica docente a través de heteroevaluación a partir de las evidencias recogidas en el desarrollo de procesos didácticos de monitoreo y acompañamiento para el progreso de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	Cuatro evidencias revisadas	Heteroevaluación. Coevaluación. Autoevaluación.	3.1. Socialización de la técnica de evaluación (portafolio), las evidencias a presentar y la rúbrica.	Equipo directivo Docente Estudiante						X			- Plan de monitoreo.	Fichas de hetero - evaluación, coevaluación y autoevaluación.	Proyector multimedia. Útiles de escritorio. Laptop.					80% de evidencias revisadas
			3.2. Revisión de la evidencia 1: programación curricular.						X		- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.									
			3.3. Revisión de la evidencia 2: tres sesiones modelo de comprensión lectora con sus materiales.						X		- Matriz de evidencias. - Lista de prioridades para el acompañamiento.									
			3.4. Comunicación de resultados de la evaluación.				X			- Informe de monitoreo.										

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

LEYENDA:

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

Es importante determinar previamente medidas correctivas frente a los riesgos que se presenten para la implementación de la propuesta a desarrollar como una medida de contingencia puesto que brindará mayor seguridad a lo planificado en el presente trabajo académico por lo que a continuación se presenta algunas de ellas:

Objetivo específico	Riesgos	Medidas adoptar
1. Monitorear la experiencia docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para acopiar información sobre los procesos pedagógicos, y los diferentes procesos didácticos de la competencia de comprensión lectora y la convivencia en el aula.	<ul style="list-style-type: none"> - Interrupciones porque el directivo atiende secciones. - Dificultad para procesar la información de manera inmediata. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilizar a los estudiantes para que realicen un trabajo independiente en ausencia del directivo. - Establecer un cronograma adecuado.
2. Acompañar la experiencia docente en el área de Comunicación mediante la visita en el aula con asesoramiento y desarrollo de círculos de inter aprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la --comprensión lectora.	<ul style="list-style-type: none"> - Incomodidad para aceptar sugerencias de cambio durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> - Brindar confianza y seguridad a los docentes para poder realizar el acompañamiento eficaz
3. Evaluar la práctica docente a través de heteroevaluación a partir de las evidencias recogidas en el desarrollo proceso didácticos de monitoreo y acompañamiento para el progreso de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	<ul style="list-style-type: none"> - Los resultados de los instrumentos de evaluación no sean muy veraces. 	<ul style="list-style-type: none"> - Socializar los instrumentos de evaluación para tener mejor apoyo del docente observado.

Figura N° 6 Riesgos y medidas a adoptarse.

8. Presupuesto

Como todo plan de trabajo es necesario considerar un presupuesto para todas las actividades que ameritan una inversión económica. La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. El siguiente cuadro presenta los costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades propuestas en el Plan de Acción; también, permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma.

La figura que se presenta a continuación permite estimar el presupuesto constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también considera la columna de periodos, así como de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento.

Actividades	Periodo	Costos	Fuentes de financiamiento
1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.I.EE.	Primera semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Segunda semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.4. Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita)	Segunda semana de marzo.	Ninguno	Recursos propios
1.5. Observación de sesiones de aprendizaje ... (Visitas 2, 3 ...)	Primera semana de abril.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
2.2. Socialización del plan de acompañamiento pedagógico y el cronograma de visitas	Mayo – Junio.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
2.3. Visita al aula y asesoría personalizada sobre estrategias para desarrollar la comprensión lectora.	Mayo-junio-julio.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
2.4. Visita al aula, revisión de compromisos anteriores, Asesoría personalizada sobre comprensión lectora.	Mayo-junio-julio.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
2.6. Implementación de los círculos de inter aprendizaje.	Marzo	S/. 10.00 por docente.	Recursos propios.
2.7. Ejecución del primer círculo de inter aprendizaje sobre planificación curricular	Marzo	S/. 10.00 por docente.	Recursos propios.
2.8. Ejecución del segundo círculo de inter aprendizaje sobre estrategias para la convivencia.	Mayo	S/. 10.00 por docente.	Recursos propios.
3.4. Comunicación de resultados de la evaluación.	Diciembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos pedagógicos permitió brindar las orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la comprensión lectora y la elección de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución 80159 Sausacocha.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar algunas problemáticas que afectaban los aprendizajes de los estudiantes.

El primer módulo desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado. En relación al segundo módulo, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se asignó un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el fin de establecer una cadena de valor.

En cuanto a las capacidades desarrolladas en el tercer módulo referido a la participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de comprensión lectora; y además se elaboró el informe del diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las apreciaciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área de comunicación.

El cuarto módulo referido al desarrollo de la gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico. A partir de ello, se procesaron los resultados logrados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados

considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones.

Finalmente, en el quinto módulo llamado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la experiencia docente se identificó el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para agregarlos en el diseño del Plan de Acción a fin de lograr coherencia en la propuesta. Además se brindó las orientaciones en base al sustento teórico de la propuesta para elegir las estrategias más adecuadas y las actividades por cada objetivo específico. En ese sentido el producto de este trabajo académico es el resultado de una construcción paulatina que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo desarrollado en el programa de Diplomado y Segunda Especialidad.

10. Lecciones aprendidas

Después de haber realizado el presente trabajo académico se han identificado un conjunto de lecciones aprendidas que servirán a la comunidad educativa involucrarse en el proceso del MAE para asegurar la mejora de los aprendizajes.

Una de las principales lecciones de este trabajo académico es comprender que el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente es un proceso integral y continuo que debe implicar a toda la comunidad educativa especialmente a los docentes como actores esenciales de la experiencia docente. Por lo que es forzoso partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colaborativo es de vital importancia en la construcción o socialización de instrumentos que permitan recoger información valiosa.

La siguiente lección aprendida muestra que el liderazgo de la directora es imprescindible en este sentido puesto que crea las oportunidades y condiciones para el empoderamiento de todos los procesos que involucra la labor pedagógica y el enfoque de evaluación formativa para desterrar los paradigmas de evaluación punitiva. Asimismo es importante que el docente participe de la socialización de criterios de su evaluación.

Por otro lado, la experiencia ha demostrado que el MAE es una estrategia que permite solucionar el problema de los aprendizajes ya que fortalece las capacidades de los docentes en servicio para realizar su trabajo pedagógico de manera eficiente. Por lo tanto es importante que toda la comunidad participe en la construcción del Plan de MAE a fin de establecer acciones y compromisos comunes, se debe desplazar la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes.

Finalmente, se tiene como lección aprendida que la ejecución del monitoreo, acompañamiento y evaluación es una práctica efectiva que está relacionado con todos los procesos de la escuela; corporativa, administrativa y pedagógica. De ahí que su compatibilidad debe ser observada como transversal y registrada como trascendental medio de injerencia para la mejora perenne, en particular del ejercicio didáctico.

Referencias

- Ferreiro, E. y Gómez, M. (2000). *Estrategias para favorecer la comprensión lectora en los niños y niñas de educación primaria*. México
- López, F. (2007). *Metodología participativa en la enseñanza universitaria* (2 ed.). Sevilla, España: Narcea.
- Ministerio de Educación Nacional (2003). *Manual de la evaluación del desempeño*. Bogotá Colombia
- Ministerio de Educación (2009). *Diseño curricular nacional de educación básica regular* Ministerio de Educación. Lima
- Ministerio de Educación (2012). *Marco de Buen Desempeño Docente*. Dirección General de Desarrollo Docente, Lima: MINEDU.
- Recuperado de <<http://www.perueduca.pe/documents/60563/ce664fb7-a1dd-450da43d-bd8cd65b4736>>
- Ministerio de Educación (2013a). *Marco del Buen Desempeño del Directivo*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2013b). *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2014). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2015). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Ministerio de Educación Perú
- Ministerio de Educación (2016). *Currículo Nacional*. Lima: Minedu.
- Ministerio Educación (2017). *Gestión Curricular, Comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima. MINEDU
- Ministerio de Educación (2017). *Monitoreo, Acompañamiento de la práctica docente*. Ministerio de Educación. Perú
- Palacios, M. (2015). *Fomento del Hábito Lector mediante la aplicación de estrategias de animación a la lectura en primero de secundaria*. Piura
- Rodríguez – Molina, G. (2011). *Funciones y rasgos del Liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. Educación y educadores. Cundinamarca (Colombia).
- RSG N° 008-(2016). Lima Ministerio de Educación.
- Vargas, L. & Bustillos, G. (2002). *Técnicas participativas para la educación popular*. Madrid: Editorial Popular.
- Vieiro I., P. & Gómez V., I. (2004). *Psicología de la lectura: procesos, teorías y aplicaciones instruccionales*. Madrid, España: Pearson Educación.