INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO

MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA LEE DIVERSOS TIPOS DE TEXTOS ESCRITOS DEL AREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80522 “ANTONIO ROBLES TIBURCIO” DEL DISTRITO SANTIAGO DE CHUCO Y PROVINCIA DE SANTIAGO DE CHUCO, UGEL SANTIAGO DE CHUCO – LA LIBERTAD.

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

NUÑUVERO RODRIGUEZ, Edilberto César

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....7
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados....7
2.1.1 Resultados cuantitativos....7
2.1.2 Resultados cualitativos....7
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo....8
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico....13
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución....17
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada....21
5.1 Marco Conceptual....21
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación....21
5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico....21
5.1.1.1.1. Definición de Monitoreo pedagógico....21
5.1.1.1.2. Estrategias de Monitoreo pedagógico....21
5.1.1.1.3. Instrumentos para el Monitoreo pedagógico....22
5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico....23
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico....23
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico....24
5.1.1.3 Evaluación....28
5.1.1.3.1. Definición de evaluación....28
5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación....28
5.1.2 Área de Comunicación....29
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación....29
5.1.2.2. Competencia....30
5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la Competencia....30
5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la Competencia....32
5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizaje....33

5.2 Experiencia Exitosa 34
5.2.1 Experiencias en el Fortalecimiento de Acompañamiento Pedagógico entre docentes para la Mejora de la Calidad Educativa 34
6. Diseño de Plan de Acción 36
6.1 Objetivos 36
6.1.1 Objetivo general 36
6.1.2 Objetivos específicos 36
6.2 Matriz del Plan de Acción 36
7. Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación 40
8. Presupuesto 47
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción 49
10. Lecciones Aprendidas 51

Referencias 52

Índice de Figuras

Figura 1. Árbol de problemas 6
Figura 2. Análisis de resultados.....11
Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.....15
Figura 4. Matriz del Plan de Acción.....38
Figura 5. Matriz de Monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....42
Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse del Plan de Acción 46
Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción 47

Introducción

El presente trabajo académico surge de la necesidad de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80522 “Antonio Robles Tiburcio” del distrito de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco – Unidad de Gestión Educativa Local de Santiago de Chuco – La Libertad; ante los magros resultados obtenidos en el último año lectivo en el desarrollo de la competencia, lee diversos tipos de textos escritos en el área de Comunicación y con el propósito de mejorar los niveles de logro de aprendizaje de la competencia antes señalada se propone la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que contribuya a mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Se elaboró a partir de un diagnóstico en el que se utilizaron instrumentos cualitativos y cuantitativos para recoger información sobre el desempeño del docente y la gestión pedagógica del directivo, así mismo se hizo un análisis de las causas y efectos del problema identificado utilizando la técnica del árbol de problemas, siendo necesario la revisión de experiencias exitosas y el marco conceptual que le dé sostenibilidad a la propuesta que consiste en elaborar un plan de implementación sobre el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que quedó concretado en un plan de acción.

El presente trabajo académico, se inicia con el punto 1 que se refiere a la identificación de la problemática, el mismo que presenta la caracterización del contexto socio cultural de la Institución Educativa No. 80522 “Antonio Robles Tiburcio” del distrito de Santiago de Chuco, así mismo la formulación del problema que es: Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia, lee diversos tipos de textos escritos del Área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la citada institución educativa.

El punto 2 contiene el diagnóstico de la problemática institución, el mismo que presenta los resultados de los instrumentos aplicados que son cuantitativos y cualitativos, de igual manera trata la relación con la visión de cambio de los procesos de la Institución Educativa No. 80522 “Antonio Robles Tiburcio” y los Compromisos de Gestión Escolar y el Marco de Buen Desempeño docente, también se presenta el punto 3 que trata sobre la caracterización del rol como líder pedagógico, así como el punto 4 que se refiere al planteamiento de la alternativa de solución, correspondiente al

Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica, el compromiso docente para mejorar los aprendizaje de los estudiantes.

De igual manera el punto 5 denominado sustentación de la alternativa de solución priorizada, que contiene el marco conceptual de: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación y desarrollo de la competencia, lee diversos tipos de textos escritos y el acompañamiento pedagógico para el desarrollo de comprensión de textos, así como la evaluación del desempeño docente. Se acompaña además con la presentación de experiencias exitosas ejecutadas sobre Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para la mejora de los aprendizajes en habilidades comunicativas en el área en mención.

Del mismo modo el punto 6 se presenta el diseño del Plan de Acción, donde se incluyen el objetivo general y los objetivos específicos a lograr mediante la implementación del mismo y su matriz correspondiente, así como el punto 7 donde se trata sobre el Plan de Monitoreo y Evaluación, luego tenemos el punto 8 donde se aborda sobre el presupuesto para la implementación del plan de igual manera el punto 9 sobre la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción y finalmente el punto 10 donde se detalla las lecciones aprendidas.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa Nº 80522 “Antonio Robles Tiburcio”

La Institución Educativa N° 80522 “Antonio Robles Tiburcio” se encuentra ubicada en el barrio San José del distrito de Santiago de Chuco, provincia de Santiago de Chuco, región La Libertad, a una altitud de 3 115 msnm. En un entorno urbano, a 161 kilómetros de la ciudad de Trujillo. La población se dedica generalmente a las actividades agrícolas en la que predomina el cultivo de cereales y comerciales, siendo su nivel socio económico de pobreza. Las fortalezas territoriales son: servicios de energía eléctrica, agua y desagüe, e internet, así mismo cuenta con servicios educativos en todos los niveles y educación superior, servicios hospitalarios entre otros, Las demandas territoriales son: mejorar los servicios de internet, las vías de Comunicación Trujillo Santiago de Chuco, contar con servicios educativos de calidad entre otras.

En el ámbito donde brinda sus servicios la institución educativa No. 80522 “Antonio Robles Tiburcio” el distrito de Santiago de Chuco, sus pobladores se dedican generalmente a la agricultura como actividad básica de su quehacer diario y de sustento, por lo que es de urgencia tecnificar e incentivar la mejora de las actividades agrícolas, a través de las acciones curriculares, sobre todo de la lectura se abordará proyectos productivos que permitan a los estudiantes insertarse en las actividades productivas a través de la investigación y contribuyan a la mejora de la calidad de vida de sus hogares.

La institución educativa atiende al nivel de Educación Básica Regular posee, una infraestructura adecuada de material noble distribuida en dos niveles, once aulas, un patio general y servicios sanitarios en ambos niveles. Cuenta con una plana docente de once profesores de la especialidad, dos administrativos y un directivo, atiende a un total de 240 estudiantes del nivel primario, distribuidos en 11 secciones de los 6 grados del nivel en esta institución educativa las decisiones se toman de forma colegiada en el marco del reglamento interno institucional, a través de reuniones entre el directivo y la plana docente así como el personal administrativo. Los padres de familia participan en las decisiones a través de la AMAPAFA.

Entre las fortalezas que cuenta están: el centro de recursos tecnológicos y una radio virtual conectada a internet así como personal capacitado en los programas que dirige el Ministerio de Educación. Cuenta además con organizaciones estudiantiles organizadas como el Municipio Escolar, una radio virtual y la participación activa de los estudiantes. Las oportunidades con que cuenta los estudiantes de la institución educativa son: el Plan de Fortalecimiento de la Educación Física y el Deporte Escolar auspiciado por el Ministerio de Educación, así mismo tiene acceso al Programa de Alimentación Escolar, a los servicios de salud, a la policía nacional, a la fiscalía entre otros, así como a centros de educación superior universitaria y no universitaria y otras entidades de protección al menor y adolescente.

1.2. Formulación del Problema Identificado

El resultado del análisis de la Evaluación Censal, nos permitió formular el siguiente problema: Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia, lee diversos tipos de textos escritos del Área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa No. 80522 “Antonio Robles Tiburcio” del distrito de Santiago de Chuco – UGEL – Santiago de Chuco.

Teniendo en cuenta la técnica del árbol de problemas se pudo identificar como primera causa el escaso dominio del enfoque comunicativo del área de Comunicación, la misma tiene que ver con el factor de capacidades en gestión curricular; es decir, los docentes no dominan el enfoque comunicativo propuesto por el Ministerio de Educación, como los procesos antes, durante y después de la lectura, usan el proceso tradicional dando como efecto que los docentes realicen un trabajo basado en el silabeo que no contribuye a lograr aprendizajes significativos. Otra de las causas es el escaso dominio en la ejecución de los procesos pedagógicos y didácticos. Esta causa se relaciona con el factor de capacidades de gestión del currículo, trayendo como consecuencia que los docentes realicen un trabajo expositivo y rutinario que no estimula la mejora de los aprendizajes. La siguiente causa es la dificultad en la indisciplina en el aula siendo el factor asociado la inadecuada Gestión de los Procesos de Gestión Escolar. Esto se debe al factor de la poca convivencia escolar siendo el efecto la falta de atención en el desarrollo de la sesión de aprendizaje.

Asimismo otra de las causas del problema citado es el improvisado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica del director en el área de Comunicación. El factor que se relaciona con esta causa es el referido a las capacidades del equipo directivo evidenciado como la ausencia de una planificación, evaluación y retroalimentación. La consecuencia es deficiente asesoría técnica y bajos niveles de aprendizaje de los estudiantes.

La problemática priorizada es posible de ser mejorado, dado que en la institución educativa, tal como se ha mencionado, cuenta con fortalezas y oportunidades como son: fortalezas que cuenta la institución: el centro de recursos tecnológicos y una radio virtual conectada a internet así como personal capacitado en los programas que dirige el Ministerio de Educación. Cuenta además con organizaciones estudiantiles organizadas como el Municipio Escolar que dirige la radio virtual y promueve la participación de los estudiantes que contribuirán a atender las necesidades identificadas.

Del mismo modo las oportunidades con que cuenta la institución educativa: el Plan de Fortalecimiento de la Educación Física y el Deporte Escolar, así como el Programa de Alimentación Escolar, de igual manera tiene acceso a los servicios de salud, a la policía nacional, fiscalía entre otros, así como a instituciones de educación superior y entidades de protección al menor y al adolescente permitirán la mejora del servicio educativo en la institución, toda vez que existe una coordinación permanente con el objetivo de mejorar el servicio educativo beneficiando a la comunidad en general.

En seguida se presenta el árbol de problemas:

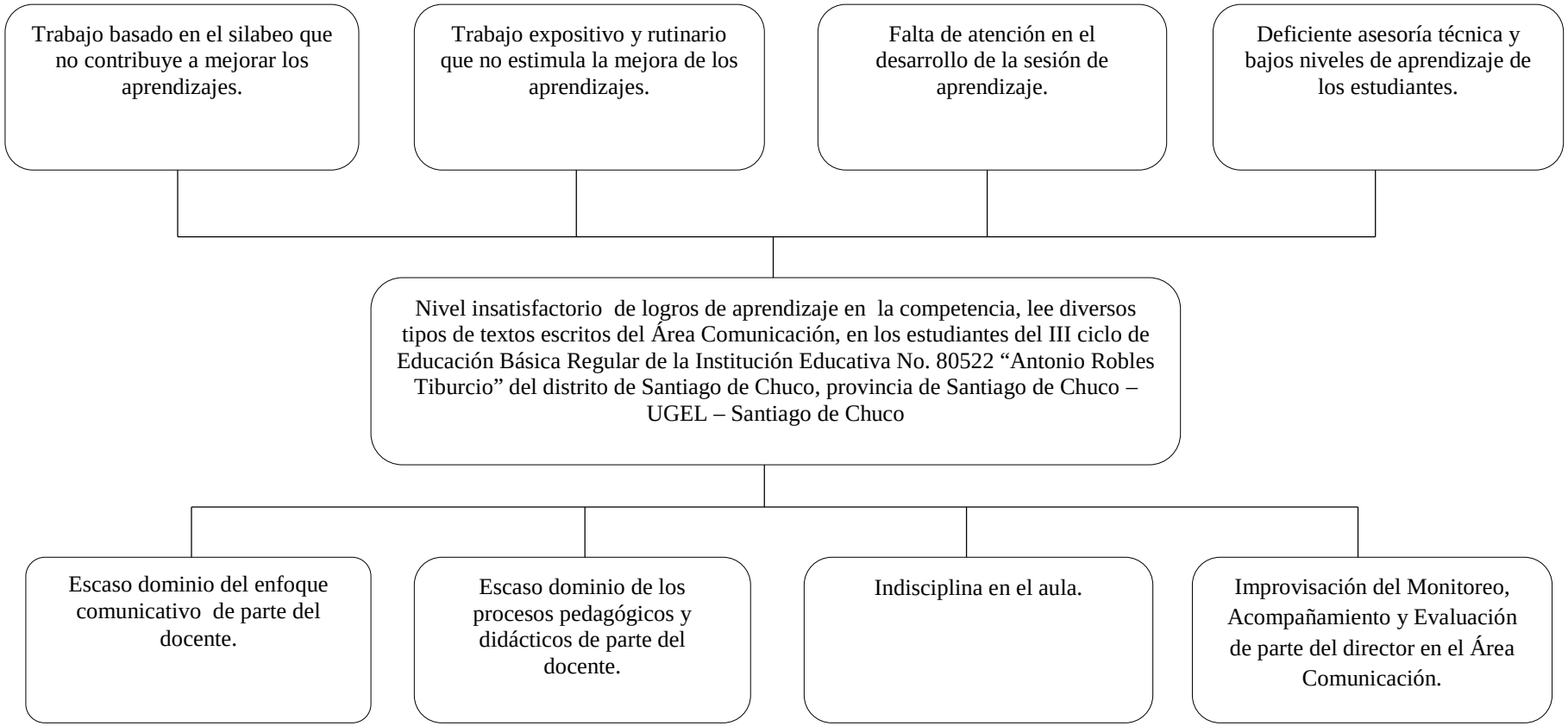

Figura 1 Árbol de problemas

2. Diagnóstico

2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Los resultados cuantitativos son: En el aspecto relacionado al enfoque comunicativo del área de Comunicación el 75 % de los docentes monitoreados, no aplican las estrategias didácticas del enfoque respectivo, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes que contribuyan a mejorar los niveles de comprensión lectora. Esto se debe al escaso empoderamiento del enfoque del área siendo es necesario realizar reuniones de inter aprendizaje, talleres de capacitación periódicos para mejorar la práctica docente.

En el aspecto de procesos pedagógicos y didácticos, el 50% de docentes no plantean el conflicto cognitivo, no utilizan situaciones desafiantes, retadoras a los estudiantes, también poco rescatan los saberes previos, no consideran el proceso didáctico en relación a la competencia de la sesión de aprendizaje ni el enfoque del área, así como no desarrollan la evaluación de proceso que le permita saber si están desarrollando la capacidad programada, estos están en el nivel de proceso. Esto se debe a falta de capacitación siendo necesario capacitar a los docentes en el desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos.

El 50% de docentes no cuentan con una planificación curricular en la que incluyen actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área así como también no dosifican el tiempo en la sesión de aprendizaje, esto se debe a la falta de implementación en planificación por lo que debe propiciar una planificación colegiada teniendo en cuenta las necesidades y ritmos de aprendizaje de los estudiantes.

2.1.2. Resultados cualitativos. Los resultados cualitativos del informe diagnóstico del problema priorizado son: El aspecto Monitoreo y acompañamiento directivo a los docentes de acuerdo a la guía de grupo focal, se presenta con una serie de dificultades, entre ellas el director no genera un ambiente crítico reflexivo y de compromiso con el docente, de acuerdo a Vesub (2013) desde el enfoque formativo, la tarea fundamental de quienes realizan la función de acompañamiento pedagógico, es promover en los profesores el análisis reflexivo de su práctica y del contexto en que lo realiza, para ello se requiere de la reflexión sobre la enseñanza, las características

de los ambientes, las necesidades de aprendizaje y la ejecución correcta de las estrategias didácticas que ayuden a elevar los logros de aprendizaje de los estudiantes .Del mismo modo El director no cuenta con un plan de Monitoreo y acompañamiento debiendo sobre la base del diagnóstico elaborar un cronograma de visitas a aula, así como asesorías individuales y círculos de aprendizaje entre otros. Ministerio de Educación (2017).

2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE Nº 80522 "Antonio Robles Tiburcio", Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo

En este aspecto relacionado al enfoque comunicativo del área de Comunicación los docentes, no aplican las estrategias didácticas del enfoque respectivo, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes que contribuyan a mejorar los niveles de comprensión lectora.

En el aspecto de procesos pedagógicos y didácticos, los docentes no plantean el conflicto cognitivo, no utilizan situaciones desafiantes, retadoras a los estudiantes, también poco rescatan los saberes previos, no consideran el proceso didáctico en relación a la competencia de la sesión de aprendizaje ni el enfoque del área, así como no desarrollan la evaluación de proceso que le permita saber si están desarrollando la capacidad programada, estos están en el nivel de proceso.

Del mismo modo los docentes no cuentan con una planificación curricular en la que incluyen actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área así como también no dosifica el tiempo en la sesión de aprendizaje. De Los resultados cualitativos del informe diagnóstico del problema priorizado se evidencia que en el aspecto Monitoreo y acompañamiento el director no genera un ambiente crítico reflexivo y de compromiso con el docente, no cuenta con un Plan de Monitoreo y Acompañamiento.

Del análisis de la problemática respecto al proceso de gestión institucional Fortalecer el desempeño de docentes PO03; y el compromiso de gestión que no se está realizando en este problema es el Compromiso 01. Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes. Así mismo se encuentra relacionada

con la competencia 6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

En la segunda conclusión referida al escaso dominio de procesos pedagógicos y estrategias didácticas de las áreas curriculares. Se encuentra implicada en el proceso de gestión institucional Desarrollar sesiones de aprendizaje POO4.1, y el compromiso de gestión que no se está realizando en este problema es el Compromiso 01. Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes. Así mismo se encuentra relacionada con la "competencia 6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

En la tercera conclusión, referida a la deficiente planificación curricular, sin tener en cuenta el contexto y las necesidades de aprendizaje de los estudiantes, se encuentra implicada en el proceso de gestión institucional Desarrollar trabajo colegiado POO3.1, y el compromiso de gestión que no se está realizando en este problema es Compromiso 01. Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes, así mismo se encuentra relacionada con la Competencia 1. Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno orientándolas hacia el logro de las metas de aprendizaje.

En la cuarta conclusión, referido al deficiente Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, que no ha permitido realizar un asesoramiento técnico y afectivo a los docentes, se encuentra implicada el proceso de gestión institucional Realizar acompañamiento pedagógico POO3.3, el compromiso de gestión que no se cumple en este problema es el compromiso de gestión 4. Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica, así mismo se encuentra relacionada 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 con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

El problema citado supone el cumplimiento del reto de mejorar el nivel de aprendizaje en la competencia, lee diversos tipos de textos escritos del Área Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa No. 80522 "Antonio Robles Tiburcio" del distrito de Santiago de Chuco, de la provincia de Santiago de Chuco – UGEL – Santiago de Chuco. Con la

finalidad de mejorar los aprendizaje, para lograr este reto se debe cumplir desafíos como el dominio del enfoque comunicativo del área de Comunicación, así como el domino de los procesos pedagógicos y estrategias didácticas, de igual manera realizar una planificación curricular contextualizada a las necesidades de los estudiantes y finalmente lograr un eficiente Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos del Área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa Nº 80522 "Antonio Robles Tiburcio" del distrito de Santiago de Chuco – UGEL – Santiago de Chuco.	**Resultados Cuantitativos:** En este aspecto relacionado al enfoque comunicativo del área de Comunicación el 75 % de los docentes monitoreados, no aplican las estrategias didácticas del enfoque respectivo, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes que contribuyan a mejorar los niveles de comprensión lectora. Esto se debe al escaso empoderamiento del enfoque del área siendo es necesario realizar reuniones de inter aprendizaje, talleres de capacitación periódicos para mejorar la práctica docente. En el aspecto de procesos pedagógicos y didácticos, el 50% de docentes no plantean el conflicto cognitivo, no utilizan situaciones desafiantes, retadoras a los estudiantes, también poco rescatan los saberes previos, no consideran el proceso didáctico en relación a la competencia de la sesión de aprendizaje ni el enfoque del área, así como no desarrollan la evaluación de proceso que le permita saber si están desarrollando la capacidad programada, estos están en el nivel de proceso. Esto se debe a falta de capacitación siendo necesario capacitar a los docentes en el desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos.	Fortalecer el desempeño de docentes PO03. Desarrollar trabajo colegiado POO3.1. Desarrollar sesiones de aprendizaje POO4.1	Compromiso 01. Progreso anual de los aprendizajes de todos y todas los estudiantes Compromiso 01. Progreso anual de los aprendizajes de todos y todas los estudiantes	Competencia 6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje, (MINEDU, 2015) Competencia 6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje, (MINEDU, 2015)

	El 50% de docentes no cuentan con una planificación curricular en la que incluyen actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área así como también no dosifican el tiempo en la sesión de aprendizaje, esto se debe a la falta de implementación en planificación por lo que debe propiciar una planificación colegiada teniendo en cuenta las necesidades y ritmos de aprendizaje de los estudiantes.	Desarrollar trabajo colegiado POO3.1. Desarrollar trabajo colegiado POO3.1.	Compromiso 01. Progreso anual de los aprendizajes de todos y todas los estudiantes	Competencia 1. Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno orientándolas hacia el logro de las metas de aprendizaje, (MINEDU, 2015)
	Resultados Cualitativos: El aspecto Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del directivo a los docentes de acuerdo a la guía de grupo focal, se presenta con una serie de dificultades, entre ellas el director no genera un ambiente crítico reflexivo y de compromiso con el docente, por lo que es necesario insistir en generar más espacios para la reflexión y compromisos con los docentes, desarrollar reuniones colegiadas, organizar los tiempos, elaborar el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) y consensuarlo con los docente.	Realizar acompañamiento pedagógico POO3.3 Evaluar aprendizajes POO4.4	Compromiso 4 Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica	Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje, (MINEDU, 2015)

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

De acuerdo a la primera dimensión de liderazgo propuesta por Robinson (2014) “Establecimiento de metas y expectativas” se pretende establecer metas concretas, como los estudiantes del tercer ciclo el 60% deberán alcanzar el nivel 3 y el 40 % alcanzarán el nivel de logro 2, en los niveles de logros de aprendizaje en comprensión lectora, así mismo revisar el PAT y PEI. Porque estas metas me permitirán ordenar las actividades de mi institución educativa y contar con una ruta de trabajo clara, determinar responsabilidades y lograr elevar los aprendizajes.

En esta dimensión “Obtención y asignación de recursos en forma estratégica” gestionar ante el gobierno local recursos y/o material para la elaboración de material que ayuden a elevar la comprensión lectora especialmente con recursos de la zona. Porque la institución educativa no cuenta con ingresos y los estudiantes provienen de hogares de bajo recursos económicos, y los materiales educativos estructurados y no estructurados son de suma importancia para lograr aprendizajes significativos, así mismo para que los estudiantes tengan iguales oportunidades de aprender.

De igual manera para la dimensión “Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo” se debe organizar, implementar y ejecutar el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) con el propósito de mejorar los aprendizajes de los estudiantes, contar con docentes satisfechos con el servicio, tener mejores relaciones humanas entre el director y los docentes. El cumplimiento de las estrategias nos permitirá lograr un Monitoreo y acompañamiento pedagógico planificado y eficiente, mejorando la planificación, ejecución y evaluación de la enseñanza.

Para la dimensión “Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente” se debe conformar la Comunidad Profesional de Aprendizaje (CPA) en nuestra institución para mejorar la capacidad de los docentes en el dominio del enfoque del área. Teniendo como fortalezas la presencia de docentes con dominio del enfoque, no permitirá hacer conocer a los docentes reacios al cambio de las ventajas de la actualización para mejorar el trabajo docente. Así como lograr mejorar los niveles de logros de aprendizaje en comprensión lectora de los estudiantes y el empoderamiento de los docentes en el enfoque por competencias y mejorando las

capacidades del docente y su desarrollo profesional a través de talleres y trabajo colaborativo.

Para esta dimensión “Asegurar un entorno ordenado y de apoyo” se debe Desarrollar talleres de sensibilización con los padres de familia, haciéndoles conocer la importancia de su participación en los aprendizajes de sus menores hijos y la mejora de las relaciones con los docentes. Porqué el conocimiento de su rol en la educación de sus menores hijos generará compromisos de apoyo, como generar espacios de estudio en sus hogares, contribuyendo a mejorar sus aprendizajes de los estudiantes.

A continuación se presenta las dimensiones relacionándolas con la solución de los problemas:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	Establecer metas concretas, como los estudiantes del II ciclo, como el 60% deberán alcanzar el nivel 3 y el 40 % alcanzarán el nivel de logro 2, en los niveles de logros de aprendizaje en comprensión lectora en el área Comunicación, así mismo revisar el PEI y el PAT institucional.	Porque estas metas me permitirán ordenar las actividades de mi institución educativa y contar con una ruta de trabajo clara, determinar responsabilidades y mejorar los aprendizajes de nuestros estudiantes.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	Gestionar ante el Gobierno Local la asignación de recursos y/o material para la elaboración de material para elevar el nivel de comprensión lectora y la elaboración de material con recursos de la zona.	Porque la institución educativa no cuenta con ingresos y los estudiantes provienen de hogares de bajo recursos económicos, y los materiales educativos estructurados y no estructurados son de suma importancia para lograr aprendizajes significativos, así mismo para que los estudiantes tengan iguales oportunidades de aprender.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Organización, implementación y ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE).	Porque nos permitirá lograr un Monitoreo y acompañamiento pedagógico planificado y eficiente, para mejorar la planificación, ejecución y evaluación de la enseñanza.
Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente	La conformación de la Comunidad Profesional de Aprendizaje (CPA) En nuestra institución para empoderar a los docentes en el dominio del enfoque comunicativo. Teniendo como fortalezas la presencia de docentes con dominio del enfoque, no permitirá hacer conocer a los docentes reacios al cambio de las ventajas de la actualización para mejorar el trabajo pedagógico a través de talleres y trabajo colaborativo.	La organización de la Comunidad Profesional de Aprendizaje nos permitirá mejorar las capacidades de los docentes para lograr mejorar los niveles de logros de aprendizaje en comprensión lectora de los estudiantes.

Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Desarrollar talleres de sensibilización con los padres de familia, haciéndoles conocer la importancia de su participación en los aprendizajes de sus menores hijos y la mejora de las relaciones con los docentes.	Porqué el conocimiento de su rol en la educación de sus menores hijos generará compromisos de apoyo, como generar espacios de estudio en sus hogares, contribuyendo a mejorar sus aprendizajes.

*Figura 3***.** Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Realizado la interpretación de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia, lee diversos tipos de textos escritos del Área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa No. 80522 “Antonio Robles Tiburcio” del distrito de Santiago de Chuco – UGEL – Santiago de Chuco; se ha determinado como la alternativa de solución factible y oportuna, la implementación del MAE del trabajo pedagógico. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje de los estudiantes, generación de mayores cambios en la institución educativa y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente propiamente dicha.

Una de las propuestas que ha sido priorizada y asumida en el rol del líder pedagógico es el proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE), que responderá a las demandas y necesidades pedagógicas de los docentes del área de Comunicación; así mismo su contextualización estará acorde con las características donde se ubica la institución educativa; es decir, al distrito de Santiago de Chuco, zona dedicada a la siembra de productos agrícolas en bajo nivel y el comercio.

La realidad circundante a la Institución Educativa viene presentando algunos problemas sociales como, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, así mismo problemas de empleabilidad. Este contexto será considerado, por ejemplo, en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la comprensión lectora en los estudiantes y tratar esta problemática a través de acciones educativas. Así mismo serán aprovechadas las potencialidades territoriales como centros de educación superior, servicios hospitalarios, presencia de la fiscalía, policía nacional, así como diversas entidades públicas y privadas.

El Ministerio de Educación (2014), establece que el Monitoreo Pedagógico es el proceso sistemático de acopio de información, que luego de su análisis nos permitirá identificar los niveles de logro y debilidades de la práctica pedagógica del docente en el aula, posibilitando una toma de decisiones más asertiva para superarlo. Así mismo, Hart y Azzerboni, (2010) sostienen que el acompañamiento pedagógico conlleva a relacionar y ejecutar, en forma conjunta cuatro procesos: Ordenar las

acciones de los docentes, mejorar su formación profesional; recomendaciones de tácticas curriculares y pedagógicas específicas y apoyo a los docentes para implementar acciones que mejoren su trabajo en aula.

También se han encontrado experiencias exitosas de Monitoreo, acompañamiento, como la que se desarrolló en la región Piura, localizada en el norte Perú, en la Institución Educativa No. 14062 "Nuestra Señora de las Mercedes" ubicada en el Tablazo norte del distrito de La Unión del bajo Piura, institución del nivel primario total de 805 estudiantes distribuidos el 25 secciones, atendidos por 28 docentes y 02 directivos. Autores: Merardo Pingo Bayona y María Adela Eco Tume – Piura, Perú – 2013.

Como director y líder pedagógico se debe propiciar la formulación de metas para alcanzar mejores aprendizajes, siendo necesario implementar acciones previas de sensibilización y compromiso de todos los actores educativos para desarrollar la competencia, lee diversos tipos de textos escritos, para lo cual se debe preveer los recursos necesarios que optimicen el aprendizaje, debiendo deliberar, coordinar, concebir, efectuar, realizar, examinar, y monitorear el trabajo docente, resaltando la reflexión continua del docente y director empleando la coevaluación, la autoevaluación y la heroevaluación. El líder pedagógico debe promover un entorno saludable, de respeto y confianza, para lograr una planificación colegiada propiciando la participación de los padres de familia.

Existe una relación directa entre los procesos de gestión escolar y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, por lo que se genera una cadena de valor en cada uno de los procesos, así por ejemplo el proceso de dirección y liderazgo y la estructuración del PAT (PEO1.3.); el desarrollo pedagógico y convivencia con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y el acompañamiento pedagógico (PO03.3) con lo que respecta al soporte de funcionamiento de la institución educativa se relaciona con la gestión de recursos humanos.

Asimismo la complementariedad existente entre el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, con la gestión curricular, el marco del buen desempeño directivo y los compromisos de gestión es estrecha, tal es así que el MAE tiene como propósito elevar el desempeño docente y el nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes en la competencia, lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación, por lo que la gestión curricular debe estar centrada en los aprendizajes y en el desarrollo sistémico del estudiantado.

De tal manera que la propuesta de solución acceda al logro del cuarto compromiso de gestión escolar referido al Acompañamiento y Monitoreo del trabajo docente que influye directamente en los aprendizajes de los estudiantes al lograr el manejo adecuado del enfoque del área. Por lo consiguiente al tener en cuenta las necesidades y el contexto en que viven los estudiantes mejorara su planificación, lo que nos permitirá consolidar el compromiso de gestión 1, referido al progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes, y el compromiso de gestión 2, sobre la retención anual e interanual de los estudiantes.

Al mismo tiempo el Líder Pedagógico debe estimular la intervención activa de la comunidad educativa en la mejora de los aprendizajes, Así mismo de propiciar una convivencia escolar de respeto, confianza y colaboración mutua, reconociendo la diversidad y la pluriculturalidad. Los actores de la comunidad educativa tienen los siguientes roles en el plan de acción: el director de gestionar, organizar, implementar, dirigir, coordinar, ejecutar y evaluar el MAE; los docentes participar en las acciones de formulación, ejecución y evaluación del MAE, los administrativos deben apoyar en crear las condiciones ambientales y de equipamiento para implementar y ejecutar el MAE y los padres de familia apoyar en la formulación y ejecución del MAE.

El Plan de acción considera tres metas primordiales, siendo la meta de Monitoreo, el 100% de visitas atendidas en la totalidad de las aulas; así mismo la meta de acompañamiento es 100% de docentes atendidos en visitas a las aulas y finalmente la meta de evaluación es el 100% de sistematización de las evidencias recogidas en las visitas de aula. Esas metas contribuirán al logro de la visión institucional que se refiere a: “Ser a 2021 una institución educativa comprometida con la mejora continua de los aprendizajes, buscando alcanzar logros óptimos en sus estudiantes, desarrollando competencias, con responsabilidad ambiental y el ejercicio pleno de sus derechos y deberes en una convivencia democrática que garantice un clima institucional favorable para el aprendizaje”.

El presente Plan de Acción contempla las siguientes actividades: jornada de sensibilización sobre el propósito y la importancia de Monitoreo, jornada de consenso de formulación de indicadores y elaboración de los instrumentos, elaboración conjunta del Cronograma, diagnóstico del desempeño docente primera visita, procesamiento, análisis, evaluación e informe de resultados de la primera visita, observación en la segunda visita y procesamiento y análisis e informe correspondiente; de igual manera las actividades para el acompañamiento son: coordinación con los docentes para la

realización de las visitas al aula, visita a las aulas para acompañar a los docentes, asesoramiento técnico, afectivo, acuerdos y compromisos para mejorar la comprensión lectora en el Área Comunicación y finalmente la evaluación.

Asimismo, se tendrá las siguientes actividades: elaboración y aplicación de los instrumentos de recojo de información, sistematización y análisis de la información recogida en las visitas a aulas, socialización de los resultados de la información recogida en las visitas a las aulas y Retroalimentación, según las necesidades de los docentes en un clima de respeto, confianza que genere un entorno de reflexión para generar compromisos de mejora.

Actualmente las acciones de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación se vienen realizando con muchas limitaciones e improvisación lo que ha devenido en un deficiente asesoramiento técnico a los docentes, producto de ellos las dificultades que presentan los docentes al desarrollar su trabajo pedagógico en la Institución Educativa Nº 80522 “Antonio Robles Tiburcio”, por lo que se enfrentara esta problemática con una plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, debidamente consensuado en todos sus procesos de formulación y ejecución en un ambiente de respeto y confianza, lo que deviene en un cambio radical en las acciones de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación empezando con la aplicación del enfoque, ejecución de manejo de estrategias e instrumentos de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

Esto nos permitirá lograr una interrelación entre director docente que permita acceder a las necesidades y peticiones de aprendizajes de los docentes, a fin de contribuir a mejorar sus capacidades en el área de Comunicación. El impacto que se obtendrá en los estudiantes en relación a la competencia, lee diversos tipos de textos escritos en el Área de Comunicación, será evaluado de manera permanente haciendo uso de instrumentos en el marco de la evaluación formativa (Rubrica de evaluación y listas de cotejos) así como autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación con tipos de instrumentos que permitan demostrar las evidencias sobre los cambios que los docentes han recibido producto de la labor ejercida por el Líder Pedagógico.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1. Marco Conceptual

5.1.1. Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. Según el Ministerio de Educación (2014)**,** el Monitoreo es un proceso suma importancia para el recojo evidencias del trabajo pedagógico y a partir de ello mejorar los desempeños en los docentes, así como también mejorara los niveles de logros de aprendizaje en los estudiantes. En la realidad institucional este proceso no se ha estado llevando a cabo a cabalidad porque se tuvo diversas formas de comprensión de su concepto y uso equivocado de instrumentos, por lo que los docentes han estado trabajando a la deriva por lo que es necesario su implementación para mejorar la práctica docente en el aula.

5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico.

5.1.1.1.1. Definición del Monitoreo Pedagógico. De los múltiples conceptos que actualmente sostienen diferentes autores e instituciones especializadas sobre Monitoreo pedagógico como el Ministerio de Educación, (2014) establece que es el proceso de seguimiento sistemático para comprobar la efectividad y eficiencia de la ejecución de los procesos y productos pedagógicos e identificar los logros y dificultades y así recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados deseados. En el marco de la enseñanza–aprendizaje, el Monitoreo es el recojo y análisis de información que permite la toma de decisiones adecuadas para mejorar la práctica docente y los aprendizajes de los estudiantes.

Según Haddad, (2000), Monitoreo Pedagógico es una actividad permanente que tiene por objeto conocer como realizan los docentes su práctica pedagógica, para ayudarlos y orientarlos en el trabajo para el mejoramiento y la optimización de la calidad y eficiencia de los servicios educativos. En conclusión el Monitoreo consiste en el recojo, análisis y procesamiento de hechos que interpretados, se convierten en información útil para la toma de decisiones oportunas y pertinentes de carácter técnico, para la mejora de los procesos pedagógicos y didácticos a nivel del aula y la obtención de mejores resultados en los aprendizajes.

5.1.1.1.2. Estrategias de Monitoreo Pedagógico. Según el Ministerio de Educación (2013) considera las siguientes estrategias de Monitoreo:

La visita al aula, ejecutada por el director, equipo directivo o quienes hagan sus veces, los mismos que visitan las aulas para observar el trabajo docente con el propósito de recoger información e identificar el avance de los compromisos teniendo como referencia el marco del Buen Desempeño Docente para la toma de decisiones en la búsqueda de la mejora del desempeño pedagógico, y que coadyuve a mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

- Observación entre pares, que permite el intercambio de experiencias entre docentes expertos quienes visitan a otros docentes que tienen dificultades, con el propósito de que en una manera colegiada se construya experiencias pedagógicas válidas para superar las debilidades detectadas en quehacer pedagógico y en una interacción de confianza, respeto y afecto propicia aprendizajes significativos con el aporte mutuo de los docentes.

- La autogestión, donde cada docente conoce cada una de sus fortalezas pedagógica y las actividades donde necesita superar sus dificultades, a fin de logar los indicadores del Marco del Buen Desempeño docente y va tomando cuenta del avance en la mejora de su trabajo pedagógico, para este tipo de estrategia los docentes registran sus propias sesiones de clase en videos que luego lo analizan y registran sus fortalezas y debilidades para ir superándose.

5.1.1.1.3. Instrumentos para el Monitoreo Pedagógico. Según el Ministerio de Educación (2013) entre los instrumentos que más se usan para el recojo de información tenemos la ficha de observación, para ello se ha establecido una escala de valoración que nos permite determinar el nivel de información que se requiere recoger, así mismo tenemos el cuaderno de campo, muy utilizado en las instituciones educativas para registrar los hechos pedagógicos que se dan en las aulas como parte del trabajo pedagógico de los docentes, información que nos permitirá determinar las fortalezas y debilidades de los docentes.

Técnicas del Monitoreo Pedagógico:

Técnicas directas: Permiten recoger la información de modo sistemático, a la vez que posibilitan mantener un contacto directo con los docentes de aula. Esta técnica se emplea para las acciones de asesoramiento, orientación y perfeccionamiento docente, las cuales son: observación, entrevista, visitas, demostraciones, reuniones de docentes, trabajos grupales, entrevistas, exposiciones, diálogos, círculos de estudios, cursos, foros, seminarios, talleres, conferencias

Técnicas indirectas: Permiten obtener información útil mediante vías distintas al contacto personal e intencionado entre el monitor y los monitoreados. Entre los cuales figuran: análisis de documentos; consiste en la recolección y estudio de documentos elaborados y manejados por el docente, los cuales son: registros, documentos donde son anotados las evaluaciones de los educandos. Las técnicas del Monitoreo orientan las formas de recoger información del docente ya sea de manera directa, indirecta y el análisis de los documentos técnico pedagógicos y a través de ello realizar un asesoramiento eficaz y pertinente.

5.1.1.2. Acompañamiento.

5.1.1.2.1. Definición de Acompañamiento pedagógico. El acompañamiento es una estrategia, que busca la mejora continua de la práctica pedagógica del docente mediante la reflexión y el fortalecimiento de sus capacidades pedagógicas, en la que se ofrece asesoría técnica, especializada, continua, interactiva y respetuosa orientada a la mejora del desempeño profesional y la calidad de la enseñanza; su propósito central del acompañamiento es promover la autonomía progresiva del docente y el hábito permanente de reflexión de su práctica pedagógica diaria dentro de un enfoque crítico reflexivo.

Sgún Dean, (2002), el acompañamiento pedagógico es una actividad permanente que tiene por objeto brindar de manera oportuna apoyo al docente en estrategias y contenidos diferenciados de acuerdo a los distintos programas y servicios educativos, y siempre en procura de mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, evidenciados en sus resultados. Es decir, que la función del acompañamiento consiste en el recojo, análisis y procesamiento de datos que, interpretados, se convierten en información útil para la toma de decisiones oportunas y pertinentes de carácter técnico, para la mejora de los procesos pedagógicos a nivel del aula y la obtención de resultados en la gestión pedagógica.

El acompañamiento pedagógico según Ministerio de Educación, (2010) sostiene que es el recurso pedagógico orientado al fortalecimiento profesional de los docentes; se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y acompañado, sin distinción de niveles de superioridad. Para ello se requiere que haya una interacción verdadera, estableciendo relaciones horizontales. Este proceso de intercambio profesional se produce a través del dialogo y a partir de la observación y evaluación del trabajo pedagógico en aula; implica tener la capacidad de compartir y la predisposición de establecer compromisos para mejorar.

Esto significa que el acompañamiento pedagógico brinda al docente la seguridad, confianza y una oportuna orientación y afianzamiento de las prácticas pedagógicas que impulse el desarrollo personal y profesional. Este proceso de intercambio profesional, se produce a través del diálogo respetuoso y afectivo, a partir de la observación y el análisis del trabajo en el aula; implica poseer la capacidad para compartir y la disposición para establecer compromisos que nos ayuden a crecer juntos generando emprendimientos sociales y culturales.

Características.

Según Ministerio de Educación (2012), el acompañamiento pedagógico se caracteriza por:

- Proporcionar información confiable para la toma de decisiones y ofrece orientación y asesoría para fortalecer su práctica pedagógica, superando limitaciones, dificultades y distorsiones del proceso pedagógico, así mismo brinda apoyo y estimula el trabajo docente (de la institución) generando espacios de reflexión y construcción sobre su desempeño (de cada uno de los involucrados).

- De igual manera se caracteriza por facilitar un trato humano con todos los agentes y actores educativos, fortaleciendo la gestión de convivencia escolar. También se caracteriza por ser permanente e integral, en cuanto atiende de modo continuo y armónico los aspectos del proceso educativo, incorporando Monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica para contribuir con el mejoramiento de la calidad educativa, así mismo el acompañamiento es sistemático, porque sigue un proceso ordenado, el mismo que mantiene concordancia entre sus etapas, técnicas, procedimientos e instrumentos; en procura de la objetividad, planificando, verificando, analizando y evaluando con imparcialidad.

Según estas características, el acompañamiento pedagógico nos permita recoger información pertinente de la práctica pedagógica del docente y a través de la reflexión, donde prime un ambiente de respeto, confianza y afecto, que nos permita realizar una crítica reflexiva para contrarrestar y superar las debilidades presentadas en el desempeño de los docentes y de esta manera se contribuir en la mejora de los aprendizajes.

5.1.1.2.2. Estrategias de Acompañamiento Pedagógico. Según Ministerio de Educación, (2012) las estrategias de acompañamiento son: La visita al aula**;** que tiene la finalidad de identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente y prestar ayuda pedagógica y afectiva al desempeño docente en aula. Asimismo la observación

entre pares**;** favorece la reflexión de los saberes pedagógicos, a partir de una interacción basada en la reflexión en un clima de confianza, respeto y el aporte mutuo, en situaciones auténticas de la práctica pedagógica.

Los Círculos de inter-aprendizaje Favorece la socialización, valoración a través de espacios de discusión y reflexión de la construcción de propuestas de innovación pedagógica e investigación acción en aula de las prácticas docentes exitosas. Así mismo Jornadas de autoformación docente; que tiene como finalidad fortalecer las capacidades y competencias de los docentes, como respuesta a las necesidades de aprendizaje docente. Del mismo modo las aulas abiertas; Tiene como propósito sensibilizar a las familias y la comunidad sobre la importancia de su participación en la enseñanza para mejorar el aprendizaje.

Las estrategias empleadas por el acompañamiento pedagógico permiten superar las dificultades de la práctica pedagógica del docente en diferentes espacios, contribuyendo a la mejora de los aprendizajes. Los actores educativos asumen responsabilidades en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes desde el espacio que le corresponde ya sea mejorando los espacios de aprendizaje, mejorando las prácticas pedagógicas o generando espacios de estudio en sus propios hogares.

Grupos de inter aprendizaje

Los grupos de inter aprendizaje se organizan de tal manera que se integran sus elementos o ideas en forma ordenada y sistemática, por medio de la participación colectiva, basado en las experiencias y conocimientos del grupo, para llegar a construir nuevos aprendizajes y nuevos enfoques teóricos que permitan mejorar la actuación de los docentes en los procesos educativos y en los desempeños personales y colectivos.

Según Ministerio de Educación (2012), los grupos de inter aprendizaje representan el espacio concreto de los y las docentes a nivel de edad (nivel inicial), grado (primaria) o área curricular (secundaria) para abordar temas específicos que respondan a las necesidades de atención por la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Esto quiere decir, que en este espacio pedagógico los docentes intercambian sus experiencias exitosas y no exitosas y de esta manera fortalecen sus capacidades y ponerlo en práctica y así superar las dificultades encontradas en los el desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos.

Características.

Según el Ministerio de Educación (2013), considera las características básicas:

Interacción recíproca. Para que podamos hablar de grupo de inter aprendizaje, es preciso que sus miembros mantengan entre sí relaciones de respeto y confianza, que se ajusten a pautas normadas y que tengan una estabilidad suficiente como para que tales pautas den cuerpo a una estructura interna de status y roles; es decir, en distintas posiciones y papeles de los individuos dentro del grupo.

Existencia de objetivos, valores y actividades compartidas. Esta conciencia de grupo deriva del hecho de que sus miembros comparten un conjunto de objetivos, valores y creencias comunes. La existencia de objetivos, valores, actitudes y sentimientos compartidos es otro rasgo esencial en la definición de grupos de inter aprendizaje. La cohesión del grupo depende del grado de aceptación de estos objetivos y valores (cuya función suele ser reforzar la conciencia de grupo y afirmar la vigencia del objetivo plenamente compartido; en definitiva, reforzar la unidad e identidad del grupo).

Estabilidad y duración relativa. Las normas, valores y objetivos, así como la definición de los diferentes status y roles, exige que la interacción entre los miembros tenga una cierta duración en el tiempo. Esto distingue al grupo de una mera reunión casual de personas. No obstante, la duración en el tiempo es un criterio relativo que depende enteramente del tipo de grupo de que se trate. (Hay grupos que se forman para la realización de una tarea concreta y se disuelven una vez finalizada ésta, hay otros más estables y permanentes).

Conciencia de grupo. La existencia del grupo exige que sus miembros se identifiquen a sí mismos como tales. “Es necesario que entre sus miembros exista una conciencia particular de grupo, de modo que, en virtud de ella, se vean a sí mismos formando una unidad”. De igual manera el reconocimiento como tal. Esta característica es la complementaria a la de conciencia del grupo; se trata de evidenciar la existencia de un objetivo y una visión en común, es decir, que no sólo los pertenecientes al grupo sean conscientes de que existe, sino que desde fuera esto también sea evidente, por lo tanto las características del grupo de inter aprendizaje son esenciales para la organización y duración del grupo en la que todos los integrantes sean conscientes de su integración y beneficios.

Condiciones para el éxito de los grupos de inter aprendizaje.

Según el Ministerio de Educación (2013), considera las siguientes condiciones:

Conducción adecuada del proceso de inter aprendizaje: los procesos inter aprendizaje y de producción colectiva de conocimientos necesitan un moderador o facilitador que oriente el desarrollo de la sesión de inter aprendizaje, así mismo el clima de confianza: para lograr procesos de inter aprendizaje se necesita generar un clima de confianza y respeto entre los actores educativos que permita comunicarse con fluidez, sentirse acogidos al interior de grupo y no tener temor al rechazo o a sentirse inferiores. Este ambiente va a favorecer el respeto mutuo y la valoración de la experiencia de cada una de las personas que forman el grupo; hará, asimismo, que los distintos agentes educativos se sientan motivados en su trabajo.

Predisposición ante el aprendizaje: disponibilidad para aprender, con apertura a compartir con los integrantes del grupo sus conocimientos, y mostrando actitudes de respeto, tolerancia, escucha activa, apoyo y empatía hacia las otras personas. El pensamiento crítico: actitud constructiva, capacidad de cuestionarse e interrogarse acerca de los procesos educativos, para poder discutir, dialogar y exponer sus ideas sobre un tema. Esto supone no aceptar pasivamente todas las ideas, sino desarrollar hábitos de permanente autorreflexión y de cuestionamiento.

Participación activa: generar hábitos de participación, no sólo de “recepción” de conocimientos. Se trata de un proceso que implica las aportaciones de todas las personas vinculadas a él, en el que cada integrante del grupo de inter aprendizaje (tanto el supervisor como los facilitadores) comparte lo que sabe para generar un espacio común de aprendizaje. De igual forma la creatividad: oportunidad de generar nuevos conocimientos, fruto de la conjugación de las experiencias individuales o colectivas y de las sinergias en la creación de saberes nuevos, que explican la realidad en la que se está interviniendo.

Interpretar las experiencias acumuladas en los círculos de aprendizaje: las distintas experiencias generadas en los círculos de inter aprendizaje son el punto de partida para el análisis y para la construcción de nuevos conocimientos. Es importante tener presente los avances que se dan en los círculos de inter aprendizaje, sobre todo, no despreciar ninguno de los aportes de los facilitadores. El conocimiento producido individualmente sirve para enriquecer el conocimiento colectivo.

5.1.1.3. Evaluación.

5.1.1.3.1. Definición de Evaluación. La Evaluación de Desempeño Docente (EDD) busca mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes en el aula, partiendo de la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente al servicio educativo que brinda, contribuyendo de esta manera a mejorar la calidad de servicio educativo institucional, beneficiando a estudiantes atendidos por el sistema educativo al contribuir a la mejora de sus aprendizajes; por ello, su principal característica de la Evaluación de Desempeño Docente es que tiene carácter formativo.

Según MINEDU (2016) La evaluación del desempeño es un sistema que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Así mismo permite una medición sistemática, veraz y holística del desempeño profesional y el rendimiento de sus logros (lo que las personas son, hacen y logran). Es importante resaltar que se trata de un proceso sistemático y periódico, se establece anticipadamente lo que se va a evaluar y de qué manera se va a realizar y en un determinado periodo de tiempo, ya sea mensual semestral o anual. Al sistematizar la evaluación se establecen unas normas estándar para todos los evaluadores de forma que disminuye el riesgo de que la evaluación esté influida por los prejuicios y las percepciones personales de éstos.

Para Valdés (2000), la evaluación de la práctica pedagógica, es una actividad de análisis y de asumir compromisos, que valora la concepción práctica del desarrollo de la actividad y de profesionalización docente, teniendo en cuenta el carácter formativo que tiene la evaluación, los resultados ayudaran a conocer el nivel logrado de los objetivos teniendo en cuenta el Marco del Buen Desempeño Docente, que es el referente a lograr en el trabajo pedagógico, en conclusión la Evaluación de la práctica pedagógica es formativa y permite a partir de la reflexión de su trabajo diario en aula establecer el nivel alcanzado con relación al MBDD.

5.1.1.3.2. Instrumentos de Evaluación. El Ministerio de Educación (2008), establece como uno de los instrumentos de evaluación el portafolio o carpeta estableciendo que en este instrumento pueden aportar tanto el evaluado como el evaluador durante el proceso de acompañamiento, recomienda tener en cuenta que solo deben ingresar evidencias de manifestaciones de desempeño significativas, otros estudiosos lo definen a la carpeta o portafolio , como un archivo, expediente donde se colocan de manera ordenada la información recogida en la visita a las aulas.

También tenemos otros tipos de instrumentos, como la lista de control que consiste en una serie de preguntas con determinadas características que se refieren a ciertas categorías a observar determinadas previamente por el observador de acuerdo a la información que desea recoger, de igual manera tenemos la escala de observación, la misma que permite el registro sistemático de una serie de información con determinadas características al observar a los docentes.

5.1.2 Área de Comunicación.

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación. El enfoque que sustenta el desarrollo de las competencias en el área de Comunicación en el marco teórico y metodológico que orienta el proceso de enseñanza y aprendizaje del área corresponde al enfoque comunicativo. Según Ministerio de Educación, (2016). El enfoque comunicativo desarrolla competencias comunicativas a partir de usos y prácticas sociales del lenguaje, situados en contextos socioculturales diferentes: Es comunicativo, porque se inicia con el uso de lenguaje para comunicarse con otros, el ser humano desde su nacimiento se comunica en diferentes formas. En estas interacciones, el lenguaje se usa de diferentes formas para construir sentidos y apropiarse progresivamente de este.

Asimismo pondera lo sociocultural, dado que los usos y prácticas del lenguaje se ubican en contextos sociales y culturales reales, los lenguajes orales y escritos adoptan características propias del contexto y generan identidades individuales y colectivas. Por lo tanto es necesario tener en cuenta cómo se utiliza el lenguaje en diversos contextos, según el periodo de tiempo y sus características socioculturales. Más aún en un país como el Perú pluricultural, donde se hablan 47 lenguas originarias, además del castellano. De la misma forma, el área avista la reflexión sobre el lenguaje partiendo de su uso, no solamente para aprender en los diversos campos del saber, sino también para crear y para desenvolverse en distintas facetas de la vida, considerando el impacto de las tecnologías en la Comunicación humana.

Competencia.

En el exigente mundo globalizado, los estudiantes deben de desarrollar sus competencias para que en un determinado contexto solucione sus problemas de manera eficaz y eficientemente. El Ministerio de Educación, (2016), lo define como la facultad que tiene una persona de combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en un contexto determinado, actuando adecuada y

responsablemente. Para ser competente requiere comprender lo que se debe afrontar y valorar las posibilidades que se tiene para lograr el propósito. Es decir identificar las capacidades y destrezas que se posee o que se encuentran en el entorno para ser utilizadas y analizar las combinaciones más adecuadas a la situación que queremos lograr, para luego tomar decisiones; y poner en práctica la combinación seleccionada.

***5.1.2.2. Competencia del área de Comunicación*.** Lee diversos tipos de textos escritos, esta competencia se define como una interrelación activa que se da entre el lector, el texto y los contenidos socioculturales donde se desarrolla lectura". Se admite que el estudiante se encuentra en un proceso dinámico de construcción del sentido del texto, ya que el estudiante no solo comprende la información manifiesta en el texto que lee, sino que es capaz de explicar y fundamentar un punto de vista sobre ellos.

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia. Las estrategias antes, durante y después en la lectura de textos escritos son determinantes en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje para lograr altos niveles de logros en comprensión lectora de textos escritos, la ejecución de estrategias pertinentes y adecuadas en los procesos didácticos en la lectura de los textos escritos ayuda al docente a lograr mejores aprendizajes en comprensión lectora de los estudiantes.

Según Coll, (1990), la estrategia es entendida como una ayuda que se le proporciona al estudiante para que pueda construir sus aprendizajes. Esto quiere decir, que las estrategias encaminan al estudiante a buscar la mejor manera de entender lo que expresan los autores en los textos escritos, pues sin ella es muy dudoso que los estudiantes puedan dominar los contenidos de la enseñanza y lograr los objetivos y metas trazadas.

Según Bustinza, Roque y Quispe (2012), concluyen que enseñar estrategias de comprensión lectora tiene que primar la construcción y uso por parte de los estudiantes de medios de tipo habitual que puedan ser traducidos sin mayores apuros a situaciones de lecturas variadas y diversas. "De ahí también que al abordar estos contenidos y al asegurar su aprendizaje significativo contribuimos al desarrollo global de los estudiantes, más allá de fomentar sus competencias como lectores". Es decir, que los docentes tenemos que plantear rutas variadas y desarrollar diferentes capacidades, que tengan en cuenta las diferentes características de los estudiantes y su entorno socio cultural, es necesario valorar la información que proporciona cada estudiante de acuerdo a su edad y experiencia.

De acuerdo a Solé (2002), concluye que las estrategias antes, durante y después, como procedimientos de carácter elevado, que implican la presencia de objetivos que cumplir, la planificación de las acciones que se desencadenan para lograrlos, así como su evaluación y posible cambio. O sea que las estrategias antes, durante y después de la lectura permite crear hábitos de lectura para formar lectores autónomos, capaces de aprender a partir de los textos. Para ello, quien lee deber ser capaz de interrogarse acerca de su propia compresión, establecer relaciones entre lo que lee y lo que forma parte de su acervo personal, es decir comparar su conocimiento y variarlo, estableciendo generalidades que le ayuden a transferir lo asimilado en su aprendizaje a otros contextos distintos.

Antes de la lectura, según Solé (2009), se debe definir claramente los objetivos, determinar el por qué y para qué se va a realizar dicha lectura. Con esta acción nos va a permitir abordar la lectura de un modo más significativa al tener claro el propósito de la misma. Otra de las claves a tener en cuenta es la de hacer predicciones previas a la lectura que permitirá desarrollar una serie de expectativas que se irán verificando a lo largo de la misma. Es importante destacar que la formulación de la hipótesis está directamente relacionada con los conocimientos previos del lector. Es decir, tener una visión clara del escenario, personajes, propósito y la información que nos proporcionará el texto.

También Mendoza y Briz (2003), establece que en esta fase se produce la activación de los conocimientos previos, así como la rememoración de vivencias y experiencias con relación al texto que desempeñarán un papel importante en la comprensión del texto, la formulación de hipótesis ayuda al lector a tener una idea sobre el texto. Es decir se comprende mejor el texto cuando empleamos nuestras experiencias, vivencias y realizamos predicciones, insumos importantes para que el lector se motive hacia la lectura.

Durante la lectura. Según Solé (2009), se debe valorar la importancia de la adecuación del vocabulario del texto a la competencia semántica del estudiante. Por lo que estudiante debe desarrollar prácticas ineludibles con el fin de entender el significado de las palabras, las claves contextuales, el análisis estructural y el uso del diccionario. La primera de ellas, las claves contextuales son aquellas en el lector se apoya para comprender el significado de una palabra que le es familiar. Las anotaciones contextuales que suelen aparecer en las lecturas son de cuatro tipos: enunciados, yuxtaposición o aproximaciones, frases semejantes o diferentes y frases

continuas. Es decir en esta etapa el lector encuentra el significado de las palabras a partir del texto, se apropia de conceptos y términos claves de la lectura.

Según Tineo (2010), la comprensión del texto a lo que llega el lector deviene de sus experiencias acumuladas, prácticas que se recrean a medida que decodifica o comprende el mensaje o ideas del autor. En esta actividad de entender, el lector confronta la información que el autor le muestra, con la información obtenida en su contexto; este proceso de relacionar la información nueva con la antigua es el proceso de comprensión. Es decir, que en esta fase son fundamentales los saberes previos del lector para la información que nos da el autor en el texto.

Después de la lectura. Según Solé (2009), el desarrollo de determinadas actividades una vez finalizada la lectura permite verificar el grado de comprensión lectora logrado por el estudiante. Esta habilidad recibe el nombre de regulación. Por lo tanto los estudiantes deben regular su comprensión para lo cual es indispensable 4 actividades: sintetizar, filtrar, depurar los inconvenientes que afecten a la comprensión formulando preguntas sobre el texto. Esto quiere decir que en esta última fase se debe de hacer reflexionar al lector, que elabore organizadores gráficos, resúmenes, escenificaciones y debates.

Para Mendoza y Briz (2003), después de la lectura o fase final debe suponer una continuación del proceso de construcción del significado: obligar a replantear ideas y conclusiones, a argumentar y enjuiciar, a justificar las inferencias establecidas, a revisar la reestructuración, etc. Es decir, que estas fases se constituyen como una de las estrategias de mayor relevancia, ya que permiten observar las diversas etapas que desarrolla la comprensión; comenzando desde el planteamiento de hipótesis, pasando por la construcción de sentido y significado, y finalmente evaluar el proceso lector, comprobando que esas hipótesis establecidas se respondan en función del sentido que pretende entregar el autor del texto planteado.

5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia. Entre los recursos metodológicos tenemos los materiales didácticos, son una de las herramientas más importantes en la labor docente, ya que al estimular al niño a crear sus propios conocimientos mediante el empleo de materiales concretos y cotejar las problemáticas con las actividades diarias que ellos realizan, ayudarán a que adecuen sus conocimientos, percepciones y fortalezcan sus aprendizajes, ayudando a que estos sean más significativos en cada estudiante. Como docentes frente al grupo, es de vital importancia conocer y analizar qué clase de estudiantes tenemos en el grupo, y en que

medio se encuentra la comunidad en la que se interrelacionan de esta manera podremos elegir los materiales más adecuados y adaptar la clase a las necesidades e intereses de los estudiantes, buscando siempre que cada material cumpla con un propósito definido.

Para el MINEDU (2015), los medios o recursos didácticos engloban todo el material didáctico al servicio de la enseñanza y son elementos esenciales en el proceso de transmisión de conocimientos del profesor al estudiante. La manera en que se presenta la información es esencial para su asimilación por el receptor. Los medios o recursos didácticos son valiosos recursos utilizados para favorecer el proceso de Enseñanza-Aprendizaje.

Todo material puede ser utilizado, como recurso educativo para facilitar procesos de enseñanza y aprendizaje (por ejemplo, con unas semillas podemos trabajar las nociones de mayor y menor). Es decir, que los materiales educativos ya sean estructurados y no estructurados ayudan a construir los aprendizajes y es de suma importancia que los docentes conozcan el ritmo y estilo de aprendizaje de sus alumnos, así como sus intereses y necesidades ya que todos las niños y niños tienen características diferentes, ni todos los grupos aunque sean del mismo grado aprenden de la misma manera; de ahí la necesidad de saber qué tipos de materiales y estrategias didácticas se utilizaran para que los contenidos que el docente trabaje con sus estudiantes puedan ser aprendidos y asimilados.

*5.1.2.2.3. Planificación de las sesiones de aprendizaje***.** Las sesiones de aprendizaje se desprenden de las unidades didácticas y es donde se realiza en forma más específicas el trabajo pedagógico, en este nivel se deben tener en cuenta el propósito que se quiere lograr, pero es muy importante tener en consideración las necesidades y características de los estudiantes y en contexto donde se desarrolla el proceso de aprendizaje, de tal manera que las situaciones retadoras presentadas a los estudiantes se concatenen con sus experiencias vividas, lo que permitirá generar interés y expectativa de aprender en los educandos y deben tener en cuenta los procesos pedagógicos como: Inicio, donde se desarrollaran los procesos de motivación, explorar los saberes previos, generar el conflicto cognitivo y el propósito de la sesión de aprendizaje, así mismo debe tenerse en cuenta el proceso, donde se desarrolla el acompañamiento del aprendizaje al estudiante y finalmente el proceso de cierre, donde se concluye con la evaluación.

Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de aprendizaje. Según MINEDU (2016), la convivencia escolar alude en términos generales a la dimensión relacional de la vida escolar; es decir, a la manera como se construyen las relaciones interpersonales en las instituciones, se trata de un concepto propiamente pedagógico que destaca el valor formativo, preventivo y regulador que pueden tener las relaciones interpersonales en la escuela. La convivencia escolar plantea una participación democrática, respetuosa y afectiva; es decir, una convivencia que promueve y cumple los derechos de todos los actores de la comunidad educativa. Una participación que constituye una experiencia y un ejercicio de ciudadanía responsable, en la que todos y cada uno de los miembros de la comunidad educativa tienen también deberes que cumplir como agentes del bien común.

Planificación curricular

La planificación curricular es considerada como un proceso sistemático en la que se anticipa hipotéticamente diferentes actividades, estrategias, recursos y materiales para desarrollar la construcción de los aprendizajes, el MINEDU (2016), establece que Planificar es el arte de imaginar y diseñar procesos para que los estudiantes aprendan. Se inicia determinando el propósito de aprendizaje, en este proceso, es importante considerar las aptitudes, las necesidades, los intereses, las experiencias, los contextos, entre otros factores, de los educandos, así como prever, organizar, reflexionar y seleccionar los recursos y materiales, procesos pedagógicos y didácticos, interacciones, estrategias diferenciadas, clima de aula, contextos socio ambientales, etc., es decir, la planificación curricular debemos considerar una hoja de vida de cada estudiante para elaborar y desarrollar estrategias diferenciadas.

5.2. Experiencia Exitosa

5.2.1. “Experiencias en el Fortalecimiento de Acompañamiento pedagógico Entre Docentes para la Mejora de la Calidad Educativa”.

a. Contexto en el que se desarrolla la práctica. La experiencia se desarrolló en la región San Martín, localizada en la selva del Perú, en la Institución Educativa Nº 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” ubicada en un asentamiento humano, denomina Vista Hermosa, Tarapoto, provincia de San Martín, institución integrada

por tres niveles educativos y un total de 718 estudiantes: 92 de inicial, 448 en primaria y 178 en secundaria, atendidos por 37 docentes y 02 directivos. Autores: Javier Vásquez Sandoval, Manuel Quispe Guevara. San Martín, Perú – 2015.

b. Situación que motivó el desarrollo de la práctica. En el diagnóstico realizado por los docentes se encontró lo siguiente: "La mayoría de los docentes de la institución educativa "Luisa del Carmen águila Sánchez" no elaboran ni usan materiales didácticos en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje, a pesar que están conscientes que la utilización de materiales didácticos en el aula motiva y logra mejores aprendizajes en sus estudiantes, además se identificó que muy pocas veces se elaboran y se aplican instrumentos de evaluación para recoger la información que refleja el real avance en la adquisición de capacidades por los estudiantes, a pesar que los maestros utilizan los textos enviados por el Ministerio de Educación".

"Un alto porcentaje de los estudiantes manifiestan que en casa sus padres no les prestan atención, a pesar que ellos si muestran y expresan cariño hacia sus padres y demás seres queridos".

c. Resumen de la práctica. En el proceso de implementación del Sistema de Mejora de la Calidad Educativa "Fe y Alegría", hemos obtenido aprendizajes significativos, que sin duda repercuten en el mejoramiento de la calidad educativa. En esa línea de acción se elaboró, ejecutó y evaluó un Plan de Acompañamiento Pedagógico a docentes, que estuvo a cargo del Consejo Académico Institucional; pero para la elaboración de dicho plan era indispensable tener bien claro nuestra propuesta pedagógica, por lo que fue necesario actualizarla, socializarla y posteriormente coordinar con el conjunto docente su aplicación responsable en nuestra práctica pedagógica diaria.

Después de realizar el trabajo, hoy el 90% de maestros presenta actitud positiva frente al acompañamiento pedagógico, se ha logrado unificar el trabajo de acuerdo a la propuesta pedagógica institucional, además se ha logrado que el 100% de maestros tenga al día su carpeta pedagógica, se realizan trabajos colegiados. Los estudiantes vienen mejorando se rendimiento académico, ha mejorado la imagen institucional frente a la comunidad, contamos con más estudiantes que nos están generando dificultades con la infraestructura, los docentes planifican sus actividades y además hacen uso de las TIC y de todos los recursos que existe en la institución educativa.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1. Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica, la motivación y el compromiso de los docentes para el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos, en los estudiantes, mediante la implementación del Plan Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación en respuesta a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa No. 80522 “Antonio Robles Tiburcio” del distrito y provincia de Santiago de Chuco, UGEL Santiago de Chuco – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica pedagógica docente en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre el enfoque pedagógico y los procesos didácticos desarrollados.

- Acompañar la práctica pedagógica docente mediante una intervención personalizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación.

- Evaluar la práctica pedagógica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación.

6.2. Matriz del Plan de Acción

Del análisis de la problemática institucional se ha establecido como alternativa de solución priorizada en la Institución Educativa Nº 80522 “Antonio Robles Tiburcio” del distrito y provincia de Santiago de Chuco, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes del III ciclo en el área Comunicación; mediante la ejecución de actividades

diversas organizadas en un plan cuyo propósito es el mejoramiento de la práctica docente, la motivación y el compromiso, para obtener mejores logros de aprendizaje en la competencia, lee diversos tipos de textos escritos.

Esto se llevara a cabo principalmente a través de visitas al aula para recoger valiosa información de los procesos pedagógicos y didácticos en el Área de Comunicación. Del análisis y valoración de las evidencias recogidas en el Monitoreo se llevara a cabo el acompañamiento pedagógico, por parte de los responsables para mejorar los desempeños docentes y por ende el aprendizaje de los estudiantes en comprensión lectora.

Por todo lo referido se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual se encuentran los indicadores, las metas, las estrategias, luego las actividades, los responsable y finalmente el cronograma en correspondencia a los objetivos específicos propuestos. La presente matriz tiene por finalidad consensuar y motivar a los docentes para optimizar su práctica docente en la búsqueda de la mejora de los aprendizajes en la competencia, lee diversos tipos de textos escritos, por parte de los estudiantes en la referida competencia.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRA TEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSA-BLES	CRONOGRAMA								
							M	A	M	J	J	A	S	O	N
Fortalecimiento del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes del III ciclo en el área Comunicación; mediante la ejecución de actividades diversas organizadas en un plan cuyo propósito es el mejoramiento de la práctica docente, la motivación y el compromiso, para obtener mejores logros de aprendizaje en comprensión lectora.	Monitorear la práctica pedagógica docente en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre el enfoque pedagógico y los procesos didácticos desarrollados.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información sobre los procesos pedagógicos y didácticos.	100% de visitas atendidas en el total de aula.	Visita al aula.	1.1. Jornada de sensibilización sobre el propósito y la importancia, características e instrumentos del Monitoreo en la IE.	Director	x								
					1.2. Jornada de consenso de indicadores de Monitoreo.	Director Docentes									
					1.3. Jornada de elaboración de los instrumentos de Monitoreo.	Director	x	x							
					1.4. Elaboración conjunta del Cronograma de Monitoreo.	Director		x							
					1.5. Diagnóstico del desempeño docente en el Área Comunicación (Primera visita).	Director			x						
					1.6. Prueba de entrada a los estudiantes.	Director	x								
					1.7. Prueba de salida a los estudiantes.	Director				x					
					1.8. Procesamiento, análisis evaluación e informe de resultados de la primera visita.	Director				x			X		
					1.9. Observación en segunda visita.	Director					x				
					1.10. Procesamiento y análisis e informe de la segunda visita.	Director					x				
					1.11. Observación de la tercera visita.	Director						x			
					1.12. Procesamiento, análisis e informe de la tercera visita.	Director						x			
	Acompañar la práctica pedagógica docente mediante	Porcentaje de visitas aula realizadas para	100% de docentes atendidos	Visita en el aula	2.1. Coordinación con los docentes para la realización de visita al aula.	Director	X								

	una intervención personalizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación.	acompañar a los docentes en comprensión lectora.	en visitas a las aulas.		2.2. Visita a las aulas para acompañar a los docentes en comprensión lectora.	Director	x	x		x		x		x	
					2.3. Asesoramiento técnico y afectivo sobre comprensión lectora.	Director			x	x	x	x	x	x	x
					2.4. Acuerdos y compromisos para mejorar la comprensión lectora en el Área Comunicación.	Director			x	x	x	x	x	x	x
	Evaluar la práctica pedagógica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación.	Porcentaje de evidencias recogidas en las visitas a aulas.	100% de sistematización de las evidencias recogidas en las visitas de aula.	Observación en el aula	2.1. Elaboración y aplicación de los instrumentos de recojo de información.	Director		x		x		x		x	
					2.2. Sistematización y análisis de la información recogida en las visitas a aulas en el MBDD.	Director		x		x		x		x	
					2.3. Socialización de los resultados de la información recogida en la visita a las aulas	Director		x		x		x		x	
					2.4. Retroalimentación según las necesidades de los docentes.	Director		x	x	x	x	x	x	x	x

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación es un instrumento fundamental para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, el mismo que cuenta con:

- Los objetivos específicos que establecen la ejecución del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, el cumplimiento de los mismos nos permitirán superar la dificultad encontrada y priorizadas en la institución educativa, Así mismo se encuentran los indicadores donde se establece los porcentajes de las de visitas al aula para el recojo de información que nos permitan establecer los niveles de logro con respecto al Marco del Buen desempeño Docente.
- De igual manera se encuentran las estrategias del Monitoreo seleccionada como la visita en aula, que se caracteriza por ser individualiza, personalizada, continua y sistemática, también se detallan las actividades cuya realización van a garantizar el logro de los objetivos del Plan de Monitoreo y Evaluación, de la misma forma se consigna los actores, como el acompañante (Directivo, docente con experiencia) que va observar y registrar las evidencias en el cuaderno de campo para luego sistematizarlo y analizarlo, así como el docente que desarrollara su práctica pedagógica consensuada para luego reflexionar sobre la misma con el acompañante.
- También cuenta con una escala de niveles de implementación de las actividades programadas para poder determinar el nivel de implementación de cada una de ellas, las mismas que servirán como referencia para establecer las metas a lograr en el Plan de Monitoreo y Evaluación, de igual manera cuenta el rubro de las evidencias para demostrar el grado de implementación que podrían ser, videos, fotografías entre otros.
- Finalmente cuenta con instrumentos y recursos que se utilizaran para la ejecución del Plan de Monitoreo y Evaluación los mismos que permitirá detectar oportunamente la fortalezas, deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información, con el fin de tomar decisiones pertinentes que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción. A pesar que existen brechas como la resistencia de los docentes al Monitoreo, docentes desmotivados, estas serán

superadas mediante la sensibilización a los docentes sobre la finalidad e importancia del Monitoreo para la mejora del trabajo docente.

A continuación, se presenta la Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente Plan de Acción:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICA-DORES	ESTRA-TEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL/TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRU-MENTOS	RECURSOS	REFORMU-LACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica pedagógica docente en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información sobre los procesos pedagógicos y didácticos.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre el propósito y la importancia, características e instrumentos del Monitoreo en la IE	Director docentes						x	- Acta de asistencia - Panel de productos	Cuaderno de campo y ficha de Monitoreo	Papel boom Lapiceros MBDD	Ninguna	90%
			1.2 Jornada de consenso de indicadores de Monitoreo	Director docentes							- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Ruta de trabajo Ficha de observación	Papel boom Control de asistencia Material impreso MBDD	Ninguna	
			1.3 Jornada de elaboración de los instrumentos de Monitoreo.	Director docentes							- Plan de Monitoreo	Ruta de trabajo Ficha de observación	Papel boom Control de asistencia Material impreso	Ninguna	
			1.4 Elaboración conjunta del Cronograma de Monitoreo	Director docentes							- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Ruta de trabajo	Papel boom Control de asistencia	Ninguna	
			1.5 Diagnóstico del desempeño docente en el Área	Director							Informe de fortalezas y debilidades del desempeño	Cuaderno de campo y ficha de Monitoreo	Papel boom Control de asistencia	Ninguna	

			Comunicación (Primera visita).								docente.		MBDD		
			1.6 Procesamiento, análisis evaluación e informe de resultados de la primera visita	Director							- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Cuaderno de campo y ficha de Monitoreo	Computadora, papel	Ninguna	
			1.7 Observación en segunda visita.	Director							- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Cuaderno de campo y ficha de Monitoreo	Ficha de observación	Ninguna	
			1.8 Procesamiento y análisis e informe de la segunda visita.	Director							- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Cuaderno de campo y ficha de Monitoreo	Computadora MBDD	Ninguna	
			1.9 Observación de la tercera visita	Director							- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Cuaderno de campo y ficha de Monitoreo	Ficha de observación	Ninguna	
			1.10 Procesamiento, análisis e informe de la tercera visita.	Director			X				- Informe de Monitoreo.	Cuaderno de campo y ficha de Monitoreo	Computadora MBDD	Ninguna	
Acompañar la práctica pedagógica docente mediante una intervención personalizada	Porcentaje de visitas aula realizadas para acompañar a los docentes	Visita al aula	2.1. Coordinación con los docentes para la realización de visita al aula.	Director							Fotografías	Informe de Monitoreo Plan de acompañamiento	Papel	Ninguna	90%
			2.2. Visita a las aulas para acompañar a	Director							-Acta de reunión -Fotografías	Informe de Monitoreo	Ficha de	Ninguna	

con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación.	en comprensió n lectora.		los docentes en comprensión lectora.								Cuaderno de campo y ficha de Monitoreo	informació n		
			2.3. Asesoramiento técnico y afectivo sobre comprensión lectora.	Director						-Acta de reunión -Plan de acompaña-miento	Informe de Monitoreo Cuaderno de campo y ficha de Monitoreo	Material impreso	Ninguna	
			2.4. Acuerdos y compromisos para mejorar la comprensión lectora en el Área Comunicación.	Director docentes						-Acta de reunión	Informe de Monitoreo Cuaderno de campo y ficha de Monitoreo	Fichas de Monitoreo	Ninguna	
Evaluar la práctica pedagógica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y acompañamient o para el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación.	Porcentaje de evidencias recogidas en las visitas a aulas.	Visita al aula	3.1. Elaboración y aplicación de los instrumentos de recojo de información.	Director docentes						-Acta de reunión -Plan de acompañamiento -Fotografías	Cuaderno de campo y ficha de control	Papel boom MBDD	Ninguna	**90%**
			3.2. Sistematización y análisis de la información recogida en las visitas a aulas en el MBDD.	Director						-Acta de reunión -Plan de acompañamiento	Cuaderno de campo y ficha de control	Equipo de computo	Ninguna	
			3.3. Socialización de los resultados de la información recogida en la visita a las aulas	Director docentes						-Acta de reunión -Plan de acompañamiento	Cuaderno de campo y ficha de control. Informe de Monitoreo	Papel boom Informes	Ninguna	

			3.4. Retroalimentación según las necesidades de los docentes.	Director docentes						-Acta de reunión -Plan de acompañamiento	Cuaderno de campo y ficha de control	Equipo multimedia Material impreso	Ninguna	

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%)

Presentación del cuadro de riesgos y medidas del Plan de Acción.

Objetivos Específicos	Riesgos	Medidas a Adoptar
Monitorear la práctica pedagógica docente en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos desarrollados.	-Resistencia del docente. -Tiempo limitado Licencias reiteradas	- Comprometer a su sensibilización -Planificación del tiempo Coordinación con docentes
Acompañar la práctica pedagógica docente mediante una intervención personalizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación.		
Evaluar la práctica pedagógica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación.		

Figura 6. Riesgos y Medidas a adoptarse del Plan de Acción.

8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
3.1. Jornada de sensibilización sobre el propósito y la importancia, características e instrumentos del Monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo	S/ 4.00 de fotocopias	Recursos propios
3.2. Jornada de consenso de indicadores de Monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 4.00 de fotocopias	Recursos propios
3.3. Jornada de elaboración de los instrumentos de Monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/. 4.00	Recursos propios
3.4. Elaboración conjunta del Cronograma de Monitoreo	Primera semana de abril	S/ 4.00 de fotocopias	Recursos propios
3.5. Diagnóstico del desempeño docente en el Área Comunicación (Primera visita).	Tercera semana de abril	S/.10.00	Recursos propios
3.6. Procesamiento, análisis evaluación e informe de resultados de la primera visita.	Mayo - Junio	S/ 4.00 de fotocopias	Recursos propios
3.7. Observación en segunda visita.	Segunda semana de marzo	S/ 2.00 de fotocopias	Recursos propios
3.8. Procesamiento y análisis e informe de la segunda visita.	Cuarta semana de marzo y primera de abril	S/ 4.00 de fotocopias	Recursos propios
3.9. 1.9.Observación de la tercera visita	Primera semana de mayo a noviembre	S/ 2.00 papel boom y copias	Recursos propios
3.10. Procesamiento, análisis e informe de la tercera visita.	Segunda semana de mayo a noviembre	S/ 6.00 papel boom y copias	Recursos propios
3.1. Coordinación con los docentes para la realización	Tercera semana de	S/ 4.00 papel	Recursos propios

de visita al aula.	abril	boom y copias	
3.2. Visita a las aulas para acompañar a los docentes en comprensión lectora.	Tercera semana de abril; primera semana de mayo a noviembre	S/ 10.00 cuadernos y lapiceros	Recursos propios
3.3. Asesoramiento técnico y afectivo sobre comprensión lectora.	Última semana de mayo a noviembre	S/ 2.00 lapiceros	Recursos propios
3.4. Acuerdos y compromisos para mejorar la comprensión lectora en el área Comunicación.	Última semana de mayo a noviembre	S/ 3.00 papel boom y lapiceros	Recursos propios
3.1. Elaboración y aplicación de los instrumentos de recojo de información.	Última semana de mayo a noviembre	S/ 4.00 de fotocopias	Recursos propios
3.2. Sistematización y análisis de la información recogida en las visitas a aulas en el MBDD.	Última semana de mayo a noviembre	S/. 6.00 de fotocopias	Recursos propios
3.3. Socialización de los resultados de la información recogida en la visita a las aulas	Última semana de mayo a noviembre	S/. 3.00 de fotocopias	Recursos propios
3.4. Retroalimentación según las necesidades de los docentes.	Marzo - Noviembre	S/. 3.00 de fotocopias	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto de Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitieron proponer las orientaciones que ayudaron 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 logro de la competencia, lee diversos tipos de textos escritos y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa No. 80522 “Antonio Robles Tiburcio” del distrito y provincia de Santiago de Chuco.

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 como problema el Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia, lee diversos tipos de texto escritos del Área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa No. 80522 “Antonio Robles Tiburcio” del distrito de Santiago de Chuco – UGEL – Santiago de Chuco.

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la construcción de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el nivel insatisfactorio en la competencia, lee diversos tipos de textos escritos. En relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una la secuencia de valor de cada proceso.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de bajo niveles de Comprensión lectora de los estudiantes de la institución; 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: ficha de

Monitoreo y guía de preguntas del grupo focal, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente en la competencia, lee diversos tipos de texto escritos del área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) del equipo directivo a los docentes en el área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la competencia correspondiente.

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

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a diseñar acciones concretas para dar solución al nivel insatisfactorio en la competencia, lee diversos tipos de textos escritos, planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada uno de los módulos.

10. Lecciones Aprendidas

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

- Partir de un diagnóstico para identificar y priorizar los problemas institucionales que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo responsable y colaborativo de los actores educativos es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información veraz y valiosa y, a partir de ella tomar decisiones en la búsqueda de la solución a la problemática institucional identificada.
- Reconocer que la gestión de la convivencia escolar es esencial, teniendo en cuenta que el aula debe convertirse en un espacio de interacción y participación, con respeto y valoración de las características y diferencias personales y culturales en la búsqueda del bienestar colectivo la justicia y el actuar ético. Lo que contribuirá a crear las condiciones democráticas en el aula para lograr los aprendizajes deseados en los estudiantes.
- Participación de la comunidad educativa en la construcción del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a fin de establecer acciones y compromisos comunes.

Referencias

Coll, C. (1990). *Desarrollo psicológico y educación II. Psicología de la Educación*. Madrid: Editorial Alianza.

Bustinza, Y., Roque, Z. y Quispe (2012). *Aplicación de la estrategia "Antes, durante y después"* en el desarrollo del nivel de comprensión lectora de los niños de 5 años de las Instituciones educativas iniciales N° 85, 89, 206 y 215 de Ayaviri provincia de Melgar Puno. Universidad César Vallejo.

DEAN, J. (2002). *Supervisión y asesoramiento. Manual para inspectores, asesores y profesorado asesor*. Madrid: Editorial La Muralla

Haddad, J. (2000) *Aportes conceptuales para la construcción de mecanismos para el Monitoreo de los procesos educativos*. Madrid: Editorial Muralla.

Mendoza, A. y Briz, E. (2003). *Didáctica de la Lengua y la Literatura*. España: Editorial Prentice Hall.

Ministerio de Educación a (2012). *Guía de Estrategias meta cognitivas para desarrollar el acompañamiento pedagógico* http:www.minedu.gob.pe/

Ministerio de Educación b (2013). *Guía de estrategias para desarrollar el Monitoreo pedagógico* http://www.minedu.gob.pe/

Ministerio de Educación c (2015). *Currículo Nacional* http://www.minedu.gob.pe/

Ministerio de Educación d (2016). *Currículo Nacional* http://www.minedu.gob.pe/

Ministerio de Educación e (2017). Texto del Módulo 5 *Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación* de la práctica docente

Solé, I. a (2002). *Estrategias de lectura*. Barcelona: Editorial GRAÓ.

Solé, I b (2009) *Estrategias de Lectura*. Barcelona: Editorial GRAÓ.

Tineo, L., (2010). *Nivel de comprensión lectora en los alumnos del sexto grado de primaria de gestión educativa estatal y privada*. Universidad San Ignacio de Loyola. Escuela de Postgrado. Facultad de Educación.