INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO

MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA: COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA CURRICULAR DE COMUNICACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80360- DISTRITO DE USQUIL, PROVINCIA DE OTUZCO - UGEL OTUZCO – LA LIBERTAD.

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

LÓPEZ AGUIRRE, Simón Gilmer

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción……...…… 1

1. Identificación de la Problemática…..…...……..…...…. 3

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80235……..... 3

1.2 Formulación del Problema Identificado……...……...…… 5

2. Diagnóstico..……...……..... 8

2.1Resultados de Instrumentos Aplicados ……..……..... 8

2.1.1 Resultados cuantitativos ……..…..…….. 8

2.1.2 Resultados cualitativos …… 8

2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo…… 9

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico ……..……..…… 14

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución…… 17 21

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada…… 21

5.1 Marco Conceptual…… 21

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.. 21

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico……..…... 22

5.1.1.1.1. Características de un monitoreo pedagógico.…… 22

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico……...…… 23

5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico……. 23

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico……... 23

5.1.1.2.1. Enfoques del acompañamiento pedagógico ……. 24

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico……. 25

5.1.1.3. Evaluación de la práctica pedagógica…… 26

5.1.1.3.1. Tipos de evaluación de la práctica docente …….. 27

5.1.1.3.2. Modelos de la evaluación……. 28

5.1.2 Área curricular de Comunicación……..…... 28

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación……..…... 29

5.1.2.2. Competencia comprende textos escritos……..

5.1.2.2.1.Estrategias para desarrollar la competencia comprende textos escritos……. 29

5.1.2.2.2. La evaluación en la comprensión de textos escritos…… 30
5.1.2.2.3.Los procesos didácticos en la competencia comprende textos escritos ……. 30
5.1.3 Participación de los padres de familia en la comprensión lectora de los estudiantes…….…… 31
5.2 Experiencia 32
Exitosa…… 34
6. Diseño de Plan de Acción ……...……..…….…… 34
6.1 Objetivos……...…… 34
6.1.1 Objetivo 34
general…… 34
6.1.2 Objetivos específicos…… 38
6.2 Matriz del Plan de Acción……. 43
7. Plan de Monitoreo y 46
Evaluación…….. 48
8. Presupuesto……..…...
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de 49
Acción……
10. Lecciones
Aprendidas……

Referencias...……...

Índice de Figuras

Figura 1. Árbol de problemas……..…... 6

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico…….…….... 11

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico……...….……... 16

Figura 4. Matriz del Plan de Acción……... 42

Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción……..…….... 45

Figura 6. Riesgos y medidas a aportarse…….……..…….. 46

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción…….…….. 47

Introducción

El presente trabajo académico se elaboró para dar a conocer a la comunidad educativa las diversas actividades a desarrollar con la finalidad de abordar la problemática identificada como es el "Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80360 del distrito de Usquil, provincia Otuzco - UGEL Otuzco – La Libertad"

Para la elaboración del trabajo se partió de un diagnóstico a través de la aplicación de diverso instrumentos de investigación los cuales permitieron detectar puntos críticos en la práctica pedagógica que promueven niveles insatisfactorios en los aprendizajes de los estudiantes en la competencia comprende textos escritos de III ciclo del área de Comunicación y reflexionar de manera crítica sobre los factores que están influyendo y las consecuencias que ocasionarían de continuar presentándose, permitiendo plantear una alternativa de solución de manera participativa y consensuada.

El presente trabajo consta de diez acápites. En el acápite uno se identifica la problemática, caracterizando el contexto y se formula el problema considerando sus potencialidades del territorio, además, en el acápite dos se explican los resultados del diagnóstico a nivel cualitativo y cuantitativo, estableciendo la relación del problema con la visión de cambio, los procesos de gestión, compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDir). En el acápite tres se aborda otro aspecto que es la caracterización del rol como líder pedagógico que se vincula con las dimensiones planteadas por Viviane Robinson, además, contempla el planteamiento de la alternativa de solución que sustenta la aplicación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) como alternativa de solución; en donde se plantea las acciones que debe realizar el director, el por qué y para qué de estas propuestas, para llegar a atender el problema priorizado.

Más adelante, en el cuarto aparatado se presenta el planteamiento de la alternativa de solución para atender el problema priorizado y se fundamenta en relación a pertinencia, actores involucrados, rol del director, propósitos, condiciones, procesos implicados, compromisos y competencias de los actores educativos MAE. En el apartado cinco, la sustentación de la alternativa de solución priorizada, se expone el

marco conceptual con la teoría relacionada con la alternativa de solución del problema y se describe una buena práctica relacionada con el problema y con el rol del director. Luego, en el apartado seis, diseño del Plan de Acción, se formulan los objetivos, general y específicos del Plan de Acción y se presenta la matriz con el detalle de los elementos contenidos. El séptimo acápite, trata sobre el Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción, con la finalidad de garantizar el logro de sus actividades y de realizar los reajustes necesarios para su cumplimiento. En el apartado ocho, denominado presupuesto, se detalla el costo que demanda el desarrollo del Plan de Acción en función de las actividades planificadas, sus costos y las fuentes de financiamiento respectivas. En el noveno acápite la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción considerando lo vivenciado en cada módulo. En el apartado diez, lecciones aprendidas, se exponen los aprendizajes más importantes logrados a lo largo de la realización del presente trabajo. Finalmente se refiere la descripción del proceso de elaboración y las lecciones aprendidas durante el proceso de elaboración de este trabajo, concluyendo con las referencias bibliográficas.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80360

En la región la Libertad, provincia de Otuzco, distrito de Usquil, en el caserío de Shiguillán se encuentra ubicado la Institución Educativa N° 80360, a una altitud de 2800 msnm, dicha comunidad presenta una geografía accidentada, de clima templado, de terrenos propicios para la producción agrícola. Además, presenta una diversidad de fauna y flora propia de la región quechua. Esta localidad cuenta con un acceso de vehículos menores los cuales permiten el ingreso de productos de primera necesidad para todos los pobladores, asimismo contamos con el servicio de agua, luz, desagüe, señales telefónicas y televisivas.

La Institución Educativa (IE) N° 80360 posee con un local propio, en su construcción predomina el adobe y barro con techo de eternit. Dicha construcción levantó con la participación activa de los pobladores de este caserío, y la ayuda de CARE PERU en la actualidad la institución presenta dos aulas pedagógicas, un ambiente para la dirección, otro para los recursos tecnológicos, así mismo cuenta con cocina comedor y casa del docente, todo está construido en un solo pabellón, también tenemos servicios higiénicos para niños y niñas, lo más resaltante que contamos con agua, luz las 24 horas del día y desagüe lo que hace posible dar una mejor comodidad a todos nuestros estudiantes.

Como caserío presenta una serie de problemas sociales como asaltos a mano armada a los vehículos, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, también prevalece el machismo, lo que hace sentirse menos a la mujer frente al hombre. Además se evidencia la tradición oral de relatos que se transmiten de generación en generación. Este contexto será considerado, en el proceso de reflexión sobre la práctica como parte del acompañamiento a la docente para que asuma compromisos y pueda plantear situaciones significativas para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos.

Los servicios educativos que brinda la IE son en dos niveles, inicial y primaria, caracterizándose por ser multigrado. En donde laboran dos docentes en el nivel primaria un nombrado y un contratado, en Inicial dos docentes en condición de

contrato. La población estudiantil en primaria lo conforman 26 estudiantes distribuidos en los seis grados de primero a sexto y 22 niños en el nivel inicial de las edades de 3, 4 y 5 años respectivamente. Cabe mencionar que, hace 5 años contamos con la ampliación de este servicio.

Las relaciones con la comunidad son favorables, contamos con el apoyo de las diferentes autoridades en todas las actividades sociales programadas por la institución de igual manera con los ciudadanos quienes se identifican con el apoyo moral y/o económico por ver el cambio y mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Los pobladores tienen un alto conocimiento de narraciones orales que se han trasmitido de generación en generación lo que se tendrá en consideración para textualizarlo y sirva de material para fortalecer la comprensión lectora en los estudiantes.

La mayor actividad económica que realizan sus pobladores es el cultivo de productos alimenticios, (maíz, papa), pocos realizan el comercio de mercadería, además solo algunos de ellos se dedican a la confección de sombreros de palma. Por ello la IE considera importante tener en cuenta las características y potencialidades para trabajar y hacer frente a la problemática detectada en la IE y tenerlo en cuenta en los aprendizajes y desarrollar la competencia de comprensión de textos escritos a partir de las fuentes orales que existe en la comunidad y de esa manera obtener mejores resultados en los aprendizajes de los estudiantes.

La organización interna: la institución educativa cuenta con una organización interna como: APAFA, la que apoya en la mejora de los ambientes de la IE CONEI, muestra la preocupación por el cumplimiento de las horas efectivas QALIWARMA, COE, cada uno de ellos desde su ámbito ayudan a que todos apunten a un solo objetivo, el cual es la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes en los registros, actas oficiales y la evaluación 2015 y 2016 se formuló el siguiente problema “Nivel insatisfactorio en logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, en el área de Comunicación, de los

estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80360 del distrito de Usquil, provincia de Otuzco - UGEL Otuzco – La Libertad.

Una de las causas que ha provocado este problema es el limitado monitoreo y acompañamiento y evaluación, relacionado al factor de la gestión del MAE planificación (propósito y condiciones) ya que se cuenta con un plan para este fin mas no se desarrolla en su totalidad. El efecto que esto produce es que la docente continuará con actitudes de despreocupación por su buen desempeño para el logro de aprendizajes de la competencia comprende textos escritos. Ante esta situación, la alternativa de solución es fortalecer el monitoreo, acompañamiento y evaluación a la docente en aula a través con un enfoque crítico reflexivo, buscando espacios y horarios adecuados y alternados que no interrumpan las horas efectivas de clases del director tratándose de una institución multigrado, lo que permitirá concluir con las horas planificadas.

Otra causa del problema es que la docente no aplica estrategias de comprensión de textos escritos, lo que está relacionado al factor de gestión del currículo visto desde las capacidades profesionales del docente. El efecto se enmarca en que los estudiantes no logran aprendizaje en el las diversas áreas curriculares, ya que el nivel insatisfactorio de comprensión de textos escritos no sólo incide en el área de Comunicación sino de manera transversal en todas las áreas. La alternativa de solución que planteo es el desarrollo de estrategias de comprensión de textos escritos en los grupos de interaprendizaje.

Una tercera causa es la escasa participación de los padres y madres de familia en la formación de hábitos de lectura de sus hijos en el hogar, la que está relacionada con el factor gestión de la convivencia ya que los padres muestran poca preocupación y responsabilidad en el aprendizaje de sus hijos. Además el involucramiento de las familias en la educación de sus hijos tiene un rol preponderante ya que el desempeño de los estudiantes tiende a aumentar cuando los padres tienen altas expectativas en el desarrollo de las actividades de aprendizaje, esto también depende del nivel cultural que tengan las familias. El efecto consiguiente es que los estudiantes no tendrán hábitos de lectura. Para solucionar esto propongo desarrollar jornadas con padres de familia para promover hábitos lectores en sus hijos, las que irán acompañadas de visitas a los hogares.

Finalmente, una causa más relacionada al problema es que no se cumplen los acuerdos de convivencia en el aula, causa que está relacionada al factor gestión de

convivencia en el aspecto de gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. El efecto es estudiantes sin autorregulación de su comportamiento en el aula que no favorece el logro de la competencia de comprensión de textos escritos. La alternativa de solución que planteo es promover el adecuado establecimiento de los acuerdos de convivencia en el aula con razones que los fortalezcan y las medidas que permitan la autorregulación del comportamiento de los estudiantes.

El problema abordado es superable ya que se cuenta con los recursos humanos y materiales necesarios y la disposición de la docente y padres de familia. Abordando esta problemática se contribuirá a una demanda local de mejoramiento de la competencia de comprensión de textos escritos que redundará en beneficio del desarrollo académico y cultural de los pobladores y el fortalecimiento de su identidad en una propuesta intercultural. Asimismo con el mejoramiento del desempeño docente, se mejorará los logros de aprendizaje de los estudiantes en todas las áreas curriculares.

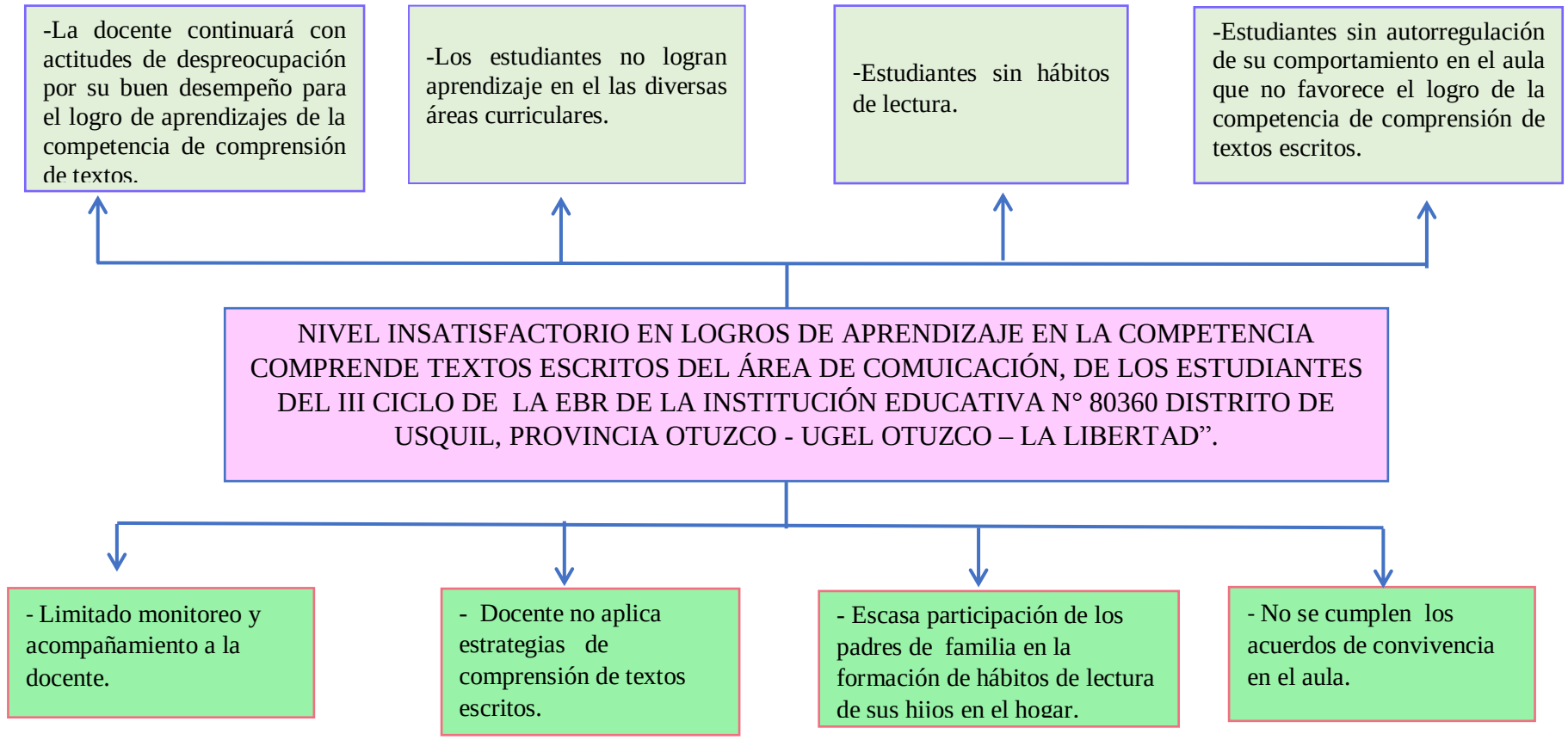

Figura 1: Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos

En busca de dar solución al problema se hizo uso de diversas estrategias y de esa manera tener una información objetiva y real de las actividades que desarrolla la docente en el área de Comunicación con los estudiantes del III ciclo. Los resultados que a continuación se explican se obtuvieron a través de la aplicación de diversos instrumentos de investigación los cuales permitieron detectar puntos críticos en la práctica pedagógica de la docente en la aplicación de estrategias metodológicas para comprender textos escritos.

2.1.1 Resultados Cuantitativos. Después de aplicar la ficha de monitoreo a la docente se obtuvieron los siguientes resultados con respecto al indicador de la aplicación de estrategias de comprensión encontrándose en el nivel de inicio con un 80 % del total de ítems correspondiente a esta causa. Esto se manifiesta probablemente porque la docente no ha logrado empoderarse adecuadamente del enfoque del área y de las estrategias de comprensión de textos escritos que se plantean en los documentos emitidos por el MINEDU y otros pertinentes al desarrollo de la comprensión de textos escritos que lo permita un desarrollo eficiente en el desarrollo de sus sesiones.

La categoría investigada corresponde al uso de estrategias de comprensión de textos escritos por parte de la docente en el aula. Teniendo en cuenta la observación y utilizando la ficha de monitoreo de la sesión de aprendizaje se evidencio en el aspecto relacionado al compromiso 5 uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante las sesiones de aprendizaje.

2.1.2 Resultados cualitativos. La docente considera que el acompañamiento y monitoreo es limitado ya que en el periodo académico se realizó una vez, lo que se evidencia por la ficha de monitoreo utilizada en la visita. También manifiesta su disposición al monitoreo y acompañamiento cuando fuera necesario y su importancia para desempeñarse mejor y lograr mejores aprendizajes en los estudiantes tal como se menciona en el texto de compromisos de gestión escolar y plan anual de trabajo 2017 en el compromiso 4 referido al acompañamiento y monitoreo de la práctica

pedagógica en la IE y su sentido. El Ministerio de educación, manifiesta que "Este compromiso
busca mejorar la práctica pedagógica de los docentes, ya que este factor repercute directamente en los aprendizajes de los estudiantes". (MINEDU, 2016)

Por otro lado, la docente manifiesta que existe una escasa participación de los padres de familia en la formación de hábitos de lectura de sus hijos en el hogar, lo que se evidencia en el poco material bibliográfico con el que cuentan en el hogar y la inexistencia de rutinas de lectura y horarios establecidos para tal fin. Asimismo el desconocimiento de los padres de familia sobre lo que deben desarrollar sus hijos a lo largo de su escolaridad. En lo que respecta a las capacidades comunicativas, una de las más importantes es leer comprensivamente y escribir textos (MINEDU, 2008).

La docente afirma, que no se cumplen los acuerdos el aula, y se evidencia un mal comportamiento por parte de los alumnos lo que ocasiona que no se concentren adecuadamente en la lectura y puedan comprender mejor. También, se proponen algunos acuerdos y no se establecen medidas reguladoras. Los estudiantes no regulan su comportamiento. En este sentido, se dice que "los acuerdos de convivencia son un instrumento pedagógico que facilita la regulación del funcionamiento y la dinámica de la convivencia escolar en el espacio del aula" (MINEDU, 2016)

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

El problema que se aborda, se obtuvo a partir del análisis de los registros oficiales de evaluación, además se aplicaron diferentes instrumentos los que permitieron determinar el "nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia: comprende textos escritos del área curricular de Comunicación, de los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80360 de Usquil, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad".

Los resultados cuantitativos del diagnóstico indican que con respecto a las estrategias de comprensión de textos escritos que la docente utiliza para lograr aprendizajes en los alumnos se determinó una valoración de 1 punto que lo ubica en 100% de desacierto y en un nivel de inicio en los requerimientos del ítem relacionado

a desarrollar estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque del área.

Esto nos demuestra que la docente aún necesita empoderarse del enfoque del área y las estrategias específicas propuestas por el MINEDU en sus documentos publicados u otras pertinentes al desarrollo de la comprensión de textos escritos.

Estos resultados están relacionados con los procesos: PO 02. Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes, POO3.1 Desarrollar trabajo colegiado, PE03.3 Adoptar medidas para la mejora continua, POO.3.3 Realizar acompañamiento pedagógico, PO04.1 desarrollar sesiones de aprendizaje, PO04.2 Reforzar los aprendizajes. Teniendo en cuenta estos resultados cuantitativos, los compromisos de gestión que no se están realizando son los siguientes: Compromiso 1 Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE. y compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.

Además, se encuentra implicada la siguiente competencia del MBDDir: Competencia 6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Detallado en el desempeño 20: donde refiere que se monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas. (MINEDU, 2014).

En lo que respecta a los resultados cualitativos del diagnóstico que indican que la maestra considera que el acompañamiento y monitoreo es limitado ya que durante el periodo académico sólo se realizó una vez, lo que se evidencia por la ficha de monitoreo utilizada en la visita. También manifiesta su disposición al monitoreo y acompañamiento cuando fuera necesario y su importancia para desempeñarse mejor y lograr mejores aprendizajes en los estudiantes.

Por otro lado, la docente manifiesta que existe una escasa participación de los padres de familia en la formación de hábitos de lectura de sus hijos en el hogar, lo que se evidencia en el poco material bibliográfico con el cual cuentan en el hogar y la inexistencia de rutinas de lectura y horarios establecidos para tal fin. Asimismo el desconocimiento de los padres de familia sobre lo que deben desarrollar sus hijos a lo largo de su escolaridad. La docente afirma, a la vez, que no se cumplen los acuerdos de convivencia en el aula, y se evidencia un mal comportamiento por parte de los

alumnos lo que ocasiona que no se concentren adecuadamente en la lectura y puedan comprender mejor. A la vez, se proponen algunos acuerdos y no se establecen medidas reguladoras.

Los resultados cualitativos se relacionan con los siguientes procesos de gestión escolar: PE03.1 Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE., PO 03.3. Realizar acompañamiento pedagógico, PO05.4 Vincular a la IE con la familia, POO5 Gestionar la convivencia escolar y la participación. Los compromisos de gestión escolar que no se están realizando son Compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE, Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la IE.

Los compromisos de gestión que no se están realizando son Compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE. y el compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la IE. Las competencias del MBDDir implicadas son: Competencia 6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos en su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje y la competencia 2: considera la participación democrática de los diversos actores de la IE las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Finalmente, el reto que nos planteamos es mejorar el nivel de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, en el área curricular de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de EBR de la institución educativa N° 80360 distrito de Usquil- UGEL Otuzco. Para lograrlo, nos planteamos los siguientes desafíos: Incrementar la frecuencia de monitoreo, acompañamiento y evaluación a la docente en el aula, aplicar estrategias de comprensión de textos escritos por parte de la docente, fortalecer la participación de los padres de familia en la formación de hábitos de lectura de sus hijos en el hogar, para que a través de la implementación de bibliotecas familiares y horarios de lectura se logre formar el hábito para leer; y, finalmente, promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula para propiciar un clima que sea favorable .

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicadas?
Nivel insatisfactorio en logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, en el área de Comunicación, de los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80360 del distrito de Usquil, provincia de Otuzco - UGEL Otuzco – La Libertad.	**Resultados cuantitativos:** Se obtuvieron los siguientes resultados con respecto al indicador de la aplicación de estrategias de comprensión encontrándose en el nivel de inicio con un 80 % del total de ítems correspondiente a esta causa. Esto se manifiesta probablemente porque la docente no ha logrado empoderarse adecuadamente del enfoque del área y de las estrategias de comprensión de textos escritos	PO 02. Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes. POO3.1 Desarrollar trabajo colegiado PE03.3 Adoptar medidas para la mejora continua POO.3.3 Realizar acompañamiento pedagógico PO04.1 desarrollar sesiones de aprendizaje PO04.2 Reforzar los aprendizajes.	Compromiso 1 Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE. Compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.	Competencia 6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. (Desempeño 20. Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas).
	Resultados cualitativos: La maestra considera que el acompañamiento y monitoreo es limitado ya que durante el periodo académico sólo se realizó una vez, lo que se evidencia por la ficha de monitoreo utilizada en la visita. También manifiesta su disposición al monitoreo y acompañamiento cuando fuera necesario y su importancia para desempeñarse mejor y lograr mejores aprendizajes en los estudiantes. -Por otro lado, la docente manifiesta que existe una escasa participación de los padres de familia en la formación de hábitos de lectura de sus hijos en el hogar, lo que se evidencia en el poco material bibliográfico con el cual cuentan en el hogar y la inexistencia de rutinas de lectura y horarios	PE03.1 Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE. PO 03.3. Realizar acompañamiento pedagógico. PO05.4 Vincular a la IE con la familia. POO5 Gestionar la convivencia escolar y la participación	Compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE. Compromiso 5 Gestión de la convivencia escolar en la IE.	Competencia 6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Competencia 2 considera la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y

	establecidos para tal fin. Asimismo, el desconocimiento de los padres de familia sobre lo que deben desarrollar sus hijos a lo largo de su escolaridad. -La docente afirma, a la vez, que no se cumplen los acuerdos de convivencia en el aula, y se evidencia un mal comportamiento por parte de los alumnos lo que ocasiona que no se concentren adecuadamente en la lectura y puedan comprender mejor. A la vez, se proponen algunos acuerdos y no se establecen medidas reguladoras. Los estudiantes no regulan su comportamiento.			el reconocimiento de la diversidad.

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El trabajo que se viene realizando frente al problema detectado "Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, del área de Comunicación, de los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80360 del distrito de Usquil, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad", el involucramiento del líder es indispensable, el cual deberá cumplir con la orientación respectiva basándose en lo que a continuación se detalla.

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones según Robinson citado en la parte del módulo introductorio (MINEDU 2016). La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. Para ello, se plantea establecer metas concretas de manera participativa para lograr que los estudiantes del III ciclo puedan comprender textos escritos. Porque es necesario plantearse metas de manera participativa y consensuada para que el docente esté involucrado en todos los procesos.

Además, Difundir las metas de aprendizaje en la comunidad educativa, porque es necesario que toda la comunidad educativa conozca las metas de aprendizaje para que se comprometa con su logro. También, Tener altas expectativas en el desempeño docente y promover que éstos las tengan en el aprendizaje de los estudiantes ya que es necesario motivar e infundir confianza en maestros y estudiantes para el logro de metas de aprendizaje. Finalmente, monitorear las acciones relacionadas al logro de las metas de aprendizaje, que nos permitirá identificar puntos críticos y fortalezas, para replantear acciones o potenciarlas.

La segunda dimensión es la obtención y asignación de recursos en forma estratégica. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado es necesario, adquirir material apropiado para desarrollar habilidades lectoras la cual se realizará con el fin de que los estudiantes se encuentren motivados y logren un hábito lector diario tanto en la institución educativa como en sus hogares adecuados del plan lector con textos de interés del estudiante ya que permite contar con material concreto y objetivo, gestionar a las autoridades locales materiales concretos de acorde con la necesidad de los estudiantes.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema

priorizado, se plantea monitorear y acompañar sistemáticamente el desempeño de la docente en el aula, a través de visitas y sesiones compartidas continuas y planificadas con enfoque crítico reflexivo que permita una retroalimentación formativa, ya que mediante el monitoreo y acompañamiento sistemático se fortalecerá las capacidades de los docentes en las estrategias sobre comprensión lectora para mejorar el trabajo pedagógico y obtener mejores resultados.

También, desarrollar jornadas de reflexión sobre el aprendizaje y la enseñanza, para identificar fortalezas, debilidades en el aprendizaje e impacto en los estudiantes y promover nuevas estrategias que permitan el logro de metas. Además, promover la planificación de manera colegiada en la IE dando énfasis al desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos de manera transversal, porque es necesario revisar y entender el currículo desde la comprensión misma de las definiciones clave. Finalmente, monitorear el progreso de los estudiantes fortaleciendo la evaluación formativa en el aula para el logro de la competencia de comprensión de textos escritos, porque se debe promover la planificación de la mano con la evaluación formativa, que nos permitirá identificar logros y dificultades y promover el desarrollo autónomo de los estudiantes.

La cuarta dimensión es promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado se establece establecer grupos de interaprendizaje sobre el empleo de estrategias para trabajar la comprensión lectora, ejecutar trabajos colegiados y conformar los círculos de profesionales de aprendizaje, esto nos permite actualizarnos de una manera colectiva y ser más eficientes en el desarrollo de la labor pedagógica.

La última y quinta dimensión del liderazgo pedagógico de Vivian Robinson referida a asegurar un entorno ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado, se plantea gestionar y asegurar un entorno ordenado y de apoyo. Es necesario mantener el buen clima institucional donde todos se sientan cómodos y difundir los acuerdos de convivencia institucional. Ya que contribuye que todos los agentes educativos estén involucrados y se identifiquen con su institución educativa con mayor responsabilidad y respeto. Se realiza con el fin de obtener

mejores resultados y elevar la calidad educativa que brinda la institución con respecto a los aprendizajes continuos de los estudiantes, Porque si se cumplen los acuerdos de convivencia en el aula se mejoraran los procesos de comprensión de textos escritos.

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 de manera participativa para lograr que los estudiantes del III Ciclo puedan comprender textos escritos. Difundir las metas de aprendizaje en la comunidad educativa. Tener altas expectativas en el desempeño docente y promover que éstos las tengan en el aprendizaje de los estudiantes. Monitorear las acciones relacionadas al logro de las metas de aprendizaje	Porque es necesario plantearse metas de manera participativa y consensuada para que el docente esté involucrado en todos los procesos. Es necesario que toda la comunidad educativa conozca las metas de aprendizaje para que se comprometa con su logro. Para motivar e infundir confianza en maestros y estudiantes para el logro de metas de aprendizaje. Identificar puntos críticos y fortalezas, que permitan replantear acciones o potenciarlas.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica	Adquirir material apropiado para desarrollar actividades lectoras Activar el desarrollo adecuado del plan lector con textos del interés del estudiante. Motivar a los padres de familia para la adquisición de material bibliográfico para el hogar.	Existe escaso material para realizar dicha actividad para que los estudiantes se encuentren motivados y logren un hábito lector
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Monitorear y acompañar sistemáticamente el desempeño de la docente en el aula, a través de visitas y sesiones compartidas continuas y planificadas con enfoque crítico reflexivo que permita una retroalimentación formativa. Desarrollar jornadas de reflexión sobre el aprendizaje y la enseñanza. Promover la planificación de manera colegiada en la IE. dando énfasis al desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos de manera transversal. Monitorear el progreso de los estudiantes fortaleciendo la evaluación formativa en el aula para el logro de la competencia de comprensión de textos escritos.	Mediante el monitoreo y acompañamiento sistemático se fortalecerá las capacidades de los docentes en las estrategias sobre comprensión lectora para mejorar el trabajo pedagógico y obtener mejores resultados. Para identificar fortalezas, debilidades en el aprendizaje e impacto en los estudiantes y promover nuevas estrategias que permitan el logro de metas. Porque es necesario revisar y entender el currículo desde la comprensión misma de las definiciones clave. Porque se debe promover la planificación de la mano con la evaluación formativa, que nos permitirá identificar logros y dificultades y promover el desarrollo autónomo de los estudiantes.
Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente	Establecer grupos de interaprendizaje sobre el empleo de estrategias para trabajar la comprensión lectora. -Ejecutar trabajos colegiados -Conformar los círculos de profesionales de aprendizaje	Nos permite actualizarnos de una manera colectiva y ser más eficientes en el desarrollo de la labor

		pedagógica

Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Establecer y difundir las normas de convivencia institucional y acuerdos a nivel de aula y promover su cumplimiento. Mantener un buen clima institucional	Teniendo un buen clima institucional la identificación de los docentes será con mayor responsabilidad y obtendremos mejores aprendizajes. Porque si se cumplen los acuerdos de convivencia en el aula se mejorarán los procesos de comprensión de textos escritos.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Realizado el análisis pertinente de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: problema "Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, de los estudiantes del III ciclo de EBR de la institución educativa N° 80360 del distrito de Usquil-UGEL Otuzco – La Libertad", se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación d un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a la docente en el área de Comunicación. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la IE y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y MAE de la práctica docente propiamente dicha.

El MAE responderá a las demandas y necesidades de la docente en el área de Comunicación; así mismo su contextualización tendrá en cuenta las características donde se ubica la institución educativa, zona dedicada a la siembra, artesanía y al comercio. Como caserío presenta una serie de problemas sociales como asaltos a mano armada a los vehículos, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, también prevalece el machismo, lo que hace sentirse menos a la mujer frente al hombre

Además se evidencia la tradición oral de relatos que se transmiten de generación en generación. Este contexto será considerado, en el proceso de reflexión sobre la práctica como parte de la visita de monitoreo y acompañamiento a la docente en aula para que asuma compromisos y pueda plantear, por ejemplo, situaciones significativas para el desarrollo de las competencias en el aula, textualizar los relatos de la comunidad y promover el logro de la competencia de comprensión de textos escritos a partir de los mismos, entre otros aspectos que permitan enfrentar curricularmente las características descritas.

Según el Minedu(2007), refiere que la finalidad del monitoreo es recoger información sobre algún asunto de interés, y en el marco de la enseñanza y aprendizaje se recoge y analiza la información de los procesos y productos para la adecuada toma de desiciones. Por otro lado, Vesub L. y Alliaud A. reconocen que:

> El acompañamiento pedagógico constituye una oportunidad para promover e instalar, al interior de las escuelas y de los institutos de formación, espacios de aprendizaje colectivos y de revisión de sus prácticas. Para quienes acompañan, la ocasión de participar en procesos reflexivos sobre la enseñanza implica realizar un análisis y reflexión de su propia praxis. (Vesub & Alliaud, 2012, p 29)

Además, existen experiencias sobre monitoreo y acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. Así como la Experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015.

El rol como líder pedagógico plantea el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación con énfasis a la competencia de comprensión de textos escritos de la IE N° 80360. Además, Tener altas expectativas en el desempeño docente y promover que éstos las tengan en el aprendizaje de los estudiantes y monitorear las acciones relacionadas al logro de las metas de aprendizaje. Así mismo, asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Del mismo modo, destacar un involucramiento directo en el soporte y evaluación de la enseñanza a través de visitas regulares al aula.

Es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente y promoviendo el establecimiento de compromisos y su cumplimiento. Además, monitorear el progreso de los estudiantes y participar en las horas de planificación colegiada y conformar grupos de interaprendizaje para orientar la labor docente así como difundir y promover las actualizaciones que permitan la mejora en la enseñanza y aprendizaje y el desarrollo personal y profesional del maestro. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse corresponsables. Además, establecer de manera consensuada con la comunidad educativa las normas y acuerdos a nivel de IE y aula respectivamente.

La implementación del Plan de MAE de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar

involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación, competencia de comprensión de textos escritos; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular.

Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tal como lo refieren (Vezud L y Alliaud A 2012), la generación procesos reflexivos para la transformación de la práctica, el aprendizaje autónomo, horizontal y colaborativo, se prueban nuevas estrategias que se contextualizan, analizan y retroalimentan a partir de escenarios reales promoviendo el trabajo colaborativo y superando el aislamiento y se construye una cultura escolar centrada en la autocrítica y la evaluación permanente a través de procesos reflexivos para la mejora del servicio.

El directivo, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MINEDU, 2014). Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, familias, estudiantes, están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica.

Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y sus resultados de la comprensión lectora; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para coadyuvar a la mejora de la comprensión lectora. El directivo de la IE N° 80360 del caserío Shiguillán, presenta dificultades para implementar el MAE de la práctica pedagógica; para ello deberá asumir riesgos como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y el no encontrar los horarios adecuados para la realización del mismo, tratándose de una escuela multigrado y con aula a cargo, situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento de confianza y asertividad con la docente.

Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivo-docente que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Comunicación. Además se permitirá un proceso de autoevaluación de la docente a través de la reflexión crítica y la deconstrucción de su propia práctica pedagógica que le permita identificar sus fortalezas y puntos críticos para asumir compromisos de mejora. La coevaluaciòn a partir de un proceso de retroalimentación reflexiva y la heteroevaluaciòn con la aplicación de los diversos instrumentos.

Tratándose de que la visión de la Institución Educativa ha sido elaborada de manera participativa y compartida, todos los actores debemos coadyuvar y unir esfuerzos para su logro, esto significa responsabilizarnos del cumplimiento de nuestros roles en el lugar que nos corresponda. Al directivo de cumplir con la implementación del Plan de Monitoreo en su totalidad, a la docente de mejorar su desempeño cumpliendo con los compromisos establecidos en cada visita, a los padres y madres de familia, desarrollar las acciones para el mejoramiento del hábito lector en el hogar y a las autoridades locales, brindar el apoyo necesario a través de su estamento.

El rol como directivo es asegurar el aprendizaje de los estudiantes, para lo cual se evaluará el desempeño de la docente de manera real y objetiva, considerando el rol del líder pedagógico en paralelo con las funciones como docente de aula, además de tener una línea base de la situación inicial de la práctica docente como del aprendizaje de los estudiantes, lo que permitirá ir detectando puntos críticos y asumiendo en el

proceso nuevos retos para mejorar la comprensión lectora de textos escritos de los estudiantes del III ciclo.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

El presente marco conceptual que a continuación se presenta, es el producto de una profunda investigación continua, este tiene la finalidad de sustentar de una manera científica en la que se basa el presente trabajo, y dar la solución respectiva al problema en estudio, adoptando las diferentes ideas que sustentan cada uno de los aportes que se consultó para no improvisar ninguna de las actividades que se realizará en el desarrollo del presente Plan de Acción.

5.1.1 Monitoreo pedagógico. En la última década, ha cobrado gran importancia en el sistema educativo peruano el término "monitoreo pedagógico", por lo que el Ministerio de Educación y sus organismos descentralizados e intermedios se han empeñado en dar capacitación presencial o virtual y publicar distintos documentos para aclarar el panorama a los docentes y directivos de nuestra patria sobre este aspecto.

El Ministerio de Educación, en uno de sus documentos publicados por motivo de cursos virtuales a través de la página de Perú Educa, refiere expresa lo siguiente al referirse a monitoreo pedagógico

El monitoreo tiene por finalidad recoger información en el terreno de interés, haciendo seguimiento a los indicadores que permitan comprobar la calidad y el logro de los insumos, procesos y productos esperados. Por tanto, es importante para la evaluación y toma de decisiones. El monitoreo pedagógico, en el marco de la enseñanza aprendizaje, es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. (Minedu, 2016 b)

Básicamente este recojo de información del cual se expresa, en términos de educación está centrado en los procesos y productos que permitan la toma de decisiones, a la luz de los intereses y objetivos planteados para dicho fin. Es en este sentido que el monitoreo, a través de estas decisiones oportunas busca mejorar la práctica pedagógica de los docentes y por ende los aprendizajes de los estudiantes. "El monitoreo es un proceso donde se debe recoger la información in situ desde la experiencia. Esta última parte lo hace interesante, puesto que se asume que la

información que se recoja tendrá en cuenta lo observado desde la experiencia pedagógica del maestro". (Arizola Girón, Torres Iquierdo, & Alberca Troncos, 2011, p. 13)

5.1.1.1. Características del monitoreo pedagógico. Arizola Girón, Torres Izquierdo, & Alberca Troncos (2011) nos presenta las siguientes características:

Frecuente: El monitoreo para que sea efectivo debe ser una práctica en la institución educativa, de esta manera podemos identificar las situaciones problemáticas, dificultades, necesidades y proceder a la mejora de las mismas en forma rápida y asertiva.

Participativo: El director o el responsable de la gestión institucional de la IE es el responsable de realizar las acciones de monitoreo, sin embargo, en la práctica la participación de otros actores se constituye en una experiencia formativa ideal, más aún cuando los integrantes de las redes educativas o equipos de docentes, permite verificar logros para constituir una cultura institucional evaluativa evaluación y las relaciones de ayuda entre los diversos actores.

Metacognitivo: Una de las fortalezas del monitoreo es que estimula la revisión y reflexión docente desde los procesos de enseñanza aprendizaje realizados y la verificación de los logros, de tal manera que se puedan proponer proyectos de innovación para modificar y superar las dificultades. (Arizola Girón, Torres Izquierdo, & Alberca Troncos, 2011, p. 13)

Estos planteamientos más la razón del experiencia realizada determinan un enfoque participativo en el monitoreo, con responsabilidades compartidas y hacia una cultura evaluativa en los actores educativos, institución o red. Además de estimular procesos individuales y colectivos de reflexión docente sobre los resultados encontrados. A mi parecer la reflexión no debe desarrollarse sólo de los logros sino también de las dificultades para analizar y darnos cuenta de los puntos críticos y proponer estrategias de cambio.

5.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico Teniendo en cuenta a Vargas & Guerrero (2017) refieren tres estrategias de monitoreo: visita al aula, observaciòn ente pares y autogestiòn. En la viista al aula, el directivo debe tener en cuenta e avance de los indicadores del plan de mejora del doente y como va desarrollando las actividades para el cumplimiento de sus compromisos. La observaciòn se desarrolla cuando un docete experto visita a otro con el propòsito de construir los saberes pedagògicos a partir de situaciones reales de aprendizaje en un ambiente de respeto mutuo y en la

autogestión cada docente conoce cuales actividades no domina y que indicadores debe lograr.

5.1.2 Acompañamiento pedagógico. Según la Resolución de Secretaría General N° 043-2016, el Ministerio de Educación define al acompañamiento pedagógico de la siguiente manera:

> El acompañamiento pedagógico, entendido como una estrategia, está destinado a ofrecer asesoría planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa del saber adquirido por directores, especialistas y docentes, todo ello orientado a la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la institución educativa. (Minedu, 2016.b, p.6)

El acompañamiento es entendido como una estrategia, en donde se tiene en cuenta los distintos saberes y la experiencia de los sujetos implicados en el proceso, factor preponderaante para establecer buenas relaciones y un clima afectivo favorable y con mucho énfasis en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño del docente y del desarrollo de la gestión institucional.

> En el año 2017, Ministerio de Educación publcio la norma R.S.G, N° 008-2017 en la que se establecen varias modificciones a la R.S.G, N° 008-2016, ambas relacionadas a determinar disposiciones para el acompañamiento pedagógico en Educación básica, en la última de estas normas referidas, se refiere que el acompañamiento pedagógico es una estrategia centrada en la escuela, la misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes la mejora de su práctica a partir de la identificación de los supuestos que estan detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar su autonomía profesional e institucional y el logro de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. (Minedu, 2017.a)

Un cambio importante en esta nueva definición es que el acompañamiento pedagógico esta más centrado en la institución y es a través y en ella en la que se tiene que dar este proceso y hacerlo suyo, institucionalizarlo. Que los docentes y directivos comprendan la importancia de este proceso para el desarrollo profesional y el de los aprendizajes de los estudiantes dentro de un marco de autonomía.

García Romero (2012) nos proporciona una mirada humana al acompañamiento al referirse que en el campo de la educación, cualquier aproximación a acompañamieno no debe perder su sentido humano y transformador , donde se exge el descubrimiento y la valora ión de cad sujeto consciente de sus posibilidades y límites y autónomo. Por otro lado, Vezud (2012) afirma que el acompañamiento pedagógico es una oportunidad para instalar en las escuelas espacios de aprendiaje colectivos y de revisión de prácticas y da importancia a los procesos reflexivos como oportunidad de aprendizaje de quien acompaña y quien es acompañado.

5.1.2.1. Estrategias de acompañamiento pedagógico. Las estrategias que Toribio Vargas & Guerrero Ortiz, (2017) refieren son las siguientes: Las visitas al aula, en las que se observa la sesión y luego se brinda asesoría al docente sobre lo observado, los círculos de interaprendizaje que son espacios de intercambio de experiencias, problemáticas y potencialidades de la práctica pedagógica: las pasantías, en las que un docente con buen desempeño observa a otro que tiene dificultad en el mismo: las jornadas de autoformación docente, en las que se incorpora conocimientos pedagógicos; la comunicación virtual en la que se promueve el uso de las TICs y fortalece el dialogo proactivo y orientador; la sistematización de la práctica valora las situaciones con mejores resultados e identifica lecciones aprendidas y finalmente los talleres de seguimiento que focalizan aspectos que requieren mejora y s desarrollado por un especialista.

5.1.2.2. Enfoques del acompañamiento pedagógico. Los enfoques que propone el Ministerio de Educación a través de la estrategia de soporte pedagógico son los siguientes:

Enfoque crítico reflexivo. Este enfoque compromete la reflexión de los docentes en y desde su práctica social, pues son ellos quienes toman decisiones y se apropian críticamente de diversos saberes para asegurar el aprendizaje de sus estudiantes. La autorreflexión y la continua revisión de sus prácticas de enseñanza es su principal labor…De esta forma, se busca que los docentes, a partir de la reflexión crítica en y desde su práctica social, orientada por el acompañante, logren reconocer sus aciertos y dificultades y planteen ellos mismos las propuestas de mejora que son necesarias para lograr aprendizajes de calidad en sus estudiantes.

Enfoque inclusivo. Con este enfoque se busca desarrollar escuelas que satisfagan las necesidades de todos los estudiantes con una educación de calidad, así como una transformación del sistema educativo en respuesta a la diversidad de necesidades de los estudiantes, con el objetivo de eliminar todo tipo de discriminación en y desde la escuela.

Enfoque intercultural crítico. Este enfoque está orientado a la transformación y construcción de condiciones para una convivencia con respeto en el marco del reconocimiento y la valoración de la diversidad cultural y lingüística. Así, se busca cambiar las condiciones que dan lugar a la desigualdad y discriminación. (Minedu, Módulo 2, 2016.c,p.9)

5.1.2.3. Modalidades del acompañamiento pedagógico. Considera dos modalidades de acompañamiento pedagógico. La primera es el acompañamiento pedagógico interno, acá el responsable de las acciones de acompañamiento es el director o quien haga sus veces, este tipo de acompañamiento se implementa en las instituciones que tienen las mejores condiciones para asumir la formación docente en servicio en el marco de la mejora continua. Además, esta modlaidad busca promover comunidades de aprendizaje y trabajo colaborativo, y se implementa desde la escuela o a través de un cooordinador promovido por el Minedu.

La segunda modalidad es el acompañamiento pedagógico externo, acá el acompañante no es un docente de la institución sino uno designado para tal fn por una intervención del Minedu, busca fortalecer los desempeños de los docente en torno al MBDD.

5.1.2.4. Actividades formativas del acompañamiento pedagógico. Teniendo en cuenta lo estipulado en Minedu (2016), las actividades formativas del acompañamiento pedagógico son las visitas en aula, los talleres y los grupos de autogestión, interaprendizaje. Estas guardan una relación estrecha, puesto que se articulan unas con otras y determinan la eficacia del acompañamiento. La visita contribuye a la mejora del desempeño del docente a través de la observación de la sesión de aprendizaje. La visita en aula se realiza bajo dos modalidades: la observación participante y la sesión compartida.

Los talleres de actualización tienen el propósito de fortalecer las competencias profesionales de los docentes acompañados que participan en este proceso, considerando las necesidades e intereses identificados. Estos talleres deben realizarse tres veces al año, en horario alterno y abordando temáticas relacionada a las distintas áreas del currículo. Finalmente, los grupos de interaprendizaje (GIA), generan espacios de análisis y reflexión de la práctica pedagógica de manera colaborativa a partir de los hallazgos identificados en el acompañamiento. Duran dos horas aproximadamente.

Por su carácter participativo, "Las actividades formativas del acompañamiento pedagógico permiten contribuir con la eficacia de este proceso al brindar oportunidades a los docentes para fortalecer sus competencias pedagógicas individualizadas y mejorar su desempeño en el aula" (Minedu, 2016.b, p.13). El docente fortalece su desempeño pedagógico a través de un análisis crítico y reflexivo de su práctica pedagógica.

***5.1.2.5. Instrumentos del acompañamiento pedagógico*.** Según la RSG N° 008-2016-MINEDU (2016), los instrumentos del acompañamiento pedagógico son la rúbrica de observación, la lista de cotejo y el cuaderno de campo. Las rúbricas de observación describen una serie de accones o prácticas docentes de acuerdo a niveles de prgresión que van desde el 1 hasta el 4. Dicho instrumento permite detectar el nivel en que se encuentra el profesor para que a partir de ese momento se propongan una serie de mejoras. En el manual de compromisos de gestión escolar y plan anual d etrabajo de la IE 2017, se sugiere también el uso de una ficha de monitoreo de deempeño docente que acompañe a las rúbricas de evaluación, donde se tme nota de evidencias de cada uno de los aspectos.

La lista de cotejo es un instrumento de verificación, es decir, actúa como un mecanismo de revisión de aspectos pedagógicos a ser observdos. Finalmente, el cuaderno de campo, que permite recoger los aspectos incidentales que se dan durante el proceso y que serán usados posrteriormente para la reflexión. Aquí se anotan evidencias y aspectos críticos que suceden en el epacio educativo y orienta de manera articuladaocn los dems instrumentos hacia las preguntas reflexiones o deliberaciones.

5.1.2.6. El monitoreo y acompañamiento pedagógico como compromiso de gestión escolar. "Los compromisos de gestión escolar (CGE) orientan la labor de los directivos de las IE de educación básica al etablecer los reultados que deben lograr. Sirven de base para la formulación del plan anual de trabajo y el informe de gestión anual" (Minedu, 2017,p.4). Esta definición es conocida por todo el magisterio nacional a través de la norma técnica que orienta el desarrollo del año escolar 2018.

Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica es el compromiso de gestión escolar N° 4, ubicado dentro de las condiciones para la gestión escolar, describen practicas clave de la IE para el desarrollo de este proceso. El sentido de este compromiso es que busca mejorar la práctica pedagógica de los docentes ya que incide directamente en el aprendije de los estudiantes (Minedu, 2016.c).

5.1.3 Evaluación de la práctica docente. La evaluación de la práctica docente es un tema que ha generado mucho interés y controversia en los últimos tres años pasados, tanto por el hecho de haber aprobado legalmente la evaluación del desempeño del docente como por la no aprobación de una gran parte del magisterio que se niega a ello. La ley general de educación, el proyecto Educativo nacional y otras normas, promueven esta práctica desde el mismo ministerio de educación y desde la escuela. El reto no solo está en convertir la evaluación de la práctica docente

en algo habitual y aceptado, sino en utilizar los resultados de dicha evaluación con el fin de promover el desarrollo profesional, el acompañamiento y la asistencia técnica de los docentes. (Toribio Vargas & Guerrero Ortiz, 2017, p. 57)

Refiriéndome a la definición que más se aproxima al estudio que realizo, Valdez, (2009), refiere que la evaluación de la práctica pedagógica del docente es una actividad de análisis, compromiso y formación, en la se valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente. Los términos de compromiso y formación dan relevancia a la actitud del maestro para mejorar su desempeño profesional y lograr alcanzar los estándares requeridos en el Marco del buen desempeño docente.

La evaluación del desempeño docente en la escuela debe realizarse de manera formativa en la escuela para promover en los maestros su desarrollo pedagógico, personal, profesional, organizativo y de su trayectoria profesional. La OCDE (2011) especifica que es de vital importancia la participación de los implicados, en este caso los maestros y que debe acompañarse con retroalimentación para que tengan oportunidad de mejorar su desempeño. Además, afirma que se deben incluir la planeación yla preparación, el ambiente en el salón de clases, la instrucción y las reponsabilidades profesionales.

5.1.3.1. Tipos de evaluación. Los modelos que se utilizaran en el desarrollo del Plan de Acción, tomado de Valdés, citado por Almuñaz (2013), y varios autores; son los siguientes:

A. Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula. Este modelo consiste en evaluar el desempeño docente de acuerdo con su grado de correlato con los rasgos y características, según un perfil previamente determinado, de lo que constituye un “profesor ideal”. Estas características se puede establecer elaborando el perfil de las percepciones que tienen diferentes actores (estudiantes, directivos, profesores) sobre lo que es u “buen profesor” para destacar rasgos importantes de los profesores que están relacionados con los logros de sus alumnos. Establecido dicho perfil se elaboran cuestionarios que se pueden aplicar a manera de autoevaluación, mediante un evaluador externo que entrevista a los profesores y consulta a los estudiantes, directivos, padres, etc. La participación y consenso de los diferentes grupos de actores educativos en la conformación del perfil del profesor ideal es un rasgo positivo de este modelo.

B. La heteroevaluación. Es la evaluación que realizan otras personas diferentes al docente. Puede ser realizado por otros profesores de otras áreas disciplinares, u otras personas externas a la institución educativa. Triangular evaluaciones le da mayor validez y fiabilidad a la evaluación.

C. Modelo de autoevaluación. El modelo de desempeño de evaluación docente es generalmente utilizado como un complemento de otros modelos de evaluación. Este modelo se asienta en la idea de que la reflexión del docente sobre su propia actividad, le permitirá una mejora en su desempeño. La autoevaluación permite conocer la percepción del profesor sobre su propia práctica, su postura dentro de la disciplina que ejerce, las dificultades que encuentra en su tarea, las metas que pretende alcanzar, entre otras cuestiones. Las ventajas de este modelo de evaluación docente son: Que los docentes son los mejores jueces de su desempeño y aportan información que no es posible observar con otros modelos (percepción sobre el quehacer educativo, filosofía docente, etc.). Promover la autoevaluación es un ejercicio beneficioso para la mejora del docente y de las actividades que desarrolla. El modelo tiene diversas desventajas que puede limitar su uso: Si los objetivos de la evaluación no son claros o no se orientan a la formación, los docentes pueden completar las autoevaluaciones para "cumplir" formalidades o para complacer a las autoridades.

D. Modelo de coevaluación. Es la evaluación que se realiza entre los docentes de una misma institución educativa. Es necesario que se realice un trabajo previo para su aplicación, como:

-Explicar cuál es el sentido y el objetivo que se persigue con la coevaluación,

-Desarrollar la inteligencia interpersonal,

-Manejar adecuadamente los procedimientos para evaluar y estrategias para el feedback.

E. Modelo de evaluación a través del portafolio. El portafolio para la evaluación de la docencia es una herramienta que reúne, de manera intencional, una serie de trabajos y reflexiones con el objeto de evaluar al docente en un período determinado. El uso de portafolio para evaluar el desempeño docente permite, por un lado, dar cuenta de muchas de las dimensiones de la actividad docente ya que en un portafolio se reúnen distintas evidencias, las reflexiones y el pensamiento del docente detrás del trabajo en las clases. (Toribio Vargas & Guerrero Ortiz, 2017,p. 60).

Además, se considera a la heteroevaluación como un tipo evaluación que se realiza entre dos personas, en este caso entre dos docentes para determinar el

desempeño de cada uno de ellos considerando de esta manera el trabajo en pares que permitirá conocerlas potencialidades y debilidades al momento de realizar la practica pedagógica en aula y asumir compromisos de mejora en un ambiente de respecto con objetivos comunes que viene hacer la mejora continua y logro de mejores aprendizajes.

5.1.4 El área de Comunicación.

5.1.4.1. El enfoque comunicativo textual. Para el desarrollo de competencias comunicativas en los estudiantes, los maestros deben trabajar teniendo en cuenta el enfoque comunicativo textual. Tener claro que significa trabajar bajo este enfoque permitirá que se obtengan mejores resultados en los aprendizajes de los alumnos. Han pasado ya varias décadas desde su aplicación en la educación peruana, pero vale preguntarse si en verdad todos los maestros de educación básica realmente lo comprendemos y aplicamos a cabalidad.

Según Minedu (2015), propone concebir este enfoque de manera integral sin perder de vista dos perspectivas, una referida a lo cognitivo que implica partir de esos saberes previos lingüísticos y culturales encarnados en sus lenguas y variedades maternas que los estudiantes se acercan y exploran prácticas escolares del lenguaje con la finalidad de apropiarse de ellas. Otra sociocultural que implica enseñarles a nuestros estudiantes a reflexionar sobre el significado social de esos usos comunicativos, las variables culturales que los condicionan y determinan, y el sentido ideológico de las diversas prácticas discursivas

5.1.4.2. Competencia comprensión textos escritos. Para desarrolla un trabajo efectivo con altas probabilidades de lograr mejores aprendizaje en nuestros estudiantes, es necesario revisar el currículo y tener claridad en las definiciones que las sustentan**.** “Llamamos competencia a la facultad que tiene una persona para actuar conscientemente en la resolución de un problema o el cumplimiento de exigencias complejas, usando flexible y creativamente sus conocimientos y habilidades, información o herramientas, así como sus valores, emociones y actitudes” (Minedu, 2015, p.5). A la vez, también alude a la competencia como un aprendizaje complejo que implica la combinación de capacidades para modificar una circunstancia o lograr un propósito determinado. La competencia se logra a lo largo de toda la escolaridad.

La competencia comprende textos escritos esta expresada en el currículo, en esta oportunidad en rutas de aprendizaje y consiste en que:

> El estudiante comprende críticamente textos escritos de diverso tipo y complejidad en variadas situaciones comunicativas. Para ello, debe construir el significado de diversos textos escritos basándose en el propósito con que lo hace, en sus conocimientos, en sus experiencias previas y en el uso de estrategias específicas. Además, a partir de la recuperación de información explícita e inferida, y según la intención del emisor, evalúa y reflexiona para tomar una postura personal sobre lo leído. (Minedu, 2015, p.62)

En este contexto, el estudiante tiene que saber para qué leerá los diversos tipos de textos con los que se trabaje en el aula, es decir el propósito, la finalidad de la lectura, aplicando diversas estrategias personales que le permitan inferir su contenido, esto de acuerdo con sus experiencias previas con las cuales enfrentará y confrontará para su mejor comprensión. La finalidad es, también que el estudiante comprenda los textos que lee pero de manera crítica.

También, se destaca la importancia de la alfabetización inicial como condición para acceder a una cultura escrita, el uso de diversos textos y de su complejidad más los procedimientos alternativos para procesar la información leída. Además, el manejo de la información para darle un significado al texto, ubicar la información, organizarla e inferir lo que está implícito. Finalmente comprender críticamente infiriendo la ideología del autor para asumir una postura a favor o en contra.

Las capacidades que se ponen en acción para el desarrollo de la competencia de compresión de textos escritos son: Se apropia del sistema de escritura, recupera información de diversos textos escritos, reorganiza información de diversos textos escritos, infiere el significado de los textos escritos y reflexiona sobre la forma, contenido y contexto de los textos escritos. Estas cinco capacidades deben combinarse, todas ellas referidas simultáneamente a procesos que ocurren simultáneamente en la mente de los niños cuando leen textos escritos o cuando les leen.

5.1.4.3. Estrategias para la compresión de textos escritos. En la última década, en nuestro país ha cobrado singular importancia la preocupación de los docentes y las instituciones en la mejora de los logros de aprendizaje de los alumnos en comprensión de textos escritos con la finalidad de superar los bajos niveles en esta competencia comunicados a través de los resultados de la evaluación censal-ECE o por otras formas de evaluación. Por cierto, es a la vez una preocupación también en nuestra institución. En este sentido es necesario tener claras las estrategias que se usarán para el mejoramiento de dicha competencia en los alumnos.

Según Solé, (2000) refiere que las estrategias son 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. Por dicha razón expresa también la autora que las estrategias se enseñan o no se enseñan, se aprenden o no se aprenden, ya que son procedimientos y estos a la vez, son contenidos de enseñanza. Otra de las implicancias es el fomento la mentalidad estratégica de los alumnos desarrollando su capacidad para representarse y analizar los problemas y encontrar soluciones.

El Ministerio de Educación ha sistematizado la experiencia de Solé, la ha aplicado en su programa de Soporte Pedagógico orientado a fortalecer las capacidades de los maestros de escuelas focalizadas en el Perú, a partir del año 2014 hasta el año 2017, considerando las estrategias propuestas por la autora en procesos didácticos para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos.

Según Minedu (2016.c), considera el uso de estrategias de comprensiòn de textos escritos organizadas en tres grandes momentos: antes de la lectura, durante la lectura y despuès de la lectura. En lo que se refiere al momento de antes de la lectura se plantean estrategias como: establecer propósitos de la lectura que responda a la pregunta ¿para qué voy a leer?, también, activar saberes previos ¿qué se de este texto? Al propósito s menciona que “La activación de los saberes previos es fundamental en la comprensión del texto direccionado por el propósito de lectura, para ello es importante la exploración del para texto del texto (imágenes, título, estructura del texto, etc.), que darán pistas al lector para la formulación de hipótesis sobre el contenido del texto” (Minedu, 2016.c, p.2). Ademàs, se debe establecer predicciones sobre texto ¿de què trata el texto?, promoviendo la formulaciòn de hipòtesis a partir de elementos contextuals y textuales.

En el segundo momento, durante la lectura, es cuando se construye el contendio del texto a medida que el lector avanza y corrige sus predicciones originales y va generando nuevas predicciones sobre còmo puede ser qu siga el texto. En este momento se propiciaran distintas formas de participaciòn que puede ser lectura individual, silenciosa, colectiva, etc. Ademàs, planter desafìos respecto la continuaciòn del texto, releer con los alumnos partes confusas del texto y relacionarlo con palabras cercanas a fin de que puedan deducir su significado por el contexto mismo. Tambièn, plantear retos a los estudantes a fin de que puedan deducir informaciòn que no està explìcita en el texto.

Después de la lectura se promueven el desarrollo de actividades que permitan la reconstrucciòn o el anàlisis del significado del texto. Asì, se proponen actividades como: realizar inferencias locales o la comprensiòn de las ideas principales del texto, inferencias globales del texto , o del tema; elaboraciòn de organizadores gràficos, elaboraciòn de resùmenes del texto, formulaciòn de opiniones sobre lo leìdo, relaciòn o aplicaciòn de las ideas leìdas a la vida cotidiana.

5.1.5 Participación de los padres de familia en los aprendizajes. La ley general de educación Nª 28044 en su título V referido a la comunidad educativa en el artículo 54 donde establece responsabilidades a la familia con respecto a educación, en su inciso "c" menciona que la familia debe "Participar y colaborar en el proceso educativo de sus hijos" (Congreso de la Repùblica del Perù, 2003). Esto nos demuestra que la participaciòn de la familia en la educaciòn de sus hijos està legalmente instaurada, y como detalla el inciso citado, debe participar ycolaborar en este proceso.

La realidad, sin embargo, es distinta en su aplicaciòn en la educaciòn en nuestra patria, la mayor parte de escuelas no desarrollan un trabajo cooordinado con os padres y madres de familia respecto al aprendizaje de sus hijos, las relaciones se profundizan màs en situaciones de comunicaciones de resultados acadèmicos y utilitarias, es decir, existen barreras de involucramiento de las familias con los procesos pedagògicos. Al respecto se dice que "Se subestima las posibilidades de las familias y del propio entorno local para aportar algo valioso al aprendizaje de los estudiantes: a los saberes derivados de la experiencia o de la actividad productiva y cultural de la sociedad local…" (Ortiz, 2013 p.12)

Ante esta realidad Minedu, (2013) expresa que se debe considerar un nuevo vìnculo entre famailia, escuela y comunidad donde detalla que: e debe trabajar en función a fortalecer la particiapación de la familia en la escueladonde se debe promver a partir de diversas actividades para mejorar los procesos de gestión ypedagógicos.

De esta manera podemos visualizar que el fortalecimiento de esta relaciòn con la familia se debe iniciar y promover desde la escuela para generar espacios de participaciòn activa de la fmilia en los procesos de aprendizaje de sus hijo, ya sea a nivel institucional o en acciones que demandan procesos en el mismo hogar. Con relaciòn a este trabajo, acciones que permitan la participaciòn de los padres de familia para promover mejores hàbitos de lectura en sus hijos en el hogar.

5.1.5.1. Estimulación del hábito lector en la familia. El placer por leer se tiene que estimular en el seno familiar, es allí donde se debe dedicar el tiempo y darle la importancia adecuada. Al respecto se dice que "La lectura y su aprendizaje supone una de las principales prioridades tanto para las familias, como para los docentes como para niños y niñas en edad escolar, especialmente en su inicio, ya que de su desenvolvimiento en este aprendizaje dependerá el éxito o fracaso en su futuro escolar" (Moreno Sànchez, 2001, p.34) Destaca de esta manera que la formaciòn del hàbito lector en los hijos debe ser una prioridad en la familia.

Se ha constatado que el hábito lector es mayor en aquellos alumnos en que los padres son lectores y fomentan la lectura, los hijos repiten lo que ven en casa, creando sus propios hábitos. Los espacios de lectura en el hogar deberán a la vez implementarse con materiales bibliográficos u otros portadores de textos que animen a leer.

Pérez López & Gómez Narvaez (2011), proponen una serie de estrategias para fomentar el hábito por la lectura en la familia desde fomentar el diálogo y la comunicaicón, decir sus ideas en forma hablada y escrita, promover la imaginación y la creatividad permitiendo culquier medio de expresión elegido por el niño o niña, fortalecer las relaciones interculturales e intergeneracionales, aprnder a pensar realizando preguntas,favorecer un clima asertivo para fortalecer la autoestima y la capacidad de elegir, percibir que la lectura es un placer que se elige o no.

Las actividades propuestas por estas autoras direccionadas a los niños y niñas de los seis años a más son: Narrarles oralmente cuentos, inventar oralmente cuentos haciendo participar a todos, leer de manera compartida un cuento, una noticia, anécdota,etc., proponer y comentar los criterios a sguir para elegir lo que se debe leer, escuchar y comentar cuando leen en voz alta, visitar biliotecas elegir un libro y leer una parte, visitas a ferias de libros y exploración de los ejemplares, viistas a cines, teatros, eventos musicales, etc., no imponer lecturas.

5.1.6 Convivencia escolar y aprendizaje. La gestión de la convivencia escolar en la institución educativa es un compromiso que todas las escuelas del Perú deben cumplir de manera acertada y participativa. Es ese el sentido de la convivencia escolar que parte desde la sensibilización a la comunidad educativa sobre este aspecto, pasando por la generación de diversas estrategias que permitan generar esas relaciones positivas en las personas y por ende en un marco de acciones personales y colectivas,

desarrollar mejor los aprendizajes de los estudiantes, con mejores logros. Un ambiente adecuado, es un factor preponderante para aprender mejor.

Según Minedu (2017), se entiende a la convivencia escolar como una dimensión relacional en la escuela, a la forma como se construyen las relaciones interpersonales, enmarcado en un concepto pedagógico, formativo, preventivo y regulador. Apunta no sólo acciones reguladoras sino que incluyen y trascienden a la disciplina escolar de manera participativa e inclusiva. Es la escuela el espacio donde se tiene que enseñar a través de prácticas vivenciales a vivir bien como soporte para una ciudadanía activa.

5.1.6.1. Elaboración de normas y acuerdos de convivencia en la IE. Las instituciones educativas en el Perú, deben de desarrollar una convivencia escolar democrática, participativa, inclusiva e intercultural, que aporte significativamente a la formación integral de los estudiantes y al desarrollo de un clima escolar positivo. Para dicho fin, se deben implementar acciones y procedimientos básicos de promoción de la convivencia escolar, la prevención de la violencia escolar y otras conductas de riesgo, así como la atención y el seguimiento de casos relacionado con estas en las instituciones

educativas y las instancias descentralizadas, con el propósito de aportar significativamente a la formación integral de los estudiantes y al clima de la institución educativa.

Minedu (2016.c), refiere que normas de convivencia son un instrumento pedagógico que contribuye a la interacción respetuosa entre los integrantes de la comunidad educativa. Facilitar la comunicación, el diálogo y la solución pacífica de conflictos, así como promueve hábitos, costumbres y prácticas democráticas. Asimismo se establecen las regulaciones disciplinarias y las medidas correctivas correspondientes. Su elaboración debe ser discutida y aprobada de manera consensuada por los integrantes de la comunidad educativa o sus representantes. También alude que deben ser incorporadas como un capítulo del Reglamento Interno de la institución educativa.

El mismo documento refiere a la vez que los acuerdos de convivencia en el aula se elaboran con el tutor a cargo o el maestro de aula, siendo aprobadas por el director o quien haga sus veces. Este instrumento regula el funcionamiento y dinámica de la convivencia a nivel del aula. Se debe realizar un seguimiento y evaluación d los acuerdos de manera que permitan y se promuevan procesos de diálogo, discusión y concertación sobre los asuntos que conciernen al aula.

Los acuerdos de convivencia en el aula deben ser elaborados en base a los siguientes aspectos: Asistencia y puntualidad, relaciones personales, actividad académica, cuidados del material propio y ajeno de la IE y la higiene personal. Estos acuerdos deben también contemplar las medidas correctivas por el incumplimiento de cada uno de ellos, sus consecuencias por no cumplirlos y las razones por las que se deben cumplir. (Minedu, 2016 d, p. 45)

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa se titula **"**sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca" y se sub titula "aportes para la construcción de un sistema de acompañamiento y monitoreo pedagógico". Este documento forma parte de los materiales del Proyecto: "Actores de instituciones educativas unidocentes y multigrado construyendo una educación de calidad", cofinanciado por CEPESER, Educación sin Fronteras y la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha. Los autores del documento son Mercedes Mariela Arizola Girón, María Elena Torres Izquierdo y José Alberca Troncos editado en febrero del 2011.

Esta experiencia se desarrolló en la Provincia de Ayabaca, región Piura, su propósito fue realizar una recuperación y valoración crítica de la estrategia de monitoreo y acompañamiento pedagógico desarrollada en el marco del proyecto "Actores educativos de instituciones educativas unidocentes y multigrado construyendo una educación de calidad", realizado por CEPESER en la Provincia de Ayabaca; con la finalidad de mejorar el desempeño docente, y así lograr una educación de calidad en las escuelas de ámbito rural. Involucró a maestros y maestras de 54 instituciones educativas de 06 redes educativas rurales específicamente en los distritos de Ayabaca, Paimas, Montero, Jililí y Sícchez. Además a personal de la UGEL Ayabaca, DRE Piura y municipalidades.

La acciones que se ejecutaron fueron: la organización del equipo de acompañamiento, elaboración del Plan de Monitoreo y acompañamiento para

docentes de instituciones educativas unidocentes y multigrados (ejecución y monitoreo), evaluación de los resultados del Plan de Monitoreo y acompañamiento. Los resultados fueron que los docentes monitoreados mejoraron su actitud con respecto a la autoevaluación de su práctica y se platearon mejoras, en lo pedagógico: transformar la práctica en el aula, usar las TIC, manejo de estrategias didácticas, promover actividades de lectura y escritura, promover la organización y participación de los padres de familia asumiendo compromisos para el aprendizaje de sus hijos. Además los aportes para el sistema de acompañamiento. El impacto en los actores involucrados y beneficiaron fue positivo y el aporte a la alternativa de solución al problema que estoy priorizando ya que se trata de una experiencia relacionada con el monitoreo y acompañamiento

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

Todo trabajo de investigación tiene que apuntar hacia una meta o un fin es por eso que en esta oportunidad, que se está elaborando el Plan de Acción, también nos hemos planteado Objetivos, dentro de ellos se tiene el objetivo general que apunta a revertir el problema en resultados satisfactorios y por ende los objetivos específicos que apuntan a concretizar cada actividad planteada en el MAE, estos objetivos se detallan a continuación, para mejor visualización.

6.1.1 Objetivo general.

Mejorar el desempeño de la docente de aula para elevar el nivel de logro de los aprendizajes de los alumnos del III ciclo de la IE N° 80360 del caserío Shiguillán en la competencia de comprensión de textos escritos del área de Comunicación a través de la Implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica.

6.1.2 Objetivos específicos. Se han planteado los siguientes:

- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación para recoger evidencias sobre la aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos y el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula, a través de visitas de observación planificadas.

- Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación para reflexionar y asumir compromisos de mejora de la práctica en la aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos y el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula mediante la asesoría individualizada con liderazgo pedagógico y enfoque crítico reflexivo.
- Evaluar la práctica docente con el fin de identificar niveles de desempeño y brindar retroalimentación oportuna a través del análisis y valoración de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la Implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a la docente en el área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo y consolidación de sus capacidades enmarcadas dentro del MBDD. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos el desarrollo de estrategias de comprensión de textos escritos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará la asesoría individualizada por parte del directivo con el fin de brindar la retroalimentación formativa requerida por la docente para el desarrollo de sus competencias pedagógicas mediante la retroalimentación.

La implementación de la alternativa de solución está respaldada por la Ley general de educación 28044 en lo que respecta a sus principios de equidad y calidad ya que todos los niños y niñas tienen el derecho de recibir una educación de calidad y sin distinciones. Además, con el PEN, en sus objetivos 2 porque queremos garantizar aprendizajes de calidad y el objetivo 3 porque a través de esta alternativa se preparará mejor al maestro. También, a la R.M Nª 657-2017 ya que se garantiza el cumplimento de los compromisos de gestión 1 y 4. Finalmente a la implementación del PEI y PAT de la institución y el desarrollo de las competencias tanto del MBDDir y MBDD. De esta manera se demuestra que la alternativa es viable y está respaldada por las

políticas y normas vigentes. Con el desarrollo del Plan de Acción se pretende lograr instaurar en la cultura escolar actitudes de cambio sobre la reflexión de a práctica pedagógica para mejorar a la vez los aprendizajes de los estudiantes. A continuación, se presenta la Matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATE-GIAS	ACTIVIDADES	RESPON-SABLES	CRONOGRAMA								
							M	A	M	J	J	A	S	O	N
Implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a la docente en el área de Comunicación.	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación para recoger evidencias sobre la aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula, a través de visitas de observación planificadas.	Porcentaje de visitas de observación al aula realizadas	100% de visitas planificadas ejecutadas.	Visitas al aula	Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Director	x								
				autogestión	Socialización de los instrumentos de monitoreo	Director	x	x							
					Elaboración consensuado del Cronograma de Monitoreo	Director-docente		x							
					Diagnóstico del desempeño docente en el área de Comunicación (Primera visita)	Director			x						
					Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Director			x						
					Observación de sesiones de aprendizaje en el área de Comunicación. (Visitas 2, 3)	Director				x	x	x	x	x	x
	.Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación para reflexionar y asumir compromisos de mejora de la práctica en la aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos y el	100% de intervenciones realizadas.	100% asesorías individualizadas	Asesoría individualizada y retroalimentación oportuna sobre estrategias para la comprensión de textos y cumplimiento de acuerdos	Establecimiento de horarios para el desarrollo del acompañamiento.	Director	x								
					Planificación y previsión de recursos materiales en función a la demanda formativa.	Director	x								
					Ejecución del acompañamiento y asesoría.	Director-docente		x	x	x	x	x	x	x	

	cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula mediante la asesoría personalizada con liderazgo pedagógico y enfoque crítico reflexivo.			de convivencia en el aula	Ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre estrategias para la comprensión de textos y cumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula.	Director-docente			x		x		x		
					Publicación de compromisos (acuerdos) asumidos producto del círculo de interaprendizaje	Director-docente			x		x		x		
					Evaluación de la ejecución del círculo de interaprendizaje	Director-docente			x		x		x		
	Evaluar la práctica docente con el fin de identificar niveles de desempeño y brindar retroalimentación oportuna a través del análisis y valoración de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento.	100% docente evaluada	100% de docentes evaluados	Aplicación de fichas de Autoevaluación, cooevaluación y heteroevaluación	Difusión de la ficha de evaluación de desempeño.	Director	x								
					Aplicación del instrumento de autoevaluación	Director		x	x	x	x	x	x	x	
					Aplicación de la ficha de monitoreo de desempeño y cuaderno de campo para el recojo de evidencias sobre el desempeño docente	Director		x	x	x	x	x	x	x	
					Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo en relación a la valoración y en base a las evidencias)	Director-docente		x	x	x	x	x	x	x	
					Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos en busca de la mejora continua.	Director-Docente		x	x	x	x	x	x	x	
					Presentación del informe de la evaluación personalizada.	Director		x	x	x	x	x	x	x	

Figura 4. Matriz de Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

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

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

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación para recoger evidencias sobre	Porcentaje de visitas de observación al aula realizadas	Visitas al aula	Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Docente Director						X	- Lista de asistencia - Panel de productos - Acta de ejecución de la actividad.		Materiales impresos	90% de visitas ejecutadas
la aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos y el cumplimiento			Socialización de los instrumentos de monitoreo	Docente Director		X					Lita de asistencia. Instrumentos contextualizados. Acta de ejecución de la actividad.	Lista de cotejo Escala de valoración		
de los acuerdos de convivencia en el aula, a través de visitas de observación planificadas.			Elaboración consensuado del Cronograma de Monitoreo	Docente Director			X				Cronograma de monitoreo		Equipo multimedia	
			Diagnóstico del desempeño docente en el área de Comunicación (Primera visita)	Docente Director			X				- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.			
			Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Director			X				- Matriz de evidencias. - Lista de prioridades para el acompañamiento			
			Observación de sesiones de aprendizaje en el área de Comunicación. (Visitas 2, 3 …)	Docente Director			X				- Informe de monitoreo. - fichas de monitoreo aplicadas. Videos - Cuaderno de campo			

.Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación para reflexionar y asumir compromisos de mejora de la práctica en la aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos y el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula mediante la asesoría personalizada con liderazgo pedagógico y enfoque crítico reflexivo.	Número de intervenciones realizadas.	Asesoría individualizada y retroalimentación oportuna sobre estrategias para la comprensión de textos y cumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula	Establecimiento de horarios para el desarrollo del acompañamiento. Planificación y previsión de recursos materiales en función a la demanda formativa. Ejecución del acompañamiento y asesoría Ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre estrategias para la comprensión de textos y cumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula. Publicación de compromisos (acuerdos) asumidos producto del círculo de interaprendizaje	Director Director Docente Director Docente Director Director							-Horarios de acompañamiento. -Plan de acompañamiento - Lista de materiales -Ficha de acompañamiento. - Cuaderno de compromisos del docente. -Cuaderno de campo -Listas de asistencia. -Actas de ejecución de la actividad. -Fotografías-videos -Lista de compromisos asumidos.	Lista de cotejo Escala de valoración	Material impreso	100% de acompañamientos realizados

			Evaluación de la ejecución del círculo de interaprendizaje	Docente Director							-Ficha de evaluación -Informe de evaluación del círculo de interaprendizaje.			
Evaluar la práctica docente con el fin de identificar	1 docente evaluada	Auto y heteroevaluación del desempeño	Difusión de la ficha de evaluación de desempeño.	Director							-Lista de recepción de la ficha.	Lista de cotejo Escala de	Material Impreso Cuaderno Papel	100% de docentes evaluados
niveles de desempeño y brindar retroalimentació		docente	Aplicación del instrumento de autoevaluación	Docente Director							Ficha de autoevaluación	valoración	bond Ficha Cuaderno Papel	
n oportuna a través del análisis y valoración de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento.			Aplicación de las rúbricas, ficha de monitoreo de desempeño y cuaderno de campo para el recojo de evidencias sobre el desempeño docente	Director							Rúbricas, fichas de desempeño y cuaderno de campo		bond	
			Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo en relación a la valoración y en base a las evidencias)	Docente Director							Ficha de análisis de evidencia y preparación de preguntas.			
			Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos en busca de la mejora	Docente Director							Cuaderno de compromisos del docente.			

			continúa.										
			Presentación del informe de la evaluación personalizada.	Director						Informes de evaluación de desempeño			

Figura 5. Plan de Monitoreo, Acompañamiento 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%)

El líder pedagógico para poder ejecutar las actividades programadas de acompañamiento y monitoreo, es necesario prevenir algunos riesgos que se puedan presentar en este proceso, para lo cual a continuación se detalla las medidas a adoptarse en el siguiente cuadro.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación para recoger evidencias sobre la aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos y el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula, a través de visitas de observación planificadas.	Suspensión de la fecha programada para dicho fin por motivos de salud de la docente, el directivo u otros factores no previstos. Resistencia por parte de la docente al proceso de monitoreo.	Reprogramación de la fecha suspendida y ejecución. Sensibilización por parte del directivo a la docente teniendo en cuenta el MBDD
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación para reflexionar y asumir compromisos de mejora de la práctica en la aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos y el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula mediante la asesoría personalizada con liderazgo pedagógico y enfoque crítico reflexivo.	Suspensión de la fecha programada para dicho fin por motivos de salud de la docente, el directivo u otros factores no previstos. Resistencia por parte de la docente al proceso de acompañamiento. Incumplimiento de los compromisos asumidos. Disponibilidad de tiempo de la docente fuera del horario de trabajo.	Reprogramación de la fecha suspendida y ejecución. Sensibilización por parte del directivo a la docente teniendo en cuenta el MBDD. Reflexión crítica para el cumplimiento de compromisos. Reflexión con la docente sobre el desarrollo de la profesionalidad y el tiempo.
Evaluar la práctica docente con el fin de identificar niveles de desempeño y brindar retroalimentación oportuna a través del análisis y valoración de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento	Suspensión de la fecha programada para dicho fin por motivos de salud de la docente, el directivo u otros factores no previstos. Resistencia por parte de la docente al proceso de evaluación	Reprogramación de la fecha suspendida y ejecución. Socialización de los instrumentos antes de su aplicación.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse.

8. Presupuesto

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

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 según respaldo del D.S. N° 028- 2007 – ED Reglamento de Gestión de Recursos propios y Actividades empresariales en las Instituciones Educativas Públicas.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia S/. 1,00 papelotes S/. 2,00 Plumones	Recursos propios
Socialización de los instrumentos de monitoreo …	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por cada docente	Recursos propios
Elaboración consensuado del Cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de impresiones y fotocopia	Recursos propios
Diagnóstico del desempeño docente en el área de Comunicación (Primera visita)	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Tercera semana de abril	S/ 1.00 de impresiones y fotocopia	Recursos propios
Observación de sesiones de aprendizaje en el área de Comunicación. (Visitas 2, 3 …)	Mayo - Junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
Establecimiento de horarios para el desarrollo del acompañamiento.	Marzo	S/ 1.00 de impresiones y fotocopia	Recursos propios
Planificación y previsión de recursos materiales en función a la demanda formativa.	Marzo	S/ 1.00 de impresiones y fotocopia	Recursos propios
Ejecución del acompañamiento y asesoría	Mayo a noviembre	S/ 1.00 de impresiones y	Recursos propios

		fotocopia	
Ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre estrategias para la comprensión de textos y cumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula.	Mayo a noviembre	S/ 15.00 de fotocopias para módulos para docente S/ 1.00 de fotocopia S/. 1,00 papelotes S/. 2,00 Plumones	Recursos propios
Publicación de compromisos (acuerdos) asumidos producto del círculo de interaprendizaje	Mayo a noviembre	S/ 1.00 de impresiones y fotocopia	Recursos propios
Evaluación de la ejecución del círculo de interaprendizaje	Mayo a noviembre	S/ 1.00 de impresiones y fotocopia	Recursos propios
Difusión de la ficha de evaluación de desempeño.	Marzo	S/ 1.00 de impresiones y fotocopia	Recursos propios
Aplicación del instrumento de autoevaluación	Mayo a noviembre	S/ 1.00 de impresiones y fotocopia	Recursos propios
Aplicación de las rúbricas, ficha de monitoreo de desempeño y cuaderno de campo para el recojo de evidencias sobre el desempeño docente	Mayo a noviembre	S/ 1.00 de impresiones y fotocopia	Recursos propios
Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo en relación a la valoración y en base a las evidencias)	Mayo a noviembre	S/ 1.00 de impresiones y fotocopia	Recursos propios
Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos en busca de la mejora continúa.	Mayo a noviembre	S/ 1.00 de impresiones y fotocopia	Recursos propios
Presentación del informe de la evaluación personalizada.	Mayo a noviembre	S/ 1.00 de impresiones y fotocopia	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto de Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

La construcción del diseño del Plan de Acción se consolidó mediante el desarrollo de los módulos formativos que permitieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, a partir del análisis y priorización de la problemática sobre el nivel insatisfactorio de aprendizaje de la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que comprometerá la participación de diversos actores de la Institución Educativa.

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 bajo de nivel de comprensión lectora en los estudiantes del III ciclo de EBR de la institución educativa N° 80360 del caserío Shiguillán del distrito de Usquil- UGEL Otuzco – La Libertad. Las orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio fueron brindadas en el Módulo de Inducción que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa.

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo nivel de comprensión 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 cadena de valor.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de Comprensión de textos escritos; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo

directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la comprensión de textos escritos de sus hijos en el hogar. Además, el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula.

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

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de Comprensión 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 módulo.

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:

- Para que la institución Educativa se desarrolle, se debe trabajar de manera coordinada y participativa, partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, y, a través de un proceso interactivo, aplicar instrumentos pertinentes para recoger información valiosa y generar compromisos de cambio, teniendo en cuenta que el involucramiento de todos los actores desde un inicio es fundamental para el logro de metas.

- El generar en los docentes una actitud positiva a través de la cual pueda deconstruir su práctica pedagógica y mejorarla en un enfoque reflexivo y crítico a través del MAE, es importante que los docentes participen desde su planificación, para conocer y comprender el verdadero sentido de esta estrategia de intervención; cambiando la idea de supervisión y cumplimiento normativo a una oportunidad de aprender y de mejorar su práctica pedagógica y por ende mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

- Generar un clima afectivo adecuado, dentro y fuera de la IE mediante la práctica de habilidades interpersonales, el buen trato a los estudiantes para que sientan confianza y desarrollen sus aprendizajes en un ambiente seguro, motivados por aplicar sus aprendizajes a situaciones de su vida cotidiana, recibiendo afecto de los miembros de su familia que contribuye en su desarrollo personal. Asimismo, la buena convivencia, basada en el respeto a los acuerdos entre los miembros de la comunidad favorece el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

- Es importante que toda la comunidad educativa asuma y se empodere de una cultura evaluativa que permita mejorar sus desempeños y por ende los logros de aprendizaje de los estudiantes, donde el liderazgo pedagógico compartido es un factor fundamental. Considerar a la vez la parte humana, pensando que la persona es muy importante para la institución, planteando acciones de desarrollo personal y profesional.

- Promover la conformación de las comunidades profesionales de aprendizajes como espacios de fortalecimiento del desarrollo profesional, necesarios para innovar

y mejorar la práctica pedagógica mediante la reflexión conjunta del bagaje de experiencias que enriquecen el conocimiento pedagógico de todos quienes la conforman, por ello es necesario dejar el individualismo y pasar a una aprendizaje colectivo que favorecerá a los estudiantes en lograr mejores resultados de sus aprendizajes.

Referencias

Arizola Girón, M., Torres Iquierdo, M. E., & Alberca Troncos, J. (2011). *Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidodentes y multigrado de 06 redes educativas de Ayabaca. Aportes para la construcción de un sistema de monitoreo y acompañamiento pedag.* Piura: CEPESER.

Educación, C. N. (2007). *Programa de Acompañamiento pedagógico. Para mejorar aprendizajes enlas IEde áreas rurales.* Lima.Minedu

García Romero, D., & Centro cultural poveda. (2012). *Acompañamiento a la práctica pedagógica.* República Dominicana.

MINEDU. (2013). *Reforma educativa: La escuela que queremos.* Lima.

MINEDU. (2014). *Marco del Buen desempeño directivo.* Lima: Ministerio de educación del Perú.

MINEDU. (2015). *Rutas de aprendizaje ¿Qué y cómo aprenden nuestros estudiantes? área curricular de comunicación III ciclo.* Lima: Ministerio de educación del Perú.

MINEDU. (2016). *Compromisos de gestión escolar y plan anual de trabajo de la IE 2017* . Lima: Ministerio de Educación del Perú.

MINEDU. (2016 a). *El acompañamiento pedagógico. Módulo 2.* Lima: Minedu.

MINEDU. (2016 b). *Lineamientos para la gestión de la convivencia escolar.* Lima.

MINEDU. (2016 c). *Procesos didàcticos de comunicaciòn.* Lima: Ministerio de Educaciòn del Perù.

MINEDU. (2016 d). *Resolución de Secretaría General N° 043-2016.* Lima.

MINEDU. (2017 a). *Resolución de Secretaría General N° 008-2017.* Lima.

MINEDU. (2017 b). *Resolución ministerial N° 657-2017-MINEDU.* Lima.

MINEDU. (2017 c). *Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva.* Lima: Ministerio de Educación del Perú.

Moreno Sànchez, E. (2001). *Análisis de la influencia de la familia en los hábitos lectores de sus hijas e hijos.* Barcelona: Contexto educativos.

OCDE. (2011). *Establecimiento de un marco para la evaluación e incentivos docentes: Consideraciones para México.* México.

Ortiz, L. G. (2013). *La escuela que queremos.* Lima.

Pérez López, A., & Gómez Narvaez, P. (2011). *La influencia de la familia en el hábito lector.* Civel.

Perù, C. d. (2003). *Ley General de Educaciòn Nª 28044.* Lima: Fondo Editorial-Congreso de la repùblica del Perù.

Solé, I. (2000). *Estrategias de lectura.* Barcelona: GRAÓ.

Toribio Vargas, V., & Guerrero Ortiz, L. (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica.* Lima.

Valdez, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes.* Perú: Consejo Nacional de Educación.

Vesub, L., & Alliaud, A. (2012). *Ela compañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes nóvles.* Uruguay: OEI.