INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO

MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA LEE DIVERSOS TIPOS DE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA Nº 82055 DEL DISTRITO DE HUAMACHUCO, PROVINCIA DE SÁNCHEZ CARRIÓN - UGEL – SÁNCHEZ CARRIÓN – LA LIBERTAD.

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

ZEGARRA INFANTES, Miriam Rosario

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción…… 1

1. Identificación de la Problemática……. 3

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E Nº 82055……. 3

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

2. Diagnóstico……..……..... 9

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados ……. 9

2.1.1 Resultados cuantitativos ……... 9

2.1.2 Resultados cualitativos ……... 10

2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E. Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo …… 11

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico……... …… 16

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución…… 19

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada…… 22

5.1 Marco Conceptual……. 22

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación …… 22

5.1.1.1.Monitoreo Pedagógico……. 22

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico…… 22

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico…… 22

5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico……. 23

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico……. 23

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico……. 23

5.1.1.2.2. Estrategias acompañamiento pedagógico……. 23

5.1.1.3. Evaluación……..... 23

5.1.1.3.1. Definición de evaluación……. 23

5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación……. 24

5.1.1.3.3. Instrumentos……. 24

5.1.2 Área de Comunicación……. 24

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación …… 24

5.1.2.2. Competencia lee diversos tipos de textos escritos ……. 25

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia……. 25

5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para el desarrollo de la 25

competencia…….
5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizaje……. 26
5.1.2.2.4. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de 27
las sesiones de la competencia: Lee diversos tipos del 29
área de Comunicación…… 29
5.2. Experiencia Exitosa……. 29
6. Diseño de Plan de Acción ……...…… 29
6.1 Objetivos…… 29
6.1.1 Objetivo general……... 34
6.1.2 Objetivos específicos……. 40
6.2. Matriz del Plan de Acción……. 41
7. Plan de Monitoreo y Evaluación……. 43
8. Presupuesto…….
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción…… 45
10. Lecciones Aprendidas…….

Referencias...……...

Apéndices.

1.Tabla de especificaciones de la ficha de monitoreo
2.Ficha de monitoreo
3.Tabla de especificaciones del cuestionario
4.Cuestionario

Índice de Figuras

Figura 1.	Árbol de problemas……....	8
Figura 2.	Cuadro de análisis de resultados…….	14
Figura 3.	Caracterización del rol como Líder Pedagógico……..	18
Figura 4.	Matriz del Plan de Acción……..	31
Figura 5.	Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción…….	35
Figura 6.	Riesgos y medidas a adoptarse en la implementación del Plan de Acción…….	40
Figura 7.	Presupuesto del Plan de Acción…….....	41

Introducción

Analizando los resultados ECE 2016 a nivel de la región La Libertad y en particular en Sánchez Carrión en el área de Comunicación son desalentadores. La IE 82055, no es ajena a esta problemática, siendo los factores o causas que influyen: deficiente planificación curricular, inadecuado uso de los procesos pedagógicos en sesiones de aprendizaje, el poco interés por aplicar los niveles de comprensión lectora, escaso monitoreo y acompañamiento en la práctica pedagógica en comprensión lectora al docente y la indiferencia de los docentes ante las agresiones de los estudiantes en el aula; se realizó un trabajo académico para buscar las mejores estrategias de trabajo teniendo como base el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación solución conjuntamente con la comunidad educativa, donde se utilizó como técnica de investigación la ficha de monitoreo cuyas fuentes de información fueron los docentes del nivel primaria, concluyendo que los docentes cuentan con poco dominio en la planificación curricular, inadecuado uso de los procesos pedagógicos, monitoreo pedagógico al docente en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en el área de comunicación.

El trabajo académico contiene diez acápites, en el primero se presenta la formulación del problema identificado en el cual se aprecia el árbol de problemas y la contextualización del mismo. En el segundo acápite se explica la relación del problema priorizado con los procesos de la institución educativa (desde el enfoque de gestión por procesos), así como su relación con los Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño del Directivo y Marco de Buen Desempeño Docente precisando la información recabada luego de la aplicación de las técnicas e instrumentos utilizados para el diagnóstico en el cual destaco la importancia de los dos instrumentos aplicados: La Ficha de Monitoreo y la Encuesta. En el tercer acápite se presenta una breve descripción del rol como líder pedagógico y los actores involucrados en el problema priorizado teniendo en cuenta el marco de las Dimensiones de Viviane Robinson.

En el cuarto acápite se presenta del problema priorizado a partir de la precisión de aspectos o categorías a investigar, la identificación de fuentes de información, así como la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación y la determinación de técnicas e instrumentos empleados para la elaboración del presente

informe diagnóstico del problema priorizado. En el quinto acápite se describe el marco conceptual en donde se detallan conceptos claves, de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación así también estrategias, instrumentos. El enfoque del área de Comunicación, competencias, procesos, niveles, técnicas y planificación de sesiones de aprendizaje que se utilizan de acuerdo a la realidad de cada institución y al problema priorizado.

En el sexto acápite se presenta el diseño del Plan de Acción con sus objetivos, y una matriz de especificaciones donde se enfocan alternativas de solución, objetivos específicos, indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y un cronograma de actividades. En el acápite siete se presenta el Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción donde se describe todas las actividades teniendo en cuenta los objetivo, indicadores, estrategias, actividades, nivel de implementación, evidencias, reformulación de actividades y el porcentaje de logro de meta.

En el acápite octavo se presenta las propuestas la elaboración del Presupuesto del trabajo académico en donde se describe una se describe el proceso de elaboración del trabajo académico estimación delos recursos financieros destinados a la puesta en marcha de dicho trabajo académico. En el noveno acápite se realiza una descripción de todos los módulos trabajados enfocando los temas trabajados y el impacto e implementación en nuestras instituciones.

En el décimo acápite se presenta las lecciones aprendidas para el proceso de elaboración del Plan de Acción, en todos los módulos se visualizó y se logró identificar múltiples estrategias de trabajo, así como su aplicación para la mejora del trabajo del directivo conjuntamente con la comunidad educativa lo cual conllevo a identificar el problema que afecta el logro de aprendizajes de los estudiantes como también establecer una cultura evaluativa a los docentes y de esta manera poder monitorear, acompañar y evaluar como también definir un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica pedagógica a fin de optimizarla posibilitando una toma de decisiones objetivas para cumplir con metas de aprendizaje.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE Nº 82055

La Institución Educativa N° 82055 del caserío de Cahuadán está ubicada en la parte baja del distrito de Huamachuco provincia de Sánchez Carrión en la zona rural donde cuenta con algunos lugares turísticos como una laguna, una catarata, un pantano entre otros y se caracteriza por ser una zona agrícola y ganadera, este caserío presenta múltiples bosques de eucalipto y otras plantas medicinales. Este caserío se caracteriza por ser la mayor fuente de trabajo la agricultura, ganadero y turístico cabe mencionar que en uno del caserío cercano la principal actividad que se está trabajando es la minería informal que es un problema latente ya que está contaminado a los caseríos colindantes, uno de ellos es el caserío donde se encuentra la IE afectando a toda la vegetación y a los pobladores.

También se tiene el problema de las madres de familia que presentan un grado elevado de analfabetismo por desuso como también los padres de familia su principal actividad de trabajo es la agricultura y la minería ocupando el mayor tiempo en dichas actividades dificultando el apoyo a los estudiantes al desarrollo en las tareas escolares. Esta situación demanda una atención efectiva desde la educación realizando charlas se sensibilización sobre el cuidado y conservación medio ambiente así mismo reactivar la escuela de padres en donde se trabaje temas relacionados al trabajo colaborativo con la educación de sus hijos y de ellos mismos.

La institución educativa es de gestión pública mixta del ámbito rural atiende a 96 estudiantes en el nivel primario e inicial, algunos estudiantes que proviene de otros caserío cercanos aproximadamente diez años atrás no se contaba con el nivel inicial es en donde se gestiona la ampliación del servicio del nivel inicial a partir del año 2010 fue creada con su respectiva resolución, cuenta con su local propio con la donación del terreno por parte de la comunidad la cual en el nivel inicial es atendida por una docente que atiende a niños de 3,4 y 5 años, este nivel cuenta con una infraestructura moderna de material noble adecuada al nivel con sus respectivos servicios higiénicos , dos aulas una de ella se ha adecuado para su motricidad ,una dirección ,un auditorio como también con su respectivo patio y juegos para este nivel.

En el nivel primario es de carácter multigrado y cuenta con una infraestructura de material rústico de adobe de la zona con acabados de material noble, los ambientes son tres aulas, una dirección, un comedor y una cocina también tiene cuatro servicios higiénicos de pozo escépticos y se cuenta con tres docentes nombrados que se atiende a los estudiantes en aulas por ciclos del primero a sexto grado incluida la directora que como líder pedagógico suelo prepararme constantemente para sobresalir personalmente y por ende mejorar la calidad educativa, motivando la autorrealización permanentemente a las docentes y actores educativos.

La relación con la comunidad es fluida puesto se cuenta con el apoyo directo de las organizaciones externas como junta vecinal, agente municipal, teniente gobernador, JASS y líderes de la comunidad. También se cuenta con las organizaciones internas a la IE como APAFA, CONEI, QALIWARMA, promoviendo cada una de estas organizaciones la participación de toda la comunidad educativa desde su ámbito que les corresponde, caminando a alcanzar un solo objetivo que es el logro de mejores aprendizajes en nuestros estudiantes.

La comunidad educativa como aliados estratégicos se involucran en la gestión y el logro de metas establecidas, por lo cual mi rol como directiva es buscar estrategias para involucrar a los padres de familia, a los líderes de la comunidad a participar en las actividades planificadas. Así mismo la comunidad realiza actividades que involucra la participación de la IE y se brinda el apoyo previa coordinación oportuna para diferentes actividades como es la difusión y promoción de la actividad turística con mucho énfasis por tener riquezas turísticas y mantener las danzas y vestimentas típicas de la zona también la comunidad se encuentra bien organizada con sus juntas vecinales para contrarrestar cualquier amenaza con la participación activa de sus autoridades y comunidad en general.

El rol trasformador de una institución educativa es asumir una actitud comprometida con el cambio brindando una educación de calidad, ya que se cuenta con docentes capacitados y actualizados, comprometidos con el cambio y actualizados en el manejo de las TICS, responsables en su práctica pedagógica, como centro de atención integral a los educandos e impartir el uso de tecnologías con responsabilidad. Para ello se aprovecha todos los recursos naturales, organizaciones, padres de familia y la comunidad educativa serán para los propósitos y logros pedagógicos que como finalidad es el mejoramiento de la calidad educativa.

1.2. Formulación del Problema Identificado

El problema priorizado en la IE ubicado en el caserío de Cahuadán, distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión es el Nivel de logro insatisfactorio en la competencia: lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III Ciclo de EBR se detectó en base a los resultados de la ECE y pruebas de la IE Nº 82055- Distrito Huamachuco-UGEL Sánchez Carrión. Además, en dicha institución se atiende con tres docentes con secciones multigrados en los niveles de inicial y primaria y con directivo con secciones a cargo.

Estos problemas priorizados se han sido analizados mediante la técnica del árbol de problemas una de las causas que ha provocado este problema es la planificación descontextualizada en los docentes no aplican los nuevos enfoques en el Currículo Nacional de Educación Básica (CNEB) y los enfoques de las diversas áreas. La causa está relacionada con los factores de la gestión de currículo manifestándose en la poca motivación de los docentes por cumplir con sus funciones y realizar el trabajo colegiado que les permite planificar de forma adecuada. Todo esto ha provocado que las sesiones ejecutadas sean improvisadas logrando aprendizajes poco significativos en la competencia de comprensión lectora en el área de Comunicación.

Otra de las causas es el inadecuado uso de los procesos pedagógicos y/o descontextualizadas para promover el aprendizaje de los estudiantes en la competencia de comprensión lectora en el área de Comunicación y el desconocimiento de los procesos didácticos como el antes, el durante, el después de la lectura. Esta causa se vincula con los factores de la gestión del currículo ya que se trabaja con sesiones de aprendizaje descontextualizadas y no implementadas debido que no resulta fácil cambiar sus hábitos y esquemas de enseñanza de los docentes debido a la falta de capacitaciones para el aprendizaje entre profesionales de la educación. Todo esto genera que las clases ejecutadas por los docentes se tornen aburridas y poco significativa ya que los estudiantes no tienen motivación por que no se toma en cuenta sus necesidades, interese y estilos de aprendizajes.

La cuarta causa es el poco interés por parte de los docentes en aplicar los niveles de comprensión lectora en el área de Comunicación en los estudiantes para promover el análisis crítico, reflexivo en los estudiantes y el desconocimiento de los niveles de

comprensión lectora como son nivel inferencial y criterial durante la práctica de lecturas. Esta causa tiene estrecha relación con los factores de la gestión del currículo repercutiendo en el desarrollo del desempeño profesional de los docentes debido a la falta de la auto capacitación y asistencia a capacitaciones para el desarrollo de las capacidades entre profesionales de la educación. Todo esto genera que las aplicaciones de los niveles de comprensión lectora ejecutadas por los docentes no generen análisis y se tornen poco significativa ya que los estudiantes no tienen capacidad de reflexión y criticidad.

La otra causa es el escaso monitoreo y acompañamiento en la práctica pedagógica en la competencia: lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación por que la directiva tiene secciones a cargo lo cual impide la labor efectiva del cumplimiento del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. Esta causa que tiene como principal objetivo la práctica pedagógica de los docentes en comprensión lectora factor que se relacionan con el monitoreo y acompañamiento son el enfoque comunicativo y la asesoría crítico reflexivo con los docentes, teniendo como consecuencia que los docentes trabajen sesiones con limitadas estrategias en comprensión lectora y por ende el aprendizaje es poco significativo en los estudiantes.

La siguiente causa es la indiferencia de los docentes ante las agresiones presentadas en los estudiantes en el aula generándose el no respeto a las normas de convivencia acordadas teniendo como consecuencia estudiantes poco comunicativos y agresivos para realizar una buena práctica pedagógica efectiva por parte de los docentes. Los factores que se relacionan con esta causa es la convivencia y de manera específica la gestión de conflictos y gestión de normas de convivencia y medidas reguladoras todo esto trae como consecuencia que los estudiantes presentes conductas de indisciplina y no se tenga un buen clima institucional. La identificación de las causas y los efectos antes presentados permitirá perfilar las líneas de acción para contrarrestar el problema priorizado el cual será atendido con el presente trabajo académico.

Para poder contrarrestar estas causas es importante que el directivo tome las decisiones más objetivas que posibiliten y permitan superar el problema, es necesario tener en cuenta que la institución educativa está comprometida al cambio brindando una educación de calidad, se cuenta con docentes capacitados y actualizados, dispuestos al cambio y actualizados en el manejo de las TICS, responsables en su práctica pedagógica, contar con infraestructura adecuada que permita mejorar y

brindar con comodidad el proceso de aprendizaje, además contar padres de familia que apoyan a sus hijos de acuerdo a sus posibilidades por otra parte las autoridades están dispuestos a realizar las coordinaciones en mejora de la institución educativa.

El aprovechamiento de estas potencialidades existentes son importante ya que son una fuente potencial para la atención a este problema priorizado en la institución educativa, lo cual permitirá encaminar la atención integral de los estudiantes y de otros problemas asociados a este, así mismo realizar la sensibilización e involucramiento efectivo de la comunidad educativa en la gestión educativa para que el docente pueda impartirles una enseñanza para su vida para estar preparados y enfrentar los diferentes retos que se le presente en su vida diaria así mismo fortalecer el uso las tecnologías con responsabilidad acorde a los avances tecnológicos todo enfocados a nuestra visión institucional. A continuación, se presente de manera esquemática las causas y efectos del problema priorizado a través de la técnica árbol de problemas.

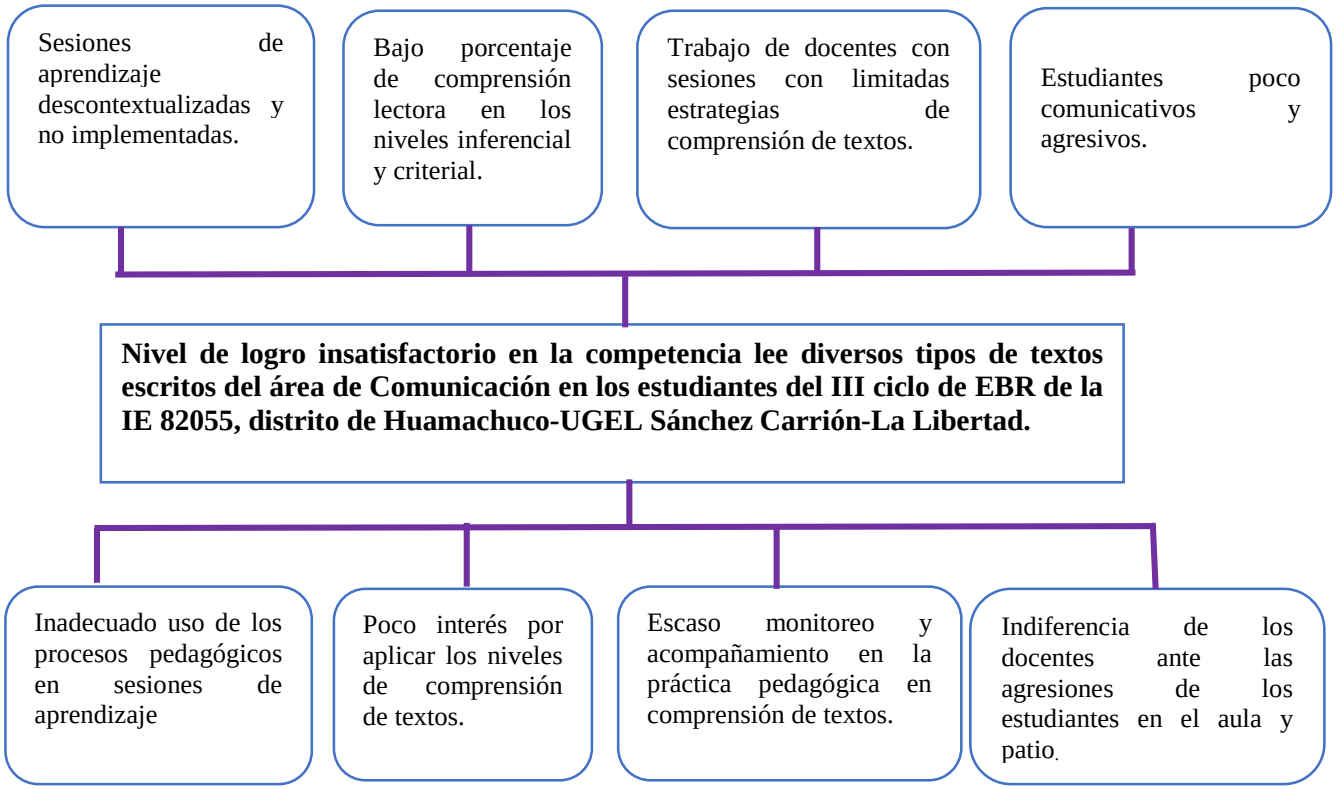

Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Los instrumentos aplicados para el diagnóstico del problema han sido propuestos de la determinación de aspecto a investigar como son el escaso, la planificación curricular, inadecuado uso de los procesos pedagógicos, poco interés por aplicar los niveles de comprensión lectora, escaso monitoreo y acompañamiento en la práctica pedagógica en comprensión lectora e indiferencia de los docentes ante las agresiones de los estudiantes en el aula estos aspectos han sido formulados a partir del análisis de las causas del problema en la tabla de especificaciones todo esto nos permitió recabar dicha información .

El recojo de información de los aspectos se realizó a partir de las siguientes fuentes de información; para la planificación curricular, inadecuado uso de los procesos pedagógicos en sesiones de aprendizaje y escaso monitoreo y acompañamiento en la práctica pedagógica en comprensión lectora se recurrió al docente como fuentes de información, para recabar datos sobre las variables de interés del problema priorizado; el empleo de esta técnica es pertinente porque permitió recoger información. Se propuso aplicar la ficha de monitoreo como fuente de información, para el acompañamiento y monitoreo al docente además se propuso aplicar el cuestionario como fuente de información a los padres de familia con preguntas que conllevan a respuestas abiertas.

Los instrumentos utilizados de dos tipos cuantitativos y cualitativos los cuales permitieron obtener información específica en cuanto a las dificultades en la competencia: lee diversos tipos de textos escritos del área de comunicación, a continuación, se presentan los resultados de la aplicación de cada instrumento.

2.1.1 Resultados cuantitativos. Estos resultados han sido identificados producto de la aplicación de la Ficha de Monitoreo, aplicado a los docentes de educación primaria. Los resultados me permite afirmar que de los docentes monitoreados (67%) demuestran un escaso manejo adecuado de la planificación curricular que propicia el desarrollo de la competencia: lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación, lo cual significa que demuestran un escaso uso en las sesiones de

aprendizaje con la aplicación de los diversos procesos pedagógicos; como también emplean las estrategias adecuadas en el área de Comunicación, esto se debe a que los docentes se auto capacitan, realizan el trabajo colegiado como se trabajan las jornadas de reflexión.

Un segundo hallazgo encontrado me permite afirmar que los docentes monitoreados (67%) esto se debe a un insuficiente manejo adecuado de procesos pedagógicos en sesiones de aprendizaje que propicia el desarrollo de la competencia: lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación lo cual significa que demuestran que deben fortalecer el uso de los procesos pedagógicos como también el empleo de las estrategias en el área de comunicación; esta situación se debe a que los docentes se auto capacitan, realizan el trabajo colegiado como también las jornadas de reflexión.

Estos resultados me permiten afirmar que la mayor parte de los docentes monitoreados (67%) demuestran un escaso manejo adecuado de los niveles de comprensión(literal, inferencial y criterial) lectora que propicia el desarrollo de la competencia: lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación lo cual significa que demuestran que realizan escaso uso de los niveles de comprensión lectora en las sesiones de aprendizaje , como también emplean las estrategias inadecuadas en el área de Comunicación; esto se debe a que los docentes no se auto capacitan, realizan el trabajo colegiado y realizan las jornadas de reflexión.

Del mismo modo se pudo identificar que la mayor parte de los docentes monitoreados (94%) demuestran un manejo adecuado de la convivencia democrática para el desarrollo de sesiones de aprendizaje y en ocasiones demuestran poca indiferencia ante las agresiones de los estudiantes en el aula lo cual repercute el logro de la competencia: lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación y por ende respetar las normas de convivencia y mantener un buen clima institucional esto se debe a un escaso manejo del clima institucional, Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación y por ende la práctica la comunicación asertiva, escucha activa y la empatía para mejorar los aprendizajes en los estudiantes.

2.1.2 Resultados cualitativos.A partir de la aplicación del cuestionario a los padres de familia como parte de la etapa de diagnóstico del problema priorizado de esta investigación expresaron que brindan apoyo permanente para desarrollar las tareas en casa porque es oportuno para mejorar el aprendizaje de sus hijos, del mismo modo los padres de familia de la institución educativa expresaron que cumplen con

acondicionar espacios adecuado para que realicen las tareas en casa los estudiantes monitoreándoles oportunamente para el cumplimiento de sus tareas ayudándoles a tomar conciencia de ser más responsables.

Así mismo respondieron en el cuestionario los padres de familia que sus participaciones en el acompañamiento de actividades de extensión en sus hijos permiten elevar el nivel de comprensión de textos de los estudiantes, la mayoría de los encuestados expresaron que si acompañan el desarrollo de actividades de sus hijos en casa; lo hacen sin orientaciones metodológicas especificas por parte del docente, limitando su apoyo solo al refuerzo de la práctica de lectura repercutiendo en la comprensión , análisis y criticidad en diversos textos, este apoyo lo realizan a la hora que tiene tiempo en casa después de sus trabajos diarios .

Respecto a los padres de familia de la institución educativa que asumen su responsabilidad asistiendo periódicamente a la institución educativa para conocer el avance de sus aprendizajes de sus hijos, expresaron que es muy importante porque conocen el progreso de sus hijos y toman las medidas correctivas en la mejora de los aprendizajes. Además, manifestaron que si conocen los textos que leen sus hijos, pero desconocen las técnicas de lectura para que sus hijos obtengan logros satisfactorios, ya que ellos desconocen las diferentes técnicas de lectura siendo un limitante para poder asesorar de manera oportuna. Se implementará la escuela de padres, jornadas de reflexión y sensibilización con la finalidad de involucrar en el proceso de aprendizaje y acompañamiento continuo de los estudiantes para el cumplimiento de metas establecidas.

2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la Institución Educativa Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo

El problema priorizado es el Nivel de logro insatisfactorio en la competencia lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE 82055, se establece una relación con el problema priorizado con los procesos de gestión escolar, los compromisos de gestión y las competencias del marco del buen desempeño del directivo; lo cual ha permitido identificar que dados los resultados del diagnóstico, los procesos de gestión, vinculados con el

problema son:el POO3.3 realizar acompañamiento y monitoreo, PO05.4 vincular la institución educativa con la familia, PO04.3 reforzar los aprendizajes, PO02.1 realizar la programación curricular, PO03.1 desarrollar el trabajo colegiado, PO03.1 desarrollar investigación e innovación pedagógica, y el PE02.3 **d**esarrollar mecanismos de articulación con la comunidad.

Por otro lado, el análisis de la problemática priorizada pone en evidencia que los Compromisos de Gestión Escolar que no se están implementando en forma óptima son progreso anual de los aprendizajes de todos y todas las estudiantes de la IE, Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la IE y gestión escolar de la convivencia educativa, por consiguiente, se puede afirmar que este compromiso se tiene que trabajar en forma colegiada o en trabajo de equipo con la comunidad educativa para el cumplimiento de todas las metas establecidas en los documentos de gestión elaborados por la IE para el cumplimiento de las competencias del Marco del Buen Desempeño del Directivo. También reforzar las debilidades en los docentes referidos a la planificación curricular a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.

Así mismo la directora debe promover y liderar una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje en los estudiantes así mismo Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a los docentes mediante el asesoramiento y soporte técnico y afectivo, la reflexión conjunta para impulsar el cambio de las practicas pedagógicas con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

A partir de lo antes explicado, se puede afirmar que ante el problema nivel de insatisfactorio en la competencia: lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE 82055- distrito de Huamachuco – UGEL- Sánchez Carrión el reto que tiene la directiva es elevar el nivel de logro satisfactorio en la competencia: lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación, el diagnóstico trabajado permite evidenciar estos desafíos como fortalecer la planificación curricular y la aplicación de los niveles de comprensión lectora, docentes comprometidos en el uso adecuado de los procesos pedagógicos, sesiones de aprendizaje planificadas, con aplicación de estrategias en la competencia

y sobre todo que sean efectivas, implementar nuevas estrategias didácticas, realizar un monitoreo, acompañamiento y evaluación sostenida de las practicas pedagógicas, contextualizarlas y analizar las dificultades que se presentan en los escenarios reales, trabajar en forma colaborativa para tener cambios en la práctica docente realizando jornadas de reflexión y una retroalimentación oportuna para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE 82055- distrito de Huamachuco – UGEL –Sánchez Carrión.

Seguidamente se presenta el cuadro de análisis de los resultados del diagnóstico que sintetiza todo lo antes mencionado.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
Nivel de logro insatisfactorio en la competencia lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación en lo estudiantes del III ciclo de EBR de la IE 82055.	**Resultados cuantitativos:** Los docentes monitoreados (67%) esto se debe a que los docentes realizan adecuadamente los procesos pedagógicos en sesiones de aprendizaje, demuestran un manejo adecuado de la planificación curricular, el (56%) demuestran un escaso desconocimiento en aplicar los niveles de comprensión lectora y el (94%) demuestran un manejo adecuado de la convivencia democrática para el desarrollo de sesiones de aprendizaje que propician el lograr de la competencia de comprensión lectora y por ende tener un buen clima institucional esto se debe al buen manejo del clima institucional poniendo en práctica la comunicación asertiva, escucha activa y la empatía para la enseñanza de la comprensión lectora.	PO03.3 Realizar acompañamiento y monitoreo PO05.4 Vincular la IE con la familia. PO04.3 Reforzar los Aprendizajes PO02.1 Realizar la Programación Curricular. PO03.1 Desarrollar la investigación e innovación pedagógica. PEO03.1 Desarrollar el trabajo colegiado.	El problema diagnosticado se vincula con el compromiso Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes. Como también con el Acompañamiento y monitoreo en la práctica pedagógica en la IE.	Abarca las competencias del directivo dirigidas a construir e implementar la reforma de la escuela, gestionando las condiciones para elevar la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje a través de la planificación, la promoción de la convivencia democrática e intercultural, y la participación de las familias y comunidad. Evalúa sistemáticamente la gestión de la institución educativa; y las competencias enfocadas en potenciar el desarrollo de la profesionalidad docente y en implementar un acompañamiento sistemático al proceso de enseñanza que realizan los maestros. (Marco del Buen Desempeño Directivo, pág. 34)

	Resultados cualitativos: Los padres de familia de la institución educativa brindan apoyo permanente para desarrollar las tareas en casa y conocen los textos que leen sus hijos, pero desconocen las técnicas de lectura repercutiendo la comprensión lectora, también acondicionando el espacio oportuno y monitoreándolos oportunamente para mejorar el aprendizaje de sus hijos. Los padres de familia de la institución educativa expresan su opinión favorable respecto a la práctica de lectura diaria con el asesoramiento oportuno de docentes y acompañamiento de los padres de familia para la mejora de sus expresiones en su vida diaria, como también asumen su responsabilidad asistiendo periódicamente a la IE para conocer el avance de aprendizajes de sus hijos, esto es muy importante porque participan en la mejora de los aprendizajes de sus hijos.	PO05.4 Vincular a la IE con la familia. PE02.3 Desarrollar mecanismos de articulación con la comunidad.	El problema diagnosticado se vincula con el compromiso Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes en la institución educativa. Como también la retención anual e interanual de estudiantes en la institución educativa.	Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándolo hacia el logro de metas aprendizaje como también la competencia 2 promueve y sostiene 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 basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. La competencia 5 promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje(MINEDU 2015 p.40)

Figura 2. Cuadro de Análisis de Resultados del Diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El progreso de una institución se evidencia en el rol del liderazgo directivo como también del trabajo en equipo con los diferentes actores educativos para establecer un conjunto de acciones superables y viables que se incorporen elementos de innovación en su gestión, aprovechando los recursos existentes en el contexto, cabe mencionar que actualmente existe una amplia bibliografía sobre el liderazgo pedagógico en el presente trabajo relacionaremos con las Dimensiones del liderazgo pedagógico propuesto por Viviane Robinson, citado por el Ministerio de Educación, modulo 6 (MINEDU 2016 p.7) quien identifico cinco prácticas de liderazgo que se aplican en todas las escuelas de éxito que investigo en diferentes partes del mundo tomándolas como referente y poder adaptarlas a la realidad de la IE Es importante reconocer el rol preponderante del equipo directivo en el éxito de las escuelas para superar el problema priorizado y de ellos depende la mejora o permanencia de la calidad del servicio educativo que tiene como indicador clave el logro de aprendizajes y cumplimiento de metas.

En tal sentido el directivo conjuntamente con la comunidad educativa realizan la implementación de la primera dimensión, el establecimiento de metas y expectativas claras teniendo establecida estas bases a lograr se debe incrementar el nivel del logro insatisfactorio en el área de comunicación de los estudiantes, implementando diversas acciones y estrategias que lidere el directivo, que no debe limitarse al plano administrativo sino más bien encaminarse hacia el ámbito pedagógico en función del logro de metas de aprendizajes de los estudiantes y la propia gestión, así mismo el directivo debe brindar soporte técnico y afectivo a los docentes para impulsar el proceso d cambio en las prácticas y cumplir con la visión institucional .

Asimismo, el líder pedagógico debe implementar la segunda dimensión como es el uso estratégico de recursos, el directivo conjuntamente con la comunidad educativa se planteó capacitar a todos los docentes en el conocimiento del uso, manejo y aprovechamiento de los recursos materiales y tecnológicos con los que cuenta la institución educativa para el logro de los propósitos y metas pedagógicas como también incentivar a los docentes a la auto capacitación para estar acorde a los avances tecnológicos del mundo actual . Los docentes en su práctica diaria deben

emplear los recursos con los que cuenta la institución educativa como también las de la comunidad y de esta manera mejorare los aprendizajes de los estudiantes.

Así mismo en la institución se implementa la tercera estrategia que es realizar el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo con la participación del líder pedagógico y todos los docentes, se plantea realizar las jornadas de reflexión y talleres donde se capaciten y poner en funcionamiento el nuevo currículo en nuestra escuela y a partir de ello mejorar permanentemente los aprendizajes en los estudiantes. También es prioridad implementar el nuevo currículo en la IE y en las jornadas de reflexión se generará las discusiones de los docentes para comprender a fondo las competencias y su progresión todo orientado a la formación integral de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias teniendo en cuenta sus necesidades específicas realizando continuamente la retroalimentación en la práctica docente.

En ese sentido el directivo implementa la cuarta estrategia en donde debe promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes y como líder pedagógico debe tener un dominio fuerte en el campo curricular que motive e inspire la auto capacitación en los docentes y el autoaprendizaje en los estudiantes del mismo modo debe incentivar e involucrarse en el desarrollo profesional permanente de los docentes, como también en su práctica brindándoles orientaciones pertinentes y oportunas para lograr el cambio de las prácticas de enseñanza, es indispensable que el líder pedagógico debe estar por lo menos un paso adelante de los docentes y tener un manejo pedagógico lo suficientemente solvente para poder ayudar y promueva e incentive el trabajo horizontal y colaborativo para fortalecer su labor profesional y garantizar aprendizajes de calidad.

También el líder pedagógico trabaja e implementa la quinta dimensión donde debe garantizar un entorno seguro, ordenado y de soporte donde la función del líder pedagógico con la comunidad educativa es garantizar un entorno ordenado en el aula tanto interno como externo estableciendo y socializando normas claras y pertinentes para evitar conflictos con la comunidad educativa realizando diferentes gestiones con diversos aliados. La finalidad de los docentes es enfocarse en el aprendizaje de los estudiantes acordando y teniendo normas claras para mantener un buen clima institucional con la comunidad educativa. A continuación, se presentan en la siguiente figura:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas claras.	Incrementar 15%en en el nivel de logro satisfactorio en el área de comunicación de los estudiantes de III ciclo de EBR.	Para que los estudiantes comprendan los textos que leen para empaparse en el quehacer educativo en la comprensión lectora con la capacidad de entender lo que lee, en los tres niveles de comprensión lectora con respecto a la compresión general del texto.
Uso estratégico de recursos.	Como líder pedagógico me planteo capacitar a todos los docentes, en el conocimiento del uso y aprovechamiento de los recursos materiales y tecnológicos con los que cuenta la IE para el logro de los propósitos y metas pedagógicas.	Los docentes en su labor deben emplear los recursos con los que cuenta la IE como también los de la comunidad y de esta manera mejorar permanente, la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Realizar las jornadas de reflexión donde se aborden la capacitada de organizar y poner en funcionamiento el nuevo currículo en nuestras escuelas y a partir de ello mejorara permanente, mente la enseñanza y aprendizaje en la IE.	Es prioridad implementar el nuevo currículo en la IE y en las jornadas de reflexión se generará las discusiones de los docentes para comprender a fondo las competencias y su progresión todo orientado a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias realizando continuamente la retroalimentación en la práctica.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.	El líder pedagógico debe motivar e inspirar el aprendizaje en los estudiantes del mismo modo debe involucrarse en el desarrollo profesional de los docentes como también en su práctica dándolas orientaciones pertinentes y oportunas.	Para que el trabajo del docente cambie es indispensable que el líder pedagógico promueva e incentive el trabajo en equipo para fortalecer su labor profesional y garantizar aprendizajes de calidad.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	El líder pedagógico debe garantizar un entorno ordenado en el aula tanto interno como externo estableciendo y socializando normas claras y pertinentes para evitar conflictos con la comunidad educativa.	Los docentes se enfoquen en la enseñanza y los estudiantes en su aprendizaje, teniendo normas claras para mantener un buen clima institucional con la comunidad educativa.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de Alternativas de Solución

Realizado el análisis del problema priorizado referido nivel de logro insatisfactorio en la competencia lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de EBR de la institución educativa Nº 82055 del distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión se ha priorizado como alternativa más conveniente y asequible de solución es la implementación del Plan de Monitoreo y Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación. Dicha elección se realiza considerando que esta alternativa permite el tratamiento de la mayor parte de las acusas del problema, causas referidas a la Gestión Curricular, la Convivencia y sobre todo el liderazgo pedagógico lo cual garantiza un impacto favorable en el logro de aprendizajes de los estudiantes a partir del fortalecimiento de las capacidades de los docentes.

La implementación de esta alternativa de solución responde a las demandas y necesidades de los docentes del área de comunicación, como también su contextualización permitirá aprovechar las potencialidades del contexto tales como recursos naturales, agrícolas, mitos y leyendas, autoridades comprometidos con la educación, padres y madres de familia dispuestos a participar en actividades y situaciones significativas que se abordará desde la institución educativa.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.1), 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 institución educativa con la administración de recursos humanos y en ello el monitoreo, el desempeño y rendimiento (PS01,2).

En tal sentido la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento de la alternativa priorizada debe garantizar, promover y liderar la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como mantener un buen clima institucional basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua, la participación organizada en la planificación y el

reconocimiento de la diversidad (MBDD). Los actores de la comunidad educativa (directivo, docentes, padres y madres de familia), como lo afirma Valdés (2009, p. 49)

La observación es buena para considerar comportamientos o acciones, pero es una herramienta muy limitada para lograr comprender los pensamientos y sentimientos del sujeto observado. Están estrechamente vinculados con la tarea primordial que les han asignada a la escuela: como es generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan de acuerdo a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica .Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y resultados del área de comunicación en comprensión lectora; los padres de familia deben trabajar de forma coordinada y participativa con los docentes de la institución educativa. (10)

Además, existe la experiencia sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes y que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado, es el caso de la Sistematización sobre la experiencia en el Centro Escolar Enmanuel Mongalo y Rubio departamento de Managua Distrito III, Turno Vespertino, en el II semestre del año 2014. Referente al acompañamiento pedagógico entre docentes implementado por Vesub y Alliaud (2012). Destaca la importancia de la reflexión sobre la práctica como central durante el proceso de acompañamiento pedagógico apoyada en la revisión de la teoría acerca de lo que funciona o no en pedagogía. El acompañamiento se desarrolla en tres planos personal, profesional e institucional, ya que lo docentes requieres de apoyo externo para cambiar o mejorar sus prácticas docentes

De la misma manera, la implementación de esta alternativa de solución permitirá la concreción del cuarto compromiso de gestión escolar referido al Acompañamiento y Monitoreo en 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 tales como la Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño Directivo y Compromisos de Gestión Escolar es concurrente. Del mismo modo a través de esta alternativa que involucra un conjunto de actividades referidas a la gestión curricular, se fortalecerán las capacidades de los docentes logrando finalmente el logro de aprendizajes en los estudiantes.

La directiva de la institución presentan actualmente diversas dificultades para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, para ello deberán asumir compromisos como el no cumplir con la

generación de espacios para la asesoría personalizada y la aplicación de la ficha de autogestión; situaciones que se confrontarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y comunicación asertiva con los docentes conformando las comunidades profesionales de aprendizaje así mismo realizar un intercambio de experiencias.

Asimismo, se presentan inconvenientes de mejora en la práctica pedagógica para el cumplimiento de metas de aprendizaje de los estudiantes dificultando el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación desde el enfoque manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer dialogo horizontal e interactivo directivo – docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de comunicación. La propuesta de solución plantea oportunidades como jornadas de reflexión sobre la práctica pedagógica de los docentes y abordar propuestas de solución viables de acuerdo a la realidad del contexto social para asumir de forma consciente y libre impulsando el proceso de cambio en las prácticas de esta manera determinar los logros institucionales.

También una propuesta de solución considerada y viable de monitoreo y acompañamiento de las practicas pedagógicas es la retroalimentación formativa siendo la más conveniente, ya que es una herramienta importante para la clarificación de situaciones problemáticas y el fortalecimiento de las relaciones entre directivos y docentes con una orientación crítica y autocrítica, todo basado en un diálogo alturado y con prudencia educativa permanente al acompañamiento de la práctica docente.

La propuesta de solución considera estrategias de autoevaluación del desempeño docente que es utilizado como un complemento de otros modelos de evaluación en donde el docente realiza su propia reflexión sobre su actividad para luego realizar las mejoras en su desempeño, así mismo la coevaluación a través de pares con docentes que son expertos en el campo docente de una misma institución educativa que consiste en juzgar el desempeño de otros profesores utilizando instrumentos para asegurar la objetividad de los juicios que se emita, para luego realizar una retroalimentación formativa para fortalecer los puntos débiles mediante un dialogo entre el directivo y el docente después de la observación de clases.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. Estos procesos se dan al interior de las instituciones educativas, liderado por el directivo, brindando el soporte técnico y afectivo de manera eficiente y oportuna para impulsar un proceso de cambio en las prácticas pedagógicas, lo que contribuirá de manera efectiva la mejora de cada docente y elevar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

***5.1.1.1 Monitoreo pedagógico*.** Respecto al monitoreo pedagógico, el Ministerio de Educación (2016), busca contribuir a la institucionalización de una gestión educativa orientada al logro de resultados, participativa, centrada en los procesos pedagógicos, que responda pertinentemente a la diversidad cultural y que fortalezca a la institución educativa como la primera y principal instancia de gestión. (p.5)

5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico. Implica la recolección de datos rutinarios para medir los avances hacia el cumplimiento de los objetivos" (2009), en otras palabras, es una herramienta que me permitirá como directivo identificar logros y debilidades, con el fin de optimizar y ser objetiva en la toma de decisiones.

5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico. Existen diferentes estrategias de monitoreo, pero considerando las características de mi institución educativa, como también la carga docente del equipo directivo, se va a focalizar el monitoreo a través de la estrategia de autogestión.

A. *Autogestión.* A través de esta estrategia cada docente registrará sus fortalezas y debilidades, lo cual mediante el registro de diversos indicadores buscarán las mejores estrategias para mejorar su práctica diaria y lograr mejores aprendizajes.

5.1.1.1.3 Instrumentos para el monitoreo pedagógico. A través de los instrumentos de monitoreo pedagógico se realiza el recojo de la información de los docentes en el lugar de los hechos utilizando para verificar el desarrollo de la practica pedagógica.

A. *Ficha de autogestión*. El directivo se apoya de nuevos conocimientos y herramientas, como es la ficha de autogestión en función a su realidad, de modo que ayuda a detectar diferentes debilidades de los docentes para fortalecer y auto capacitarse, mejorando la aplicación de los procesos pedagógicos en la práctica individual de cada docente para la mejora de los aprendizajes.

B. *Cuaderno de campo.* Es un medio de autoayuda eficiente para el directivo, en la cual registrará las actividades curriculares en función a la programación diaria. Así mismo sirve para registrar el análisis y avance de docentes, con la finalidad de plantear nuevas estrategias educativas en función a lo diagnosticado con el fin de plantear nuevas estrategias para el cumpliendo de metas de aprendizaje de los estudiantes, considerando la atención de necesidades específicas.

5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico. El acompañamiento demanda una serie de conocimientos y habilidades del directivo para acompañar al docente en su práctica pedagógica y brindar la asistencia técnica con una comunicación acertada.

5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico. Es un conjunto de estrategias y secuencias, por parte del directivo a los docentes, basada en aportes sustentables, para apoyar a la toma de decisiones desde una manera integral a la enseñanza pedagógica, con el fin de que las técnicas de aprendizaje se adecúen a las necesidades de los estudiantes.

5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico. Las estrategias de acompañamiento nos llevan a fortalecer la práctica pedagógica en esta oportunidad, realizaremos diversos talleres con la finalidad de impulsar el proceso de cambio en la labor docente.

A. *Talleres de fortalecimiento*. Esta planificación implica un trabajo en equipo entre la IE y UGEL en el cual se brindará conocimientos y estrategias a los docentes, con el fin de potenciar sus capacidades y la práctica educativa que requieren mejora, para favorecer el aprendizaje.

5.1.1.3 *Evaluación.* El directivo es el encargado de evaluar el desempeño del docente a través de la observación de lo que realiza el profesor en clase, por tanto, se le brinda un apoyo en cual conozca sus debilidades y amenazas que pueda perjudicar la enseñanza y en efecto el aprendizaje que esté brindando.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación. La evaluación docente es un recojo de información, mediante la cual se valora la práctica pedagógica sobre la base de

evidencias, que busca propiciar en los docentes que brinden una mejor enseñanza “Reunir datos que establezcan los niveles mínimos aceptables de competencia logrados por los docentes” Millan y Darling-Hammond (1997).

5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación. Permite al directivo usarlas como una herramienta, para un registro de valoración en función a la enseñanza que se brinda, con la finalidad de mejorar el aprendizaje.

A. *Autoevaluación.* Una de las labores integrales del profesor, es lograr que el alumno realice una autoevaluación de sus capacidades y asuma a conciencia sus logros y deficiencias, así mismo transmitan un mensaje de su real situación en referencia a una determinada actividad. Inicialmente es muy complicado, es posible que no tenga las bases de su auto concepto por su edad temprana. Por ende, el estímulo y la guía del docente es importante en todo el proceso del aprendizaje.

B. *Coevaluación.* Consiste en la evaluación del desempeño del docente, por parte del directivo, a través de sus propios compañeros o externos a ellos(as), la cual tiene por meta involucrar a los docentes en la evaluación su práctica pedagógica, para la mejora de los aprendizajes, lo cual proporciona la retroalimentación a sus compañeros, así como también se involucran de manera más activa en el proceso de aprendizaje.

C. *Hetereoevaluación.* Es aquella donde el docente es quien, diseña, planifica, implementa y aplica la evaluación” (Bajaña, 2012). Es decir, cuando el directivo evalúa debe realizar una previa planificación, luego la implementación y aplicación para realizar el soporte técnico pedagógico y mejorar la práctica docente.

5.1.1.3.3. Instrumentos. Son herramientas las cuales permiten adquirir información concisa y fehaciente, en donde se busca aplicar estrategias confiables por medio de una programación curricular, mediante una supervisión objetiva. Por consiguiente, toda técnica de supervisión y monitoreo debe iniciar en la entrevista, la observación, la revisión de documentos, el grupo focal, la encuesta, el asesoramiento y el informe.

5.1.2. Área curricular de Comunicación. El área de Comunicación requiere desarrollar las diversas competencias en los estudiantes durante la educación básica regular promoviendo experiencias comunicativas desarrollando capacidades para expresarse oralmente en cualquier situación que les toque vivir, así como comprender los mensajes orales, escritos y audiovisuales que tiene contacto dentro de su contexto.

5.1.2.1. Enfoque del área de comunicación. El enfoque del área de Comunicación, es el comunicativo, porque es donde se inicia el proceso de la comunicación, el trabajo de esta área se debe trabajar teniendo en cuenta la situación real de su contexto, porque es allí donde el estudiante se va a sentir vinculado con su contexto para lograr aprendizajes significativos.

> Esta compleja red de intercambios exige una competencia comunicativa, que tiene que ser desarrollada y enriquecida especialmente por el centro educativo. Este debe promover variadas y auténticas experiencias comunicativas, buscando que niñas y niños sean capaces de expresar y comprender mensajes orales, escritos y audiovisuales. (Ministerio de Educación, 2000).

Por tanto, los docentes deben emplear una serie de estrategias, experiencias y conocimientos, que permitan a los estudiantes comunicar un lenguaje oral o escrito adecuado, para que puedan comunicarse y comprender información, lo cual permitirá que interactúe con sus compañeros, familiares el medio que lo rodea.

5.1.2.2 Competencias lee diversos tipos de textos escritos. La competencia lee diversos tipos de textos, propone que se debe leer diversos tipos de textos, con textos reales, con propósitos definidos para que sea un proceso activo de construcción del aprendizaje, donde le estudiante despliegue todas sus capacidades y responda a diversas situaciones.

> "El área de Comunicación tiene por finalidad que los estudiantes desarrollen competencias comunicativas para interactuar con otras personas, comprender y construir la realidad, y representar el mundo de forma real o imaginaria" (Ministerio de Educación, 2016, p. 87)

Así mismo, referente a las competencias, los estudiantes son capaces de comprender y emanar su perspectiva de manera individual y podrán interactuar con su medio que los rodea.

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia. Ministerio de Educación (2000), refiere que las estrategias están orientadas al logro de competencias esenciales que los estudiantes deben lograr. Propiciar un ambiente acogedor y organizado que permita a niñas y niños vivir en un clima de confianza y facilite su participación, planificar un repertorio variado e interesante de situaciones comunicativas auténticas y establecer una rutina de reflexión sobre los aprendizajes que van logrando.

5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para el desarrollo de la competencia Ministerio de Educación (2016), en mi institución educativa, la cual lidero, los estudiantes reciben información, luego la recuperan y extraen dicha información expresada por los interlocutores que lo conforman la comunidad educativa. Obtiene información del texto oral., infiere e interpreta información del texto oral, adecúa el texto a la situación comunicativa, organiza y desarrolla las ideas de forma coherente y cohesionada, utiliza convenciones del lenguaje escrito de forma pertinente y reflexiona y evalúa la forma, el contenido y contexto del texto escrito.

5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizaje. Ministerio de Educación (2015), manifiestan los procesos que se dan en las sesiones durante el año escolar. Antes. La docente realiza la entrega de materiales a los estudiantes, indicándoles las diferentes consignas que deberán trabajar en el texto, también responden a diferentes interrogantes planteadas referente al texto leído. Durante. La docente pide a los estudiantes la práctica de los diferentes tipos de lectura, en especial la lectura individual. Posteriormente plantea diversas peguntas referentes al texto leído. Después. La docente trabaja con los estudiantes diferentes comentarios en forma libre y espontánea, luego pide a cada estudiante manifiesten su opinión con sus propias palabras acerca del texto, para luego plasmarlo en un mapa semántico.

- *Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de la competencia*: *Lee diversos tipos del área de Comunicación*. Involucra distintos procesos, a continuación, se explicarán: Proceso activo de construcción, decodificación, capacidad de interpretar, la utilización y la toma de conciencia. El docente tiene como objetivo que los estudiantes se mantengan activos e inmersos en el texto a leer, lo cual favorecerá la comprensión de la información, así tendrán la capacidad de poder interpretar el texto y frente a ello asumir una postura. Ello garantizará un manejo de información de los saberes que adquieren mediante la comprensión e interpretación, con el propósito de hacer uso de dicha información en distintos ámbitos de la vida y de las relaciones socio culturales en el contexto.

5.2 Experiencia Exitosa

Ortiz, Soza &Villanueva (2014). Esta experiencia radica, en la que el directivo como acompañante pedagógico en su labor diaria, no cumple a cabalidad delegando funciones la mayoría de veces en un inspector o al subdirector asimismo carece de la elaboración de un cronograma establecido de acompañamiento lo cual no cumple con la frecuencia, no cuenta con los instrumentos de acompañamiento también no realiza las coordinaciones oportunas con los docentes mostrando un descontento ya que existen varios docentes que presentan fortalezas en su desempeño pero muestran algunas debilidades en la aplicación de los procesos didáctico y pedagógicos en las diferentes asignaturas, ante estas dificultades solamente se brindan recomendaciones por parte de la directiva como también re realiza se limita a orientar en los aspectos débiles.

Así mismo la directiva no ejerce sus funciones administrativas de forma satisfactoria ya que realiza múltiples actividades fuera del centro educativo, lo cual no le permite su permanencia descuidando su labor efectiva en los procesos de acompañamiento pedagógico. Esta situación ha generado una disconformidad con algunos docentes lo cual está provocando un clima desfavorable para realizar el trabajo en equipo y realizar diferentes actividades tanto pedagógicas como administrativas, por otro lado, los docentes del nivel secundaria presentan debilidades metodológicas en diferentes asignaturas contradiciéndose que el desempeño docente es muy bueno ante estas dificultades la directiva se limita a brindar recomendaciones poco significativas.

También se puede evidenciar el problema principal es que la directiva realiza otros trabajos fuera de la institución donde labora lo cual lo dificulta entender las diversas necesidades pedagógicas a los docentes. El subdirector asume la de atender principalmente a los estudiantes, organizando diferentes tipos de eventos función conjuntamente con los padres de familia descuidando la gran labor de acompañamiento, monitoreo y evaluación a los docentes en la práctica pedagógica que se les debe brindar de manera oportuna para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La aplicación de esta experiencia exitosa en la institución educativa permitirá realizar las recomendaciones necesarias y oportunas a los docentes para fomentar el

trabajo colaborativo y realizar diferentes actividades todo liderado por el directivo pedagógico especialmente en el Acompañamiento, Monitoreo y Evaluación como un punto primordial que contribuya a la mejora del desempeño docente, para tomar decisiones de orientar con estrategias e instrumentos con el fin de fortalecer el trabajo docente y por ende la mejorar de los aprendizajes de los estudiantes y al cumplimiento de metas establecidas.

6. Diseño del Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general En función a la alternativa de solución priorizada se ha formulado el siguiente objetivo general:

- Fortalecer la práctica pedagógica en los docentes para el desarrollo de la comprensión lectora en los estudiantes del III Ciclo mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa Nº 82055 - distrito de Huamachuco - UGEL Sánchez Carrión – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Para el logro del objetivo general antes mencionado se han formulado tres objetivos específicos teniendo como base a los procesos implicados en la alternativa de solución priorizado, como a continuación se detallan:

- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación en el III ciclo mediante la aplicación de la ficha de autogestión para recoger información sobre las actividades que aún no domina sobre la planificación curricular, los procesos pedagógicos y la aplicación de los niveles de comprensión lectora en el área de comunicación y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación en el III ciclo mediante el desarrollo de ttalleres para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora en el área de comunicación.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación en el III ciclo.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia: lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de la aplicación de la ficha de autogestión en aula a los docentes para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; por parte de la directiva con el fin de detectar las falencias y brindar el soporte técnico oportuno y requerido a los docentes, así mismos se aplicará una ficha de coevaluación para mejorar el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

Alternativa de solución priorizada	Objetivos específicos	Indicadores	Metas	Estrategias/ Tipos	Actividades	Responsables	Cronograma								
							M	A	M	J	J	A	S	O	N
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación.	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación en el III ciclo a mediante la autogestión para recoger información sobre las actividades que aún no domina sobre la planificación curricular, os procesos pedagógicos y la aplicación de los niveles de comprensión lectora en el área de Comunicación y la convivencia en el aula.	Número de procesos de autogestión ejecutadas para el recojo de información.	06 procesos de autogestión sobre el total de aulas de la IE.	Autogestión. Coevaluación.	1.1 Jornada de sensibilización sobre para el monitoreo, acompañamiento y evaluación en la IIEE.	Directivo.	x								
					1.2 Jornada de revisión de la ficha de autogestión para el monitoreo, acompañamiento y evaluación.	Directivo	x								
					1.3 Elaboración y socialización del Cronograma de Monitoreo.	Directivo		x							
					1.4 Aplicación de la primera ficha de autogestión para el diagnóstico del docente.	Directivo		x			x				
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la aplicación de la ficha de autogestión.	Directivo				x			x		
					1.6 Aplicación de las fichas de	Directivo		x			x			x	

					autogestión.										
	Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación en el III ciclo mediante de taller de fortalecimiento con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora en el área de Comunicación.	Número de talleres sobre planificación curricular.	02 Talleres sobre planificación curricular.	Taller de fortalecimiento sobre planificación curricular.	2.1 Coordinación con la UGEL para determinar el especialista para dirigir el taller(planificación curricular)	Directivo.	x								
					2.2 Planificar una reunión con el especialista asignado para elaborar la hoja de planificación del evento.	Directivo. UGEL	x								
					2.4 Ejecución del taller sobre planificación curricular.	UGEL	x								
					2.5 Evaluación del taller.	Directivo.	x								
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el fortalecer las competencias pedagógicas en el área de	Número de docentes autoevaluados y coevaluados.	03 docentes autoevaluados y coevaluados.	Autoevaluación Coevaluación. Heteroevalua-ciòn.	3.1 Publicación del cronograma de evaluación a la práctica docente.	Docentes.	x								

	Comunicación en el III ciclo.				3.2Aplicación de la autoevaluación.	Docentes.		x		x					
					3.3Aplicación de la coevaluación para recojo de información.				x		x				
					3.4Retroalimenta-ción formativa a partir de la valoración en base a las evidencias.	Docentes.	x		x		x		x		X
					3.5Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos orientados a la mejora en la práctica pedagógica.	Docentes.	x		x		x		x		X

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, puesto que permitirá identificar 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.

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene en primer lugar los objetivos específicos, indicadores, estrategias y actividades previstas en el Plan de Acción presentadas en el numeral anterior; acompañadas de otros elementos propios del monitoreo y evaluación como son el nivel de implementación de las actividades planificadas, evidencias de su implementación, principales dificultades a identificar durante su implementación, reformulación de actividades y finalmente el porcentaje de logro de metas.

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción diseñado con proyección a su primer periodo de evaluación previsto para julio del 2018.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS/ TIPOS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación en el III ciclo a mediante la autogestión para recoger información sobre las actividades que aún no domina sobre la planificación curricular, os procesos pedagógicos y la aplicación de los niveles de comprensión lectora en el área de Comunicación y la convivencia en el aula.	Número de procesos de autogestión ejecutadas para el recojo de información.	La autogestión.	1.1 Jornada de sensibiliza-ción sobre para el monitoreo, acompaña-miento y evaluación en la II.EE.	Docentes. Directiva.						x	- Acta de asistencia. - Panel de productos.	Ficha de autogestión.	Video de reflexión.	80% de docentes de proceso de autoges-tión.
			1.2 Jornada de revisión de la ficha de autogestión para el monitoreo, acompañami ento y evaluación.	Docentes. Directiva.						x	- Acta de asistencia. - Instrumen-tos contextuali-zados a la realidad de la IE.		Lista de asistencia.	
			1.3 Elaboración y socializa-ción del cronograma de monitoreo.	Docentes. Directiva.					x		- Plan de monitoreo.		Papel plumones.	
			1.4 Aplicación de la primera ficha de	Docentes. Directiva.					x		- Informe de fortalezas y debilidades		Ficha diagnostica.	

				autogestión para el diagnóstico del docente.							del desempeño docente.			
			1.5	Procesamiento y comunicación de resultados de la aplicación de la ficha de autogestión.	Directiva.					x	- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento		Papel impresora.	
			1.6	Aplicación de las fichas de autogestión.	Directiva. Docentes.					x	- Informe de monitoreo.		Informe.	
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación en el III ciclo mediante de taller de fortalecimiento con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el	Número de talleres sobre planificación curricular.	Taller sobre planificación curricular.	2.1	Coordinación con la UGEL para determinar el especialista para dirigir el taller (planificación curricular).	Directiva Docentes UGEL.					x	Presentación del documento a la UGEL.	Listado de necesidades y demandas de aprendizaje Docente.		70% de ejecución de los talleres.
			2.2	Planificar una reunión con el especialista asignado para	Directiva Especialista de la UGEL.					x	Elaboración de la hoja de planificación del evento.		Hoja de planificación.	

desarrollo de la comprensión lectora en el área de Comunicación.			elaborar la hoja de planifica-ción del evento.											
			2.3 Acondiciona miento del ambiente y apoyo logístico.	Directiva Docentes.						x	Se acondiciono el ambiente y se brindó todo el apoyo logístico.		Infraestruc-tura y recursos humanos.	
			2.4 Ejecución del taller sobre planifica-ción curricular.	Especialist a de UGEL Docentes.						x	Desarrollo de la hoja de planificación del taller Registro fotográfico Acta de asistencia.		Hoja de ruta del taller.	
			2.5 Evaluación del taller.	Directiva. Docentes.						x	Informe del taller Encuesta de satisfacción del taller.		Hoja de evaluación.	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de	Número de docentes autoevaluados y coevaluados.	Autoevaluación Coevaluación Heteroevalua-cion.	3.1 Publicación del cronograma de evaluación a la práctica docente.	Directiva.				x			Cronograma de evaluación.	Ficha de autoevaluación y Coevaluación.	Cronograma.	70% de docen-tes evaluad os.

monitoreo y acompaña-miento para el fortalecer las competencias pedagógicas en el área de Comunicación en el III ciclo.			3.2 Aplicación de la autoevalua-ción para y recojo de información sobre el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos del área de comunica-ción.	Directiva.		**x**		x			Cuaderno de campo Ficha de autoevalua-ción.			
												Ficha de coevaluación		
			3.3 Aplicación de la coevalua-ción para recoger información.			**x**			**x**					
			3.4 Retroali-mentación formativa a partir de la valoración en base a las evidencias.	Directiva. Docentes.				x			Jornadas de reflexión.	Video.		

			3.5 Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromi-sos orientados a la mejora en la práctica pedagógica.	Directiva. Docentes.					x		Diálogo crítico reflexivo.	Ficha de reflexión.		

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

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

La evaluación y monitoreo de la implementación del Plan de Acción, implica la identificación de algunas posibles dificultades que podrían presentarse en su ejecución, tal es el caso de las que a continuación se precisan ante las cuales se han propuesto algunas medidas correctivas con el objetivo de garantizar la efectividad de la implementación de monitoreo del Plan de Acción. A continuación, se presenta el cuadro:

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación en el III ciclo a mediante la autogestión para recoger información sobre las actividades que aún no domina sobre la planificación curricular, os procesos pedagógicos y la aplicación de los niveles de comprensión lectora en el área de Comunicación y la convivencia en el aula.	Reajustar el cronograma elaborado al monitoreo de la práctica docente en forma coordinada y consensuada.	Realizar los reajustes en el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación en el III ciclo mediante de taller de fortalecimiento con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora en el área de Comunicación.	Poca participación en el desarrollo de los talleres programados.	Sensibilización y asumir compromisos de asistencia a los talleres programados para la mejora de la práctica docente.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el fortalecer las competencias pedagógicas en el área de Comunicación en el III ciclo.	Información poco relevante por los docentes monitoreados ya que la ficha aplicada es personal.	Realizar la retroalimentación formativa a los docentes en forma oportuna y pertinente.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse en la implementación del Plan de Acción.

8. Presupuesto

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

El cuadro de presupuesto está constituido por la columna de actividades, periodos 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.

A continuación, se presenta el cuadro:

ACTIVIDADES	**PERIODO**	**COSTOS**	**FUENTES DE FINANCIAMIENTO**
1.1 Elaboración y socialización del Cronograma de Monitoreo.	Segunda semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.2 Aplicación de la primera ficha de autogestión para el diagnóstico de los docentes.	Última semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docente.	Recursos propios.
1.3 Aplicación de las fichas de autogestión.	Julio y noviembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.4 Coordinación con la UGEL para determinar el especialista para dirigir el taller (planificación curricular).	Primera semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.5 Ejecución del taller sobre planificación curricular.	Cuarta semana de marzo.	S/ 20.00 de fotocopia por número de docentes, útiles de escritorio y refrigerio.	Recursos propios.
1.6 Evaluación del taller.	Cuarta semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.7 Aplicación de la autoevaluación para y recojo de información sobre el desarrollo de la comprensión lectora en el área de Comunicación.	Primera semana de abril.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
TOTAL		S/ **26.00**	

Figura 7. Cuadro de presupuesto de Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Para implementación del Plan de Acción se tomó como insumos todos los aprendizajes trabajados durante el proceso formativo y desarrollo de esta capacitación empezando desde la inducción, diplomado y segunda especialización. Los desarrollos de cada uno de los módulos formativos permitieron brindar las orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis de múltiples factores para la elaboración de un diagnóstico y priorización de la problemática como es el bajo nivel de logro insatisfactorio en la competencia: lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación para la toma de decisión estratégica, como también la aplicación o empleo de instrumentos de evaluación que involucre la participación de los diversos actores educativos de la Institución Educativa 82055.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el nivel de logro insatisfactorio de comprensión lectora en los estudiantes de del III Ciclo de EBR de la IE 82055 del distrito de Huamachuco – UGEL Sánchez Carrión.

El Módulo 1: Dirección escolar: Gestionando la complejidad y la diversidad de la institución educativa, desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además nos permite visualizar y formular diferentes alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el nivel de logro insatisfactorio de la competencia lee diversos tipos de textos escritos del área de comunicación en los estudiantes del tercer ciclo, profundizando en sus conocimientos conceptuales a través de la elaboración de la monografía lo cual permitió conocer la realidad problemática de la institución educativa. .

En relación al Módulo 2: Planificación escolar, se procedimos al análisis de cada uno de los procesos de gestión escolar con la participación de los docentes para posteriormente priorizar de acuerdo al contexto aquellos involucrados en la propuesta de solución en la planificación escolar que se relacionen al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso

involucrado en el esquema de mapa de proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor para trabajarlo en forma coordinada con el liderazgo pedagógico y de esta manera mejorara la enseñanza aprendizaje.

El Módulo 3 referido a la participación y clima institucional nos facilitó identificar su incidencia en la problemática en la competencia: lee diversos tipos de textos escritos del área de comunicación; y además se elaboró el informe del diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés en la comunidad educativa, 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.

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 y poder tomarlos en cuenta para la elaboración del Plan de Acción.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además, que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al nivel logro insatisfactorio de comprensión lectora en los estudiantes del III ciclo de EBR planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución con el liderazgo pedagógico. 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 para culminar la presentación del Plan de Acción.

10. Lecciones Aprendidas

En el transcurso de los aprendizajes en los diferentes módulos del proceso de elaboración del Plan de Acción he logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que:

- Aprendí que es muy importante partir de un diagnóstico para identificar los diferentes problemas que afectan el logro de aprendizaje en el área de Comunicación de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colaborativo con la comunidad educativa es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa, lo cual nos permite optar por las alternativas de solución más viables para la mejora de los aprendizajes.

- También aprendí que es una prioridad empoderar a los docentes y establecer una cultura evaluativa, en ese sentido es importante que conozcan la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de romper esquemas tradicionales sobre evaluación, para trabajar en forma coordina directivo y docentes acordando el buen uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de metas de aprendizaje de los estudiantes y de la buenas practicas docentes.

- Es muy relevante que toda la comunidad educativa participe en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes, aprendí que se debe desterrar la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a los diversos problemas que afectan el logro de los aprendizajes, esto supone cambios en los actores educativos acerca de los roles que cumplen en la escuela, los docentes y los estudiantes debiendo los primeros ayudar a los segundos a cuestionar, superar y construir nuevas posibilidades hacia donde tiene que avanzar y superar sus dificultades .

- Así mismo mi rol como directivo está basado en un liderazgo transformador y orientador, también aprendí que para guiar a una buena práctica pedagógica en los docentes debe centrar su atención en el saber actuar del docente de acuerdo a la realidad de la institución educativa y plantear un plan de mejora seleccionado estrategias e instrumentos, que le permita al directivo registrar la práctica pedagógica a detalle con indicadores claros, socializados con todos los docentes para realizar un retroalimentación formativa pertinente y oportuna para la mejora de la calidad educativa en los estudiantes.

REFERENCIAS

Bajaña, O. (2012). *Diferencia entre evaluación, coevaluación, Hetereoevaluación. Recuperado de:* http://isabelolga.blogspot.pe/2012/11/diferencia-entre-evaluacion.html

Frankel, N. & Gage, A. (2009). *Fundamentos de monitoreo y evaluación. Measure Evaluation*. 66(2)

Julio, J.(2017). *Enseñanza de la lengua.* Recuperado de: https://julioj14.blogspot.pe/2017/03/competencia-lee-diversos-tipos-de-textos-en-su-lengua-materna.html

MINEDU (2016). *Guía para la formulación del plan de monitoreo*. Recuperado de: http://www.minedu.gob.pe/campanias/pdf/gestion/guia-para-la-formulacion-del-plan-de-monitoreo.pdf

Millan, J. & Darling-Hammond, L. (1997). *Manual para la evaluación del profesorado. Madrid.* La Muralla.

MINEDU (2000). *Programa Curricular de Educación Primaria de Menores. Recuperado* de: www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/xtras/fundamentacion_I_ciclo.doc

MINEDU (2016). *Programa curricular de educación primaria. Recuperado de:* http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/programa-curricular-educacion-primaria.pdf

MINEDU (2016). *Currículo nacional de la educación básica.* Recuperado de: http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/curriculo-nacional-2016.pdf

MINEDU (2015). Rutas de aprendizaje. Recuperado de: http://www.minedu.gob.pe/rutas-del-aprendizaje/documentos/Primaria/Sesiones/Unidad05/TercerGrado/integrados/3G-U5-Sesion19.pdf

MINEDU (2016). *Citado por el Ministerio de Educación p.7*

Ortiz, R., Soza, M. &Villanueva, G. (2014). *Acompañamiento pedagógico y su incidencia en el desempeño docente en el centro escolar "Enmanuel Mongalo y Rubio", Managua* (Tesis de Licenciatura), Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

Recinto Universitario "Rubén Darío". Nicaragua. Recuperado de: http://repositorio.unan.edu.ni/708/1/47902.pdf

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

Vesub, L. & Alliaud, A. (2012). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes nóveles. Aportes conceptuales y operativos para un programa de apoyo a los docentes principales de Uruguay.* Uruguay: Ministerio de cultura y deporte.

Apéndice 01: Tabla de especificaciones de la ficha de monitoreo

TABLA DE ESPECIFICACIONES DE LA FICHA DE MONITOREO A LOS DOCENTES

Objetivo del instrumento	Aspectos	Indicadores	Ítem/preguntas	Cantidad de ítem	Tipo de respuesta
RECOGER INFORMACIÓN CONFIABLE SOBRE LA PRACTICA METODOLÓGICA DE LOS DOCENTES EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN	Metodología en el área de comunicación	Uso de procesos pedagógicos	9.El/la docente teniendo en cuenta las competencias y capacidades de las Rutas de Aprendizaje de su área, ejecuta procesos de evaluación formativa y/o sumativa. a los/as estudiantes en la sesión de aprendizaje	5	Escalada de progresión
			10.El/la docente adecúa si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes		
			11.El/la docente cuenta con su planificación curricular (carpeta pedagógica) en la que incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área planteados en las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular		

		Uso de estrategias en el área de Comunicación	7.El/la docente desarrolla estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de área		
			10.El/la docente adecúa si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes		
	Planificación Curricular	Docentes que planifican con enfoques actualizados en el área de Comunicación.	5. El/la docente problematiza y/o plantea el reto o conflicto cognitivo según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje.		
			6.El/la docente comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.		
			7.El/la docente desarrolla estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de área.		
			8. El/la docente acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus		

			intereses y necesidades, utilizando para ello las orientaciones planteadas en las Rutas de Aprendizaje		
			9.El/la docente teniendo en cuenta las competencias y capacidades de las Rutas de Aprendizaje de su área, ejecuta procesos de evaluación formativa y/o sumativa. a los/as estudiantes en la sesión de aprendizaje		
			10.El/la docente adecúa si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes		
		Cuenta con instrumentos de gestión pedagógica	16.El/a docente presenta la planificación (carpeta pedagógica) en la que se evidencia el uso de materiales y recursos educativos con relación al propósito de la sesión		
	Uso de material didáctico	Uso de materiales y recursos educativos	13. El/la docente utiliza materiales y/o recursos educativos, de manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, propuestas para la sesión		
			14.El/la docente acompaña y orienta, a los/as estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a		

			lograr		
			15. El/la docente usa materiales elaborados con participación de estudiantes y/o PPFF para el desarrollo de los aprendizajes.		
	Convivencia democrática	Se practica una convivencia democrática entre estudiantes	17.El/la docente escucha y dialoga con atención a los estudiantes, en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje.		
			18.El/la docente reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva (*mediante palabras o gestos motivadores*).		
			19..El/la docente promueve relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía.		

Apéndice 02

FICHA DE MONITOREO

FICHA DE MONITOREO DE LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA

(Compromiso 4)

DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

DATOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA:	
NOMBRE DE LA I.E.	CÓDIGO MODULAR:
DIRECCIÓN:	UGEL:
NIVEL: Inicial ( ) Primaria ( ) Secundaria ( )	DRE:

DATOS DEL OBSERVADOR:					
1. Cargo del observador	Director ( ) Subdirector de nivel ( ) Coordinador académico ( ) Coordinador del área ( ) Otro cargo ( ) Especificar:_____	2. Fecha del monitoreo			
			Día	Mes	Año

Datos del docente observado → Datos a ser registrados consultando al docente			
3.- Apellidos y Nombres:		4.Especialidad	

Datos de la sesión observada → Datos a ser registrados mediante la observación							
5. Área o áreas desarrolladas → Anotar en el siguiente espacio							
6. Denominación de la sesión:							
7. Nivel educativo:	Inicial ( )	Primaria ( )	Secundaria. ( )	8. Grado(s) o año(s) en el aula:		9. Sección:	
6. Turno	Mañana ( )	Tarde ( )	7. Duración de la sesión observada:		_____ hrs., _____min.		

NIVEL DE AVANCE

Logrado	Cumple con lo previsto en el ítem	3
En proceso	Cumple parcialmente con los requerimientos del ítem	2
En inicio	Cumple en un nivel incipiente con los requerimientos del ítem.	1

Inicio	En proceso	Logrado
16	17-32	33-48

DESARROLLO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE:

Uso Pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje → Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda:				
Complete los ítems 01 - 03 mediante la observación de la sesión.		Valoración		
01	El/la docente utiliza mayor tiempo en actividades pedagógicas, que generan aprendizajes significativos en los estudiantes, sobre las no pedagógicas, durante la sesión de aprendizaje.	1	2	3
02	El/la docente dosifica el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos.	1	2	3
03	El/la docente cumple y respeta el horario establecido para el área curricular, de acuerdo a los planes curriculares de cada I.E. (Inicial y Primaria) y respeta el número de horas establecido según la RSG 2378-2014-MINEDU (Secundaria)	1	2	3
Complete el ítem 04 referido a la planificación.		Valoración		
04	El/la docente planifica sus actividades pedagógicas (carpeta pedagógica) dosificando el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que responda a los procesos pedagógicos.	1	2	3
Sub total		4	8	12

Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante las sesiones de aprendizaje → Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda				
Complete los ítems 05 – 10 mediante la observación de la sesión.		Valoración		
05	El/la docente problematiza y/o plantea el reto o conflicto cognitivo según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3
06	El/la docente comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2	3
07	El/la docente desarrolla estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de área.	1	2	3
08	El/la docente acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, utilizando para ello las orientaciones planteadas en las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3
09	El/la docente teniendo en cuenta las competencias y capacidades de las Rutas de Aprendizaje de su área, ejecuta procesos de evaluación formativa y/o sumativa a los/as estudiantes en la sesión de	1	2	3

	aprendizaje.			
10	El/la docente adecúa si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes.	1	2	3
Complete los ítems 11 – 12 se monitorea mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación de la sesión. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar "En inicio".		Valoración		
11	El/la docente cuenta con su planificación curricular (carpeta pedagógica) en la que incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área planteados en las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2	3
12	El/la docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.	1	2	3
Sub total		8	16	24

Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje→ Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda				
Complete los ítems 13 - 15 mediante la observación de la sesión.		Valoración		
13	El/la docente utiliza materiales y/o recursos educativos, de manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, propuestas para la sesión.	1	2	3
14	El/la docente acompaña y orienta, a los/as estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr.	1	2	3
15	El/la docente usa materiales elaborados con participación de estudiantes y/o PPFF para el desarrollo de los aprendizajes.	1	2	3
Complete el ítem 16 mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar "En inicio".		Valoración		
16	El/la docente presenta la planificación (carpeta pedagógica) en la que se evidencia el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión.	1	2	3
Sub total		4	8	12
Total Final		16	32	48

(*) Gestión del clima escolar en la Institución Educativa→ Datos a ser registrados mediante la observación según corresponda.				
Complete los ítems 01-03 mediante la observación de la sesión		Valoración		
01	El/la docente escucha y dialoga con atención a los estudiantes, en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje.	1	2	3
02	El/la docente reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva (mediante palabras o gestos motivadores).	1	2	3
03	El/la docente promueve relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía.	1	2	3
Sub total				

(*): Los datos que resulten de ésta tabla, no se tomarán en cuenta en la valoración de la matriz de monitoreo del compromiso 4, que corresponde a la segunda parte del Aplicativo en Excel. Dicha información se tomará en cuenta para evidenciar el clima que se desarrolla dentro de la sesión de aprendizaje.

Comentarios

Compromisos

Encargado(a) del monitoreo	Docente monitoreado(a)

Aspectos	Puntaje		
	En inicio	En proceso	Logrado
Uso pedagógico del tiempo	4	8	12
Uso de herramientas pedagógicas	8	16	24
Uso de material educativo	4	8	12
Total	16	32	48

Apéndice 03: Tabla de especificaciones del cuestionario

TABLA DE ESPECIFICACIONES DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS PADRES DE FAMILIA

OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	ASPECTOS	INDICADORES	ÍTEM/PREGUNTAS	CANTIDAD DE ÍTEM	TIPO DE RESPUESTA
RECOGER INFORMACIÓN CONFIABLE SOBRE EL APOYO QUE BRINDAN LOS PADRES DE AFMILIA A SUS HIJOS EN LAS TAREAS EDUCATIVAS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN Y HÁBITOS DE LECTURA	APOYO DE PADRES DE FAMILIA A SUS HIJOS EN CASA EN EL LOGRO DE LOS APRENDIZAJES DE COMUNICACIÓN	Muestra interés en el aprendizaje de sus hijos	¿Cuánto tiempo diario dedica al apoyo con las tereas de su hijo(a)?		Abierta
			¿Cómo utiliza el reporte de avance de logros y dificultades de los aprendizajes de su hijo(a)?		
		Apoya en las acciones de aprendizaje de sus hijos	¿Con que actividades apoya a su hijo (a) en el logro de los aprendizajes en el área de Comunicación?		
		Acondicionamiento para el aprendizaje en casa en el área de Comunicación	¿Tiene un área específica en casa para el aprendizaje de su hijo(a)?		
		Solicita infamación oportuna sobre el avance de su hijo(a)	¿De qué manera se informa sobre el avance de aprendizaje de su hijo(a)?		
			¿Con que frecuencia solicita información del avance de aprendizaje de su hijo(a)?		

	HÁBITOS DE LECTURA	Conoce los textos a leer	¿Conoces que textos va a leer su hijo(a)?		
			¿Está de acuerdo con los textos escogidos para la práctica lectoras de su hijo(a)		
			¿Cuáles son los textos preferidos para la práctica lectora de su hijo(a)		
		Recibe asesoramiento en las técnicas de lectura.	¿Conoces técnicas de lectura?		
			¿Qué técnica de lecturas aplica su hijo(a) en la práctica de lectura?		
			¿Cuál es la técnica de lectura que se le hace más difícil practicar a su hijo(a)?		
		Practicas diarias de lectura	¿Dialoga en torno a las lecturas que realiza su hijo(a)?		
			¿Cuántas horas al día practica la lectura de textos?		
			¿Cuál es su opinión sobre la práctica de lectura de su hijo(a)?		

Apéndice 04: Cuestionario

CUESTIONARIO PARA LOS PADRES DE FAMILIA

Objetivo:

Recoger la opinión de los padres de familia sobre el apoyo que le brindan a sus hijos o hijas en las clases del área de Comunicación para mejorar la comprensión lectora.

Indicaciones:

El presente cuestionario es anónimo por lo cual te pedimos responder con la mayor sinceridad sobre el desarrollo de las clases del área de Comunicación.

I. SOBRE EL APOYO DE LOS PADRES DE FAMILIA A SUS HIJOS E HIJAS

1. ¿Cuánto tiempo diario dedica al apoyo con las tareas a su hijo o hija?

   ……
   ……
   ……

2. ¿Cómo utiliza el reporte de avance de logros y dificultades de los aprendizajes de su hijo o hija?

   ……
   ……
   ……

3. ¿Con que actividades apoya a su hijo o hija en el logro de los aprendizajes en el área de Comunicación?

   ……
   ……
   ……
   ……

4. ¿Tiene un área específica en casa para el aprendizaje de su hijo o hija?

   ……
   ……
   ……

5. ¿De qué manera se informa sobre al avance de aprendizaje de su hijo o hija?

……
……
……

II. SOBRE HÁBITOS DE LECTURA.

6. ¿Conoce que textos va a leer su hijo o hija?

……
……
……

7. ¿Qué técnicas de lectura aplica su hijo o hija en la práctica lectora?

……
……
……

8. ¿Dialoga en torno a las lecturas que realiza su hijo o hija?

……
……
……

9. ¿Cuál es su opinión sobre la práctica de lectura de su hijo o hija?

……
……
……

¡Gracias por tu opinión!