

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENSIÓN DE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN EN EL NIVEL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80032 “GENERALÍSIMO JOSÉ DE SAN MARTÍN” EN EL DISTRITO DE FLORENCIA DE MORA - UGEL 02 - LA ESPERANZA - LA LIBERTAD.

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

ROSAS RODRÍGUEZ, María Isabel

La Libertad – Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80032 “Generalísimo José de San Martín”.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	4
2. Diagnóstico.....	8
2.1 Resultados de los Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	8
2.1.2 Resultados cualitativos	8
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo.....	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	13
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	17
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	21
5.1 Marco Conceptual.....	21
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	21
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico	21
5.1.1.1.1. Definición	21
5.1.1.1.2 Estrategias	21
5.1.1.1.3 Instrumentos	22
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico	22
5.1.1.2.1 Definición	22
5.1.1.2.2 Estrategias	23
5.1.1.3 Evaluación de desempeño docente.....	24
5.1.1.3.1 Definición	24
5.1.1.3.2 Estrategias	24
5.1.2 Área curricular de comunicación	25
5.1.2.1. Enfoque comunicativo	25
5.1.2.2. Competencia comprende textos escritos.....	25
5.2. Experiencia Exitosa	28
6. Diseño del Plan de Acción	31

6.1 Objetivos.....	31
6.1.1 Objetivo general.....	31
6.1.2 Objetivos específicos.....	31
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	32
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	37
8. Presupuesto.....	45
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	48
10. Lecciones Aprendidas.....	50
Referencias.....	51

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol del problema priorizado.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico.....	12
<i>Figura 3.</i> Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	15
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	33
<i>Figura 5.</i> Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....	38
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptar.....	44
<i>Figura 7.</i> Presupuesto de Plan de Acción.....	45

Introducción

La presentación de este trabajo académico tiene como finalidad dar a conocer la importancia y la implicancia del rol del liderazgo pedagógico del equipo directivo en la Gestión Escolar de la institución educativa, en los cambios a promover en la escuela y desde la escuela con la participación de la comunidad centrando su visión en la mejora de los aprendizajes.

Este trabajo académico tiene como finalidad dar a conocer el Plan de Acción de la gestión del currículo que se implementará en la IE, donde se plantea como alternativa de solución la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE), para hacer frente al problema Nivel insatisfactorio en la competencia de textos escritos en los estudiantes de nivel secundaria; producto logrado después de un largo camino recorrido de fortalecimiento profesional, esfuerzo, sacrificio, compromiso, reflexión permanente de la práctica, análisis de referentes bibliográficos, sobre todo desarraigar concepciones tradicionales de la gestión escolar, optando por una visión de gestión escolar desde un enfoque de Liderazgo Pedagógico del directivo en el marco de una Gestión Escolar por procesos.

La elaboración del presente trabajo académico partió de la visión de cambio en la Gestión Escolar, perspectiva que surgió producto de un proceso de sensibilización sobre la implicancia de ésta en la mejora de los aprendizajes; seguidamente se realizó la priorización de una situación problemática relacionada a los aprendizajes, analizando las causas y factores que la originaban; luego se elaboró el diagnóstico a partir de la revisión de diferentes fuentes de información; así como aplicación de dos instrumentos: ficha de monitoreo de la práctica pedagógica y cuestionario. Los resultados evidenciaron la necesidad de fortalecer las capacidades pedagógicas docentes relacionado a uso de estrategias, procesos didácticos, manejo de la disciplina escolar; desafío que orienta el plan de acción.

En tal sentido el presente trabajo académico está estructurado en diez acápites. En el primero se hace la presentación del problema señalando causas y consecuencias, así como la caracterización del contexto donde ocurre; en el segundo se presenta el diagnóstico, indicando los resultados de los instrumentos aplicados y su implicancia con los Procesos de Gestión Escolar, Compromisos de Gestión Escolar, así como su vinculación con el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDirectivo). En el tercer acápite se señala la caracterización del rol directivo como líder pedagógico,

sustentado en las cinco prácticas de liderazgo eficaz presentadas por Viviane Robinson; en el acápite cuarto se sustenta el planteamiento de la alternativa de solución Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica pedagógica.

En el acápite quinto se señala la sustentación conceptual; así como la referencia de una experiencia exitosa de Ayabaca relacionada a la alternativa del MAE; en el sexto se presenta el diseño del Plan de Acción, señalando objetivos y su respectiva matriz; en el séptimo se presenta el plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción, donde se indica los posibles riesgos y medidas a adoptarse para su implementación; en el octavo acápite se señala el presupuesto que implica su implementación, en el noveno se presenta la descripción del proceso de elaboración y finalmente en el décimo acápite se indica las lecciones aprendidas durante su proceso de formulación.

Este trabajo académico ha contribuido a tener pautas más claras de la implicancia de la Gestión Escolar desde el rol de Liderazgo Pedagógico; así como a asumir desafíos y retos para mejorar los aprendizajes de los estudiantes, los mismos que se concretizarán con la implementación del Plan de Acción que se presenta como componente fundamental de este trabajo académico.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80032 “Generalísimo José de San Martín”

La Institución Educativa N°80032 “Generalísimo José de San Martín”, se encuentra ubicada en la calle 30 de mayo, octava cuadra, distrito de Florencia de Mora, provincia de Trujillo, región La Libertad. El nivel educativo de los pobladores de dicha comunidad en su gran mayoría es bajo, algunos son analfabetos, otros han concluido nivel primario o secundario, pocos continúan estudios superiores; por otro lado las actividades económicas a las que se dedican son el comercio formal e informal, oficios de construcción, albañilería, entre otros; no obstante también presenta problemas sociales como delincuencia, sicariato, drogadicción, violencia familiar, etc. también se evidencia alto grado de contaminación ambiental, sus pobladores arrojan los residuos en cualquier parte de la ciudad.

Este contexto exige grandes demandas a la escuela, desde el enfoque territorial, porque es la educación la herramienta principal para mejorar las condiciones de vida de los pobladores y reducir los problemas sociales; para ello debemos asegurar una educación de calidad que atienda los derechos de cada uno de los estudiantes; así mismo orientar la tarea educativa hacia una convivencia democrática, generando experiencias que contribuyan a desarrollar competencias, capacidades, actitudes ciudadanas, donde se respete los derechos, pero al mismo tiempo se cumplan los deberes; por otro lado es prioritario desarrollar una cultura ambiental que contribuya a generar mejores condiciones de vida y bienestar de la comunidad.

La Institución Educativa “Generalísimo José de San Martín” brinda servicios educativos de Educación Básica Regular en los niveles primaria y secundaria, a una población de 1300 estudiantes, 770 en primaria y 530 en secundaria. En el nivel secundaria se tiene una plana docente conformada por 27 docentes de especialidad, en su mayoría nombrados con varios años de experiencia, su población estudiantil atraviesa la etapa de la adolescencia, quienes reflejan múltiples inquietudes, cambios y necesidades; pero también manifiestan conductas de agresividad, lenguaje soez, desgano para el estudio, escaso hábito de lectura y otros trabajan en horario extra escolar para costear sus estudios y apoyar a sus familias; a ello se suma la poca

presencia de padres de familia en el acompañamiento de las tareas escolares y formación de los estudiantes.

La institución educativa cuenta con una amplia infraestructura, recientemente remodelada, con una distribución estratégica de aulas en 5 pabellones, con mobiliario nuevo en un 35% de ellas, una biblioteca implementada y en funcionamiento permanente, amplios patios de deporte y de recreación, cerco perimétrico con regulares condiciones de seguridad, aula de recursos tecnológicos medianamente implementada, materiales y textos escolares distribuidos en aulas, laboratorio de ciencia y tecnología que necesita fortalecer su implementación; así mismo cuenta con servicios básicos de agua, alcantarillado, luz, internet entre otros.

Ante lo descrito se puede concluir que en la institución educativa existen grandes fortalezas, un equipo directivo comprometido y fortalecido en su desarrollo profesional, docentes de especialidad con experiencia y disposición, padres de familia organizados, estudiantes con diferentes habilidades e inquietudes; también contamos con una moderna infraestructura regularmente implementada con mobiliario escolar, equipos tecnológicos, materiales educativos; del mismo modo en el contexto existen diferentes instituciones aliadas como la municipalidad, policía nacional, hospital de Essalud, instituciones educativas particulares y/o estatales entre otros; los cuales son importantes para la generación del cambio, impulsando desde la escuela propuestas y/o proyectos para mejorar calidad educativa y de vida de la población del distrito.

1.2 Formulación del Problema Identificado

El problema priorizado es Nivel insatisfactorio en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes de nivel de educación secundaria de la Institución Educativa N° 80032 “Generalísimo José de San Martín”, distrito Florencia de Mora - UGEL 02 La Esperanza, La Libertad. Problemática que se plantea después de la revisión de diferentes fuentes de información de la IE, resultados de evaluación censal en comprensión lectora a estudiantes de segundo grado de nivel secundaria año 2016, donde sólo un 8% se encuentran en nivel logrado; así como en los resultados de actas de evaluación área de Comunicación años 2015, 2016 donde sólo un 40% de estudiantes tienen resultados satisfactorios en dicha

competencia, situación que desde una gestión escolar bajo un enfoque de liderazgo pedagógico se pretende resolver.

Este problema ha sido analizado a través de la técnica del árbol de problemas, el cual ha permitido identificar diversas causas, entre ellas, uso de estrategias y procesos didácticos inadecuados en la comprensión de textos escritos, centradas en un proceso de lectura rutinaria, repetición y evaluación literal de lo que dice el texto, énfasis en el desarrollo de contenidos, escasa práctica de lectura por interés; situación que ha originado que un alto porcentaje de estudiantes se encuentren en nivel inicio y proceso en comprensión de textos escritos; causa relacionada con el factor gestión del currículo, específicamente referida al fortalecimiento de la capacidad pedagógica profesional de las docentes del área de comunicación.

Otra de las causas identificadas es la dificultad y débil compromiso en la planificación curricular colegiada de las docentes del área de Comunicación, observándose que cada una, incluso del mismo grado, planifican de manera aislada actividades de aprendizaje sin tener en cuenta propósitos comunes, procesos pedagógicos y didácticos para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos; situación que ha contribuido para el desarrollo de una práctica pedagógica tradicional; realidad que se vincula con el factor monitoreo acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; procesos necesarios a implementar desde una gestión centrada en los aprendizajes, ya que ello contribuye a generar cambios, mejorar el desempeño docente y por consiguiente los aprendizajes.

Otra de las causas identificadas es el limitado monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica por parte de equipo directivo, dando lugar al desconocimiento y/o uso inadecuado de estrategias, técnicas y procesos didácticos en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos durante la práctica pedagógica, situación que se vincula con el factor monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño docente, el mismo que es necesario implementar desde una gestión de liderazgo pedagógico del directivo para fortalecer el desempeño docente.

También dentro de las causas identificadas es el escaso manejo de la disciplina en el aula. Existen algunos estudiantes que durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje se burlan de las opiniones de sus compañeros, se llaman por sobrenombres, generando un clima poco propicio para el aprendizaje; situación que genera desmotivación, desinterés en los estudiantes, al no encontrar un ambiente favorable para desarrollar su proceso de aprendizaje, esta causa se vincula con el

factor relacionado a la convivencia escolar, de manera específica a la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras que se debe tener en cuenta para generar mejores condiciones de aprendizaje.

El problema señalado es susceptible de solución, para ello contamos con los recursos humanos necesarios, directivos comprometidos y fortalecidos en su desarrollo profesional, docentes dispuestos a contribuir en la mejora de la calidad educativa, padres de familia organizados; también disponemos de una moderna infraestructura regularmente implementada con mobiliario escolar, equipos tecnológicos; materiales educativos y textos escolares actualizados; del mismo modo el contexto ofrece aliados estratégicos: universidad Privada Antenor Orrego, Hospital “El esfuerzo” entre otros; todo ello permitirá generar los cambios necesarios para obtener mejores resultados educativos, ciudadanos capaces de enfrentar con soluciones concretas problemas de analfabetismo, violencia social, contaminación ambiental.

A continuación, se presenta de manera esquemática el análisis del problema priorizado a través de la técnica del árbol de problemas.

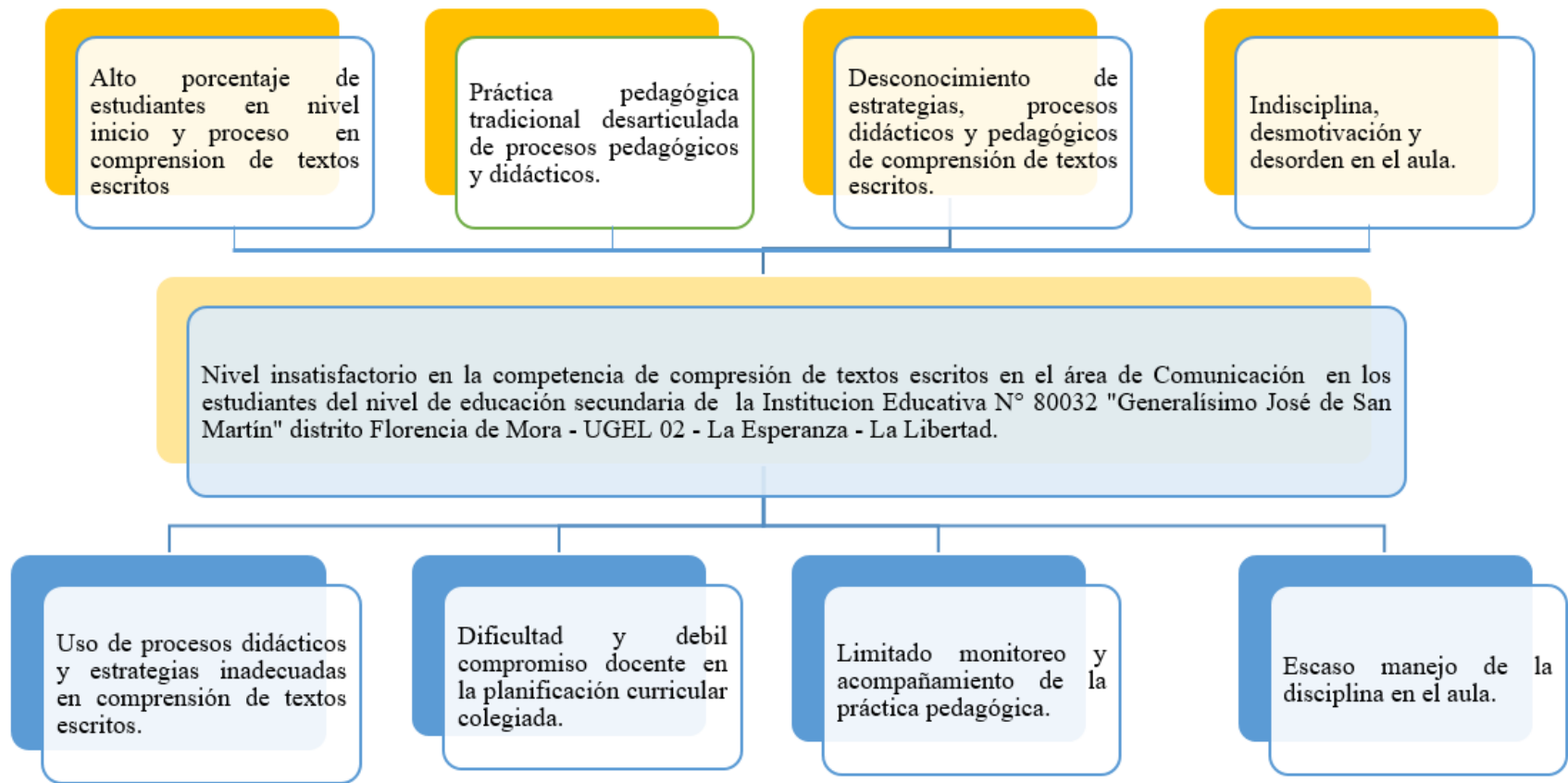


Figura 1. Árbol del problema

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

El problema presentado fue objeto de un diagnóstico, el cual se realizó a partir de la aplicación de dos instrumentos para el recojo de información: ficha de monitoreo de la práctica docente de carácter estructurado y un cuestionario con ítems abiertos. Los instrumentos fueron elaborados a partir de diferentes aspectos formulados en base a las causas del problema. Estos corresponden a uso de estrategias y procesos pedagógicos en la comprensión de textos escritos, planificación curricular colegiada, monitoreo y acompañamiento pedagógico, disciplina en el aula; los resultados del diagnóstico se presentan a continuación:

2.1.1 Resultados cuantitativos. El procesamiento estadístico realizado a partir de la información recabada de la observación de la práctica pedagógica mediante la aplicación de la ficha de monitoreo válida por el Minedu, se identificaron los siguientes resultados: El 48% de docentes monitoreadas del área de Comunicación están en proceso de lograr un manejo adecuado de estrategias metodológicas y didácticas en la comprensión de textos escritos, esto se debe a la escasa motivación y compromiso por mejorar su práctica pedagógica; así como al limitado monitoreo y acompañamiento del fortalecimiento de las capacidades pedagógicas para la mejora de la comprensión de textos.

Un segundo hallazgo fue que el 57% de docentes monitoreados presentan algunas dificultades en la planificación curricular de actividades en función a procesos pedagógicos y didácticos para la comprensión de textos escritos; así como un débil trabajo colaborativo y colegiado en el tiempo asignado. Esto evidencia el escaso fortalecimiento de las demandas de formación docente, referente a lineamientos del currículo nacional, orientaciones pedagógicas que direccionan los procesos pedagógicos y didácticos en el desarrollo de competencias comunicativas y específicamente en la comprensión de textos escritos.

2.1.2 Resultados cualitativos. En relación a los resultados obtenidos producto de la aplicación del cuestionario y procesamiento de la información obtenida, como parte de la etapa de diagnóstico, los docentes expresaron que el monitoreo y acompañamiento pedagógico que realiza el equipo directivo responde a una

planificación difundida en la IE, sin embargo su ejecución es periódica no respondiendo a las necesidades y demandas específicas de asesoría docente para desarrollar la competencia de comprensión de textos escritos y mejorar los resultados de aprendizaje; al respecto el Marco de Buen Desempeño del Directivo precisa “El equipo directivo gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje” (Ministerio de Educación, 2014, p.35).

Así mismo otra de las conclusiones es el escaso manejo de la disciplina escolar en el aula, según los resultados obtenidos se indica que, en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, algunos estudiantes se distraen u originan conflictos con sus pares, los humillan, discriminan, provocando desinterés, inasistencia a clases. Causa que refleja la necesidad de orientar la gestión de la convivencia escolar, mediante estrategias que regulen el comportamiento de los estudiantes, y la participación de los padres de familia en su solución. Ello contribuirá a generar un clima propicio para la mejora de los aprendizajes en la competencia de comprensión de textos escritos.

Estos resultados confirman las causas y factores que originan el problema, así mismo direccionan el planteamiento e implementación de la alternativa de solución, monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica. Alternativa que permite recoger y analizar información sobre la práctica pedagógica, así como también atender las necesidades pedagógicas de las docentes de manera personalizada, desde un trabajo colaborativo, interactivo, haciendo uso de estrategias de asesoramiento, visita al aula orientado a la mejora continua de la práctica de enseñanza; complementándose con la evaluación de la práctica pedagógica para determinar los avances y dificultades a fin de realizar las acciones de retroalimentación pertinente.

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

El problema nivel insatisfactorio en la competencia comprensión de textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes de nivel secundaria EBR de la

Institución Educativa N° 80032 “Generalísimo José de San Martín”, distrito Florencia De Mora, tiene entre sus causas: uso inadecuado de estrategias y procesos didácticos en comprensión de textos escritos; dificultad y escaso compromiso docente en la planificación curricular colegiada, limitado monitoreo y acompañamiento pedagógico y débil manejo de la disciplina en el aula. Conclusiones obtenidas producto del diagnóstico y el análisis mediante la técnica del árbol de problemas.

La situación descrita, permite afirmar que existen algunos procesos de la gestión escolar en situación de debilidad, entre ellos el proceso PO03 referido al fortalecimiento del desarrollo docente, de manera precisa proceso PO02.1 relacionado a la programación curricular así como el proceso P03.1 referido a desarrollar el trabajo colegiado, así como un trabajo pedagógico cooperativo; también el proceso PO03.3 relacionado al acompañamiento pedagógico ya que los resultados confirman uso inadecuado de estrategias y procesos didácticos en la comprensión de textos escritos; finalmente el proceso PO05 relacionado a la gestión de la convivencia escolar, reflejándose en el comportamiento y en un clima poco favorable para el aprendizaje de los estudiantes.

Del mismo modo, a partir del diagnóstico del problema se puede afirmar que los compromisos de gestión que no se están implementando en forma óptima en la institución educativa es el compromiso de acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica, considerando que las docentes de comunicación tienen dificultades en la planificación y ejecución de la gestión curricular para la comprensión de textos escritos, considerando estrategias, procesos pedagógicos, didácticos pertinentes para su desarrollo; también se relaciona con el compromiso referido a convivencia escolar ya que existen dificultades en la gestión de la disciplina e involucramiento de los padres de familia en la gestión de los aprendizajes.

Por otro lado estos resultados también nos permite señalar que existen algunas competencias del Marco del Buen Desempeño del Directivo que necesitan fortalecer; competencia 6 gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes; por otro lado la competencia 5 referida a promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica; finalmente con la competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos

actores de la institución educativa; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Ante el problema precisado es pertinente el reto de elevar el nivel de logro satisfactorio en la competencia comprensión de textos escritos, área de Comunicación en los estudiantes de nivel secundaria EBR de la IE N° 80032 distrito Florencia de Mora UGEL N° 02 La Esperanza; para ello desde el rol de líder pedagógico enfrentaré los desafíos: fortalecer el desempeño pedagógico de las docentes del área de comunicación, en relación a uso de estrategias significativas de comprensión de textos, planificación pertinente teniendo en cuenta el enfoque del área, desde un trabajo colaborativo; así mismo priorizaré la gestión pedagógica de la administrativa, implementando el monitoreo, acompañamiento permanente de la práctica pedagógica mediante visita a las aulas, así como la gestión de la convivencia democrática.

A continuación, se presenta el cuadro de análisis de los resultados del diagnóstico que sintetiza todo lo antes explicado:

Problema	Diagnóstico	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
<p>Nivel insatisfactorio en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación en los estudiantes de nivel secundaria EBR de la Institución Educativa N° 80032 Generalísimo José de San Martín, distrito Florencia De Mora - UGEL 02 La Esperanza.</p>	<p>RESULTADOS CUANTITATIVOS: 48% de docentes monitoreados presentan algunas dificultades en el uso de estrategias metodológicas y didácticas en el proceso de comprensión lectora.</p>	<p>PO03 Fortalecer el desempeño docente. PO02.1 realizar la programación curricular. PO03.3 Realizar el acompañamiento pedagógico.</p>	<p>Compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p>Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa, a través del acompañamiento sistemático a los docentes.</p>
	<p>57% de docentes monitoreadas presentan algunas dificultades en la planificación curricular en función a procesos pedagógicos, didácticos del área y débil compromiso de un trabajo colegiado.</p>	<p>P03.1 Desarrollar el trabajo colegiado.</p>		<p>Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de la 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.</p>
	<p>RESULTADOS CUALITATIVOS: El monitoreo y acompañamiento pedagógico que realiza el equipo directivo si bien responde a una planificación difundida en la IE, esté es periódico no respondiendo a las necesidades y demandas de los docentes.</p>	<p>PO03.3 Realiza acompañamiento pedagógico.</p>	<p>Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos, al interior de la institución educativa, a través del acompañamiento sistemático a los docentes y reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>	
	<p>Escaso manejo de la disciplina en el aula, afecta la convivencia escolar democrática repercutiendo desfavorablemente en los aprendizajes.</p>	<p>PO05 Gestión de la convivencia escolar y participación.</p>	<p>Compromiso 5 Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa.</p>	<p>Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p>

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El problema priorizado requiere ser atendido desde el liderazgo pedagógico del equipo directivo, siendo este el segundo factor que influye favorablemente en los aprendizajes, según investigaciones de diversos autores; al respecto Viviane Robinson, citado en el módulo introductorio (Ministerio de Educación 2016) identificó cinco prácticas claves de liderazgo. La primera relacionada a la dimensión establecimiento de metas y expectativas, para ello realizaré jornadas de reflexión pedagógica en base a resultados de la evaluación de la competencia comprensión de textos escritos, con la finalidad de sensibilizar e involucrar al equipo docente a elevar un 10% las metas de mejora en los niveles de comprensión lectora; así mismo generar una visión compartida a seguir en la ejecución de la práctica pedagógica.

La segunda dimensión relacionada al uso estratégico de recursos, para ello se plantea asegurar la distribución de textos y materiales educativos, uso de la biblioteca institucional asignando tiempos de lectura libre de acuerdo al interés de los estudiantes; esto permitirá a los estudiantes desarrollar experiencias más significativas de aprendizaje, desde una perspectiva de trabajo participativo, interactivo, colaborativo y como consecuencia mejores resultados en comprensión de textos.

La tercera dimensión referida a planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, para ello se realizarán talleres de revisión de las orientaciones curriculares; así como jornadas de planificación curricular, mediante trabajo colegiado, participativo e interactivo; esto contribuye a una reflexión conjunta de las acciones pedagógicas y didácticas a realizar, intercambio de experiencias, conocimientos y materiales. También se realizará la elaboración y socialización del plan de monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica mediante visitas al aula, permitiendo recoger información in situ sobre las fortalezas y dificultades en la ejecución de la práctica pedagógica y determinar las actividades de asesoramiento pertinente y oportuno para contribuir en la mejora del desempeño docente.

La cuarta dimensión relacionada a promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes, en relación a esta dimensión se plantea desarrollar talleres de capacitación docente sobre uso de estrategias y procesos didácticos para la comprensión de textos escritos, necesidad recogida en el diagnóstico del problema; también se contribuirá al fortalecimiento profesional mediante el trabajo cooperativo,

haciendo uso de estrategias como círculos de inter aprendizaje y visita entre pares, para favorecer el intercambio de experiencias entre docentes; todo ello permitirá el fortalecimiento de las capacidades profesionales para la mejora de la práctica pedagógica.

La quinta dimensión referida a gestionar un ambiente seguro y de soporte, para ello se implementará la elaboración y práctica de normas de convivencia democrática en aula, durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje; siendo fundamental gestionar las relaciones interpersonales asertivas, positivas basadas en el buen trato durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, condición necesaria para asegurar un clima propicio para el aprendizaje y hacer frente a las dificultades de comportamiento referidas en el diagnóstico; así mismo se promoverá la participación de los estudiantes y padres de familia en la toma de decisiones ante situaciones que afecten la convivencia escolar. Todo lo precisado acerca del rol directivo se presenta a continuación en el siguiente cuadro.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	- Jornadas de reflexión pedagógica en base resultados obtenidos en la evaluación de la competencia de comprensión de textos, para plantear metas de elevar un 10% el nivel satisfactorio en comprensión de textos.	- Es necesario de manera participativa con los docentes del área de Comunicación analizar y reflexionar sobre los factores que están originado los bajos resultados en comprensión de textos, con la finalidad de establecer metas consensuadas y compromisos compartidos para mejorar los niveles de aprendizaje, generando una visión compartida de las orientaciones pedagógicas a seguir en la práctica pedagógica.
Uso estratégico de recursos	- Asegurar la distribución de textos y materiales educativos, así como el uso de la biblioteca institucional asignando tiempos de lectura libre.	- Los estudiantes deben disponer de los espacios, condiciones, materiales educativos, tiempos necesarios de lectura libre durante el desarrollo de su proceso de aprendizaje; el uso de dichos recursos permitirá a los estudiantes desarrollar experiencias más significativas de aprendizaje, desde una perspectiva de trabajo participativo e interactivo, mejorando sus resultados en comprensión de textos.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	- Elaboración de la planificación curricular, mediante un trabajo colegiado, participativo e interactivo.	- Contribuye a una reflexión conjunta de las acciones pedagógicas y didácticas a realizar; así como intercambio de experiencias, conocimientos, materiales. Esto permite fortalecer las capacidades profesionales de las docentes en el uso de estrategias didácticas en el proceso enseñanza aprendizaje desde un trabajo colaborativo y en equipo.
	- Elaboración del plan de monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica mediante la visita al aula.	- Proceso que permite recoger información in situ sobre las fortalezas y dificultades en la ejecución de la práctica pedagógica, información que permitirá plantear actividades de asesoramiento pertinente y oportuno desde la experiencia misma y contribuir en la mejora del desempeño de las docentes del área de comunicación.
Promover y participar en el aprendizaje y	Acompañamiento pedagógico, mediante talleres de capacitación sobre uso de estrategias de comprensión de textos;	- Proceso que permite fortalecer las capacidades profesionales de las docentes del área de Comunicación para mejorar la ejecución de su práctica pedagógica, dado que se evidencia que la mayoría de ellos tiene

desarrollo de los docentes	círculos de inter aprendizaje	limitaciones en el uso de estrategias significativas para mejorar la comprensión lectora.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración y práctica de normas de convivencia democrática en aula. - Participación de estudiantes y padres de familia en la toma de decisiones ante situaciones que dificulten convivencia democrática. 	<ul style="list-style-type: none"> - Es fundamental gestionar las relaciones interpersonales asertivas, positivas basadas en el buen trato durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, así como la participación de estudiantes y padres de familia en la solución de problemas que afecten la convivencia escolar; esto contribuye a crear un clima favorable en el aula, condición importante para que los estudiantes mejoren sus aprendizajes.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de Alternativas de Solución

Para emprender el reto de mejorar el nivel de comprensión de textos escritos en el área de comunicación de los estudiantes de nivel secundaria EBR de la institución educativa N° 80032 “Generalísimo José de San Martín” del distrito de Florencia de Mora - UGEL 02 La Esperanza, consideró pertinente y viable implementar como alternativa de solución un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica a las docentes del área de comunicación. La elección de esta alternativa se realiza en función a los criterios de impacto en el logro de los aprendizajes, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la gestión curricular, así como con la gestión de la convivencia, monitoreo, acompañamiento de la práctica pedagógica.

Su implementación contribuirá a contrarrestar las causas que originan el problema, referidas a uso de estrategias y procesos didácticos en comprensión de textos escritos, dificultad y débil compromisos en la planificación curricular colegiada; así como el escaso manejo de la disciplina en el aula; necesidades determinadas de los resultados del diagnóstico; también permitirá atender demandas del contexto referidas al nivel cultural de los pobladores, violencia social, abandono familiar, contaminación ambiental, realidad que será atendida curricularmente desde la escuela, a partir del planteamiento de situaciones del contexto para el desarrollo del proceso pedagógico. La alternativa de solución tendrá un impacto favorable en el logro de aprendizajes sustentado en el liderazgo pedagógico del equipo directivo.

Esta alternativa de solución se concretará en un conjunto de estrategias y actividades viables de monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica en el marco de la retroalimentación formativa que implica visita al aula para el recojo y análisis de información sobre las fortalezas y dificultades de la práctica pedagógica, círculos de inter aprendizaje y talleres de capacitación para el fortalecimiento de las capacidades pedagógicas; así mismo considera estrategias de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación del desempeño docente para la reflexión sobre la práctica pedagógica.

La implementación de la alternativa de solución se sustenta en referentes teóricos donde señalan que los cambios se generan en la escuela y desde la escuela, mediante acciones de monitoreo, acompañamiento y evaluación de desempeño pedagógico; al

respecto MED (2014), define al monitoreo como el proceso de recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones; así mismo define al acompañamiento, como el conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo orientados a brindar asesoría pedagógica en función a las necesidades pedagógicas y a la evaluación como el proceso de recojo, análisis y valoración de la práctica pedagógica con la finalidad de realizar acciones de retroalimentación a fin de optimizar el desempeño docente.

También existen experiencias favorables que contribuyeron en la decisión de implementar dicha alternativa de solución, así tenemos la experiencia regional de Ayabaca – Piura. Esta consistió en la implementación de un sistema de monitoreo y acompañamiento pedagógico a docentes de 54 IE. de seis Redes Educativas Rurales de sus distritos. Los informes de los resultados señalan la significatividad de esta experiencia, donde un 60% de docentes han iniciado un cambio en su práctica pedagógica; garantizó el involucramiento, la sostenibilidad, así como el cambio de actitud de los docentes frente al monitoreo y acompañamiento pedagógico; también favoreció una actitud positiva de los docentes frente a la autoevaluación de su trabajo, entre otros aspectos que se ampliará en el marco conceptual.

La implementación de esta alternativa permite evidenciar el rol de liderazgo pedagógico del directivo, al orientar la labor docente en función a una visión y metas compartidas de mejora de los niveles de aprendizaje en comprensión de textos escritos; al permitir que el docente sea capaz de mirarse así mismo, mediante la socialización de un diagnóstico objetivo de su práctica pedagógica; así mismo al responder a las necesidades a partir de la implementación de un plan de acompañamiento pedagógico con la participación de las docentes involucradas, orientando para ello los recursos y materiales educativos; al propiciar espacios de valoración y reflexión permanente en relación a la situación actual del desempeño docente y el perfil ideal establecido en el marco de buen desempeño docente.

Su implementación permite cumplir con los procesos de gestión escolar. Entre ellos el de dirección y liderazgo relacionado con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar, referido al fortalecimiento del desempeño docente, de manera específica al desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y a la realización del acompañamiento pedagógico en relación a uso de estrategias y procesos didácticos pertinentes para la mejora de la práctica pedagógica (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la I.E. con

el proceso de administrar los recursos humanos, específicamente referido a monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2) en función al marco de buen desempeño docente. Procesos que generan valor al desarrollarse de manera convergente.

La finalidad de la implementación de esta alternativa es mejorar la práctica pedagógica de las docentes del área de Comunicación, asegurando el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar, monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica, haciendo uso de estrategias: visita al aula, círculos de inter aprendizaje, talleres de capacitación; acciones que contribuirá en la mejora de la competencia de comprensión de textos escritos; esto permite una estrecha relación entre la alternativa de solución y la gestión curricular, la misma debe estar orientada al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje. Todo ello permite concluir que la relación entre la alternativa del MAE, Gestión Curricular, MBDDirectivo y Compromisos de Gestión Escolar es permanente.

Por otro lado su implementación implica la participación de la comunidad educativa en la solución del problema, a partir de jornadas de sensibilización sobre la situación diagnóstica de la práctica pedagógica y toma de decisiones para su mejora determinando los aspectos e indicadores de una buena práctica docente; así como un trabajo colaborativo, colegiado mediante el intercambio de experiencias, conocimientos, materiales en las visitas a las aulas, círculos de inter aprendizaje y jornadas de capacitación; todo ello genera un clima propicio para el desarrollo eficaz de la alternativa de solución.

La implementación de la alternativa implica responsabilidades de los actores educativos. El Director desde su rol de líder pedagógico orienta a la comunidad educativa hacia una visión compartida centrada en los aprendizajes estableciendo metas, objetivos, asesora a las docentes para el fortalecimiento de sus capacidades pedagógicas, genera las condiciones y gestiona los procesos de convivencia y participación de las familias a favor de los aprendizajes; las docentes participan en la toma de decisiones, involucrándose en la planificación, implementación, ejecución y evaluación de la alternativa propuesta; así mismo autoevalúan su desempeño y asumen compromisos de mejora de su práctica pedagógica; las familias apoya en la implementación de los recursos y materiales educativos para lograr los aprendizajes.

La implementación de la alternativa se realizará desde un enfoque crítico reflexivo, generado espacios de reflexión a partir de la revisión de su propia práctica pedagógica. Para ello se tendrá en cuenta diferentes estrategias. El monitoreo de la

práctica pedagógica, se concretizará mediante la visita al aula, el mismo que permitirá recoger información in situ de los procesos que ocurren para desarrollar la competencia de comprensión de textos escritos; el acompañamiento pedagógico se realizará mediante talleres de capacitación y círculos de inter aprendizaje, los mismos que permitirán atender las necesidades fortalecer el desempeño docente.

En la implementación del plan del MAE se presentarán algunas dificultades, implicando asumir riesgos como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada, no lograr involucrar a los docentes renuentes al cambio; situaciones que enfrentaré priorizando la gestión pedagógica de la administrativa; sensibilizando mediante jornadas de reflexión los resultados de la práctica pedagógica, revisión del perfil docente establecido en el Marco de Buen Desempeño Docente, así como socialización de experiencias favorables sobre monitoreo y acompañamiento pedagógico; Así como involucraré la participación activa en la elaboración y difusión del plan e instrumentos de monitoreo y acompañamiento pedagógico; esto permitirá que dicha alternativa se desarrolle exitosamente.

5. Sustentación de las Alternativas de Solución Priorizadas

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición.* Es el proceso que permite recoger y analizar información objetiva sobre las fortalezas y dificultades de la práctica pedagógica de las docentes del área de Comunicación, en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos con la finalidad de tomar decisiones para la mejora del desempeño docente. Concepción sustentada en la definición del MED en el marco del proceso enseñanza aprendizaje, quien sostiene que el monitoreo “es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos, para la adecuada toma de decisiones” (Ministerio de Educación, 2014, p.50).

En conclusión, el monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión;

Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (Ministerio de Educación, 2014, p.51)

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo.* Es el conjunto de acciones de observación sistemática que realiza el equipo directivo para recoger información sobre la práctica pedagógica docente para desarrollar la competencia de comprensión de textos escritos. A continuación, se precisa las estrategias a utilizar:

- *Visita al aula.* Es definida como el “proceso de observación que permite identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente in situ. Así como contar con información confiable, oportuna y prestar ayuda pedagógica para el mejoramiento del desempeño docente y elevar el nivel de logro del aprendizaje” (Ministerio de Educación, 2009, p.15). Estrategia que se implementará para recoger información

objetiva, precisa, y útil acerca de las estrategias, procesos didácticos, que utilizan las docentes en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos; así mismo permitirá a las docentes verse a sí mismas y reflexionar sobre sus fortalezas y dificultades en el desarrollo de su práctica pedagógica.

5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente. Para el recojo de información sobre la práctica pedagógica se tendrá en cuenta los siguientes instrumentos:

- *Ficha de observación.* Instrumento que permitirá registrar información representativa sobre la práctica pedagógica referida a la planificación curricular, uso de estrategias y procesos pedagógicos y didácticos para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos, así como las condiciones de disciplina y convivencia escolar gestionados durante su desarrollo.

- *Cuaderno de campo.* Instrumento que permite registrar información de manera detallada, sobre hechos concretos observados en el desarrollo de la práctica pedagógica durante el tiempo de visita al aula, con la finalidad de elaborar un diagnóstico objetivo sobre el desempeño de cada docente.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico

5.1.1.2.1. Definición. Proceso de asesoría y orientación del fortalecimiento de la capacidad docente en función a sus necesidades y demandas, a partir de un trabajo colaborativo y reflexivo sobre su propia práctica pedagógica, con la finalidad de promover la mejora de su desempeño docente y por consiguiente de los aprendizajes. Al respecto Marcelo y Vainllant (2009) sostienen que el desarrollo profesional docente es una pieza clave en el proceso de enseñar y de aprender; esta mejora cuando se cuente con docentes con excelente preparación para enseñar y con altas expectativas en que sus estudiantes pueden aprender.

Así mismo según la Resolución de Secretaría General N° 008 del 2016 (R.S.G.N°008-2016- MED) emitida por el Ministerio de Educación (MINEDU), define al acompañamiento pedagógico como:

Una estrategia de formación en servicio realizada en la escuela, dirigida al docente para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula. Tiene como propósito promover el desarrollo profesional del docente mediante acciones de orientación y asesoría sostenidas en el tiempo, junto con estrategias de formación e interacción colaborativa. (Ministerio de Educación, 2016, p.39)

Frente a los resultados del diagnóstico donde un alto porcentaje de docentes de comunicación presentan algunas dificultades en el uso de estrategias metodológicas y didácticas, planificación curricular del proceso de comprensión de textos escritos; este proceso de asesoría se realizará a través del diálogo, intercambio de experiencias, y sobre la base de la observación y evaluación del trabajo en el aula, bajo un enfoque crítico-reflexivo y de trabajo colaborativo. La relación profesional se dará en un marco horizontal, en un clima de respeto, comunicación asertiva y confianza; condiciones necesarias para generar la capacidad de compartir y la disposición para establecer compromisos que ayuden a mejorar la práctica pedagógica y el cambio de actitudes de los docentes.

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento.* Estas son conceptuadas como el conjunto de actividades orientadas a brindar asesoramiento y orientación de manera personalizada y/o colectiva a los docentes en función a sus necesidades; al respecto el Ministerio de Educación según RSG.N°008 del 2016, considera como estrategias de acompañamiento entre otras las siguientes:

- *Círculos de interaprendizaje.* Actividad que favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas, como resultado de sus experiencias en aula, generando el enriquecimiento profesional desde espacios de discusión y reflexión con sus pares; según la RSG.2016-MINEDU sostiene que la actividad consiste:

En la realización de reuniones programadas y concertadas entre el acompañante y el acompañado, para abordar temáticas variadas que van desde la reflexión sobre las prácticas pedagógicas hasta la profundización de aspectos de interés de los profesores extraídos de las visitas de acompañamiento. (Ministerio de Educación, 2016, p.7)

- *Talleres de capacitación.* Espacios de formación dirigida a las docentes para analizar el sustento teórico y técnico que orientan los procesos pedagógicos y didácticos para el desarrollo de la práctica pedagógica. Al respecto el Ministerio de Educación (2016), considera que son reuniones periódicas de formación teórico práctica y reflexión dirigidas a los docentes con la finalidad de actualizar sus conocimientos pedagógicos, en situación de debilidad, respetando sus características pedagógicas y estilos de aprendizaje.

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.

5.1.1.3.1. *Definición.* Existen diferentes concepciones como finalidades de la evaluación, en el presente plan de acción consideramos a la evaluación como proceso, cuya finalidad es optimizar el desempeño docente a partir del recojo de información e identificación de necesidades pedagógicas de las docentes. Al respecto el MINEDU (2014), sostiene que la evaluación es el proceso de valoración de la práctica pedagógica en base a evidencias, tiene como finalidad propiciar en los docentes la reflexión sobre su propio desempeño y responsabilidad en la calidad educativa; así como también permite la identificación de necesidades y demandas de fortalecimiento pedagógico; Ello implica la participación activa de las docentes en la revisión del marco de buen desempeño docente que señala el perfil de un buen docente.

5.1.1.3.2. *Estrategias.* Es el conjunto de procedimientos, recursos que permiten recoger información sobre el desempeño docente y valorarlo en base al perfil establecido en el marco de buen desempeño docente, con la finalidad de generar espacios de reflexión de para la mejora continua del trabajo pedagógico. Las estrategias a considerar en la implementación del plan de acción es auto evaluación, coevaluación y hetero evaluación.

- *La autoevaluación.* Esta permitirá a cada docente reconocer, reflexionar y tomar conciencia sobre las fortalezas y debilidades de su desempeño docente en relación al perfil establecido en el marco de buen desempeño docente; así mismo asumir compromisos para su mejora. Según Barber, citado por Martín, (2015) considera la auto evaluación como una modalidad de evaluación formativa, que permite a cada docente elaborar el diagnóstico de su comportamiento pedagógico; su eficacia implica tres fases: primero es de vital importancia que los docentes sean conscientes de su comportamiento pedagógico real; Segundo debe identificar sus áreas problemáticas y tercero comprometerse a mejorar su comportamiento; convirtiéndose la autoevaluación en un proceso continuo de mejora.

Al respecto Airasian y Gullickson, citado por Blázquez y otros (2007), sostienen que un aspecto definitorio de cualquier clase de evaluación es que ésta produzca una decisión o juicio valorativo acerca de la persona objeto de evaluación, por lo que la autoevaluación ayuda a los profesores que tomen decisiones acerca de si mismos y de su docencia, detectando los puntos fuertes y débiles de su práctica para mejorarla. Es decir, cada docente elabora y es consciente de su diagnóstico y toma decisiones pertinentes de mejora.

- *La coevaluación.* Es una modalidad de evaluación mutua de la práctica pedagógica, a partir de la observación de la práctica pedagógica, la misma que permite intercambio de perspectivas, conocimientos, estrategias para la mejora del desempeño docente. Al respecto Airasian y Gullickson, citado por Martín (2015) señala la coevaluación implica la participación externa de los colegas en la observación, aporte y sugerencias sobre los aspectos de la práctica pedagógica. La exposición a las ideas y práctica de otros colegas es una potente estrategia para la reflexión del profesorado y el cambio, ya que permite la colaboración entre el profesorado para discutir, compartir perspectivas, procedimientos, estrategias, contribuyendo en el compromiso y toma de decisiones de mejora.

- *Heteroevaluación.* Es la modalidad de evaluación realizada por el equipo directivo sobre el desempeño docente, con la finalidad de valorar la mejora de la practica en función a compromisos y criterios establecidos; así como generar espacios de reflexión retro alimentación y nuevos compromisos de mejora del desempeño docente. Díaz y Blázquez et al (2007) sostienen que la hetero evaluación consiste en la evaluación que hace una persona sobre otra, en relación a su trabajo, actuación, rendimiento; ésta debe ser lo más objetiva caso contrario puede desembocar en actitudes de rechazo hacia su trabajo, falta de motivación y escasa colaboración con sus compañeros.

5.1.2 Área curricular de Comunicación.

5.1.2.1. Enfoque comunicativo. El desarrollo curricular del área está sustentado en el enfoque comunicativo de la enseñanza de la lengua, considerando que la función principal del lenguaje es comunicarse en situaciones reales, haciendo uso de temáticas significativas e interlocutores auténticos; es decir los estudiantes aprenden a hablar, escuchar, leer y escribir en situaciones reales de comunicación. El MINEDU (2015) en Rutas del Aprendizaje señala que el enfoque comunicativo orientará la práctica pedagógica para el desarrollo de habilidades comunicativas, propiciando situaciones reales de comunicación para que los estudiantes aprendan a expresarse, comprender, procesar y producir mensajes, interactuando de manera crítica y creativamente en diversas situaciones de comunicación.

5.1.2.2. Competencia comprensión de textos escritos. Para orientar el trabajo pedagógico y didáctico en la mejora de la comprensión de textos escritos, es necesario tener concepciones precisas sobre este aspecto. Al respecto Escoriza (1996) define la comprensión lectora como proceso de construcción de una representación mental

organizada y coherente del discurso escrito, estableciendo relaciones semánticas entre los conocimientos que ya posee y los contenidos del discurso escrito; así como procesos inferenciales para establecer relaciones semánticas no explícitas en el texto; al respecto el Ministerio de Educación, en Rutas de Aprendizaje cita a Pizan (2003), quién sostiene la lectura comprensiva es un proceso constructivo, interactivo, estratégico y meta cognitivo.

En este sentido comprender textos escritos, es un proceso de construcción de significados a partir de la interpretación del texto. Para ello debe tener en cuenta el propósito con que lo hace, las relaciones entre los conocimientos previos del lector con los nuevos del texto y el contexto, el uso de estrategias pertinentes y el desarrollo de procesos mentales para identificar, organizar e inferir información explícita e implícita en el texto y adoptar una postura personal sobre lo leído.

Según el Ministerio de Educación (2015) la competencia de comprensión de textos implica un saber actuar en un contexto particular, en función a un objetivo, solución de un problema, en el que se moviliza una diversidad de capacidades, saberes previos o recursos del entorno. Para lograr su desarrollo debemos impulsar el desarrollo de las capacidades recuperación de información, reorganización de información e inferencia del significado de textos escritos. La sinergia de su desarrollo permite la mejora de la competencia de comprensión de textos escritos; no obstante, la separación es de carácter operativo, funcional orientado a la didáctica; en este sentido tendremos en cuenta estas orientaciones para contribuir con su desarrollo, la misma que permitirá la mejora de los resultados de aprendizaje.

- *Procesos didácticos para la comprensión de textos escritos.* Para desarrollar el proceso didáctico de comprensión lectora, tendremos en cuenta estrategias cognitivas, que pondrán en marcha los estudiantes para construir una representación mental del texto escrito; así como estrategias meta cognitivas, ambas necesarias en el lector estratégico. La meta cognición hace referencia al conocimiento sobre el propio conocimiento y la regulación de los procesos cognitivos. El proceso didáctico para desarrollar la comprensión lectora tiene en cuenta la clasificación de las estrategias meta cognitivas en función del momento de uso, como lo plantea Block & Pressley, entre ellas considera estrategias meta cognitivas: previas a la lectura, durante la lectura y después de la lectura (Gutierrez y Salmerón, 2012).

En lo que respecta a estrategias metacognitivas previas a la lectura, plantea cuatro acciones o procesos importantes: Identificar el género discursivo, porque

permite reconocer las diferentes estructuras textuales (narrativa, descriptiva...) así mismo facilita al lector predecir el tipo de información que pretende ser comunicada; determinar la finalidad de la lectura, es importante porque orienta a los lectores la tarea a lograr; activar conocimientos previos en el proceso de lectura, favorece la realización de inferencias y predicciones (Marr & Gormely, 1982); hacer predicciones sobre el contenido y generar preguntas facilita la comprensión lectora.

En relación a estrategias metacognitivas durante la lectura, en este momento, el lector debe ser capaz de construir una representación mental adecuada del texto escrito, recordarla y supervisar dicho proceso. Los procesos a tener en cuenta: proceso de reconocimiento de palabras, detectar información relevante, interpretación de frases y párrafos (parafraseo), realizar inferencias y supervisar dicha comprensión.

En lo concerniente a estrategias metacognitivas después de la lectura, podemos distinguir tres finalidades: una relacionada con la revisión del proceso lector y consciencia del nivel de comprensión alcanzado, momento propicio para contrastar las inferencias y predicciones que realizaron antes de leer y durante la lectura; otra, dirigida a elaborar una representación global del texto mediante dibujos, organizadores (Gutierrez y Salmerón, 2012).

- *Estrategias Metodológicas para la comprensión de textos escritos.* Es el conjunto de recursos que tendremos en cuenta para el desarrollo de la competencia de textos escritos. Al respecto el MINEDU (2015) en rutas de aprendizaje define a las estrategias como secuencias integradas de procedimientos o actividades que se eligen con el propósito de facilitar la adquisición, la construcción o la utilización de la información. Entre ellas propone: identificación del tema y la idea principal, reconocimiento y empleo de la estructura textual y elaboración del resumen.

Identificación del tema. Todos los textos se organizan en torno a un tema y a una idea o hecho principal. El tema está relacionado con el asunto del discurso y puede expresarse a través de una palabra o sintagma y la idea principal es el enunciado más importante que el escritor presenta para decir o explicar el tema. Una de las tareas del lector es identificarlo. El procedimiento para su identificación es mediante preguntas como: ¿De qué trata el texto? ¿Qué es lo más importante que el autor me está diciendo sobre el tema.

Para la identificación del tema es necesario valerse de técnicas como las macrorreglas. La macro regla de supresión nos ayudará a determinar las ideas secundarias de las principales; la macro regla de generalización nos permitirá inferir

la proposición más general a partir de un conjunto de oraciones del párrafo y la macro regla de construcción consiste en reemplazar un conjunto de proposiciones por una más general que no se encuentra explícita en el texto, pero que se puede derivar como una conclusión lógica o consecuencia de todas ellas.

Reconocer y a operar con la estructura textual y la forma general de organización de un texto. Esta estrategia consiste en identificar la forma de organización que el autor emplea para interrelacionar las distintas ideas que expresa en un texto, lo cual dará lugar a la generación de distintos tipos de textos. Los modos de organización de las ideas estarán condicionados por los propósitos que el autor persiga con la información que pretende transmitir. La metodología para el desarrollo de esta estrategia es presentar a los estudiantes diversos textos en los que se muestre diferentes estructuras textuales, conceptualizar la diferencia de las estructuras textuales y reconocer las tipologías textuales.

El resumen. Es otra estrategia importante para el desarrollo de la capacidad de reorganizar información y por consiguiente de la competencia de comprensión de textos escritos. Este se elabora a partir de la identificación de las ideas principales del texto reflejando una buena comprensión del mismo. En su elaboración se emplea las macrorreglas. El procedimiento para su elaboración se debe considerar la lectura atenta del texto, subrayado de ideas temáticas, organización de la información según la secuencia del texto original y redacción del informe, también se debe tener en cuenta el aspecto de menor a mayor complejidad.

La aplicación de las estrategias señaladas anteriormente nos permitirá mejorar los niveles de comprensión lectora en los estudiantes; sin embargo también tendremos en cuenta otras como la predicción sobre los textos antes de la lectura, teniendo en cuenta la estructura del texto, títulos, ilustraciones, encabezamientos, etc; la precisión de los objetivos de lectura dada su importancia permite situar al lector ante la lectura y como controlar la consecución de dicho objetivo; la motivación de estudiantes y docentes para aprender y enseñar a leer, la lectura debe ser valorada como instrumento de aprendizaje, información y disfrute, según lo sostiene Isabel Solé (1982).

5.2 Experiencia Exitosa

Existen varias experiencias sobre la implementación de la estrategia de monitoreo y acompañamiento, que evidencian la significatividad en la mejora de los aprendizajes y gestión de la institución educativa. Entre ellas tenemos la experiencia regional “Actores de instituciones educativas unidocentes y multigrado construyendo una educación de calidad” Ayabaca 2009-2010, ejecutada por la alianza CEPESER-Educación Sin Fronteras, en Convenio con la Dirección Regional de Educación Piura, y el apoyo de la Junta de Comunidades de Castilla La Mancha-España, la misma que consistió en la implementación de un sistema de monitoreo y acompañamiento pedagógico a docentes de 54 instituciones educativas de 06 redes educativas rurales de los distritos de Ayabaca, Paimas, Montero, Jililí y Sícchez.

En esta experiencia se desarrollaron dos tipos de monitoreo, el convencional a la gestión institucional y el participativo interviniendo profesores, coordinadores y colaboradores vinculados al trabajo pedagógico en la IE, dando como resultado la reflexión, autocrítica los actores involucrados y la formulación de planes de trabajo de acompañamiento; el acompañamiento estuvo orientado al desarrollo de las capacidades pedagógicas de las y los docentes en servicio a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la institución educativa; se brindó en aula así como en micro talleres o reuniones de interaprendizaje con pequeños grupos de docentes, y en talleres de actualización a grupos más grandes de docentes organizados a nivel de red.

El proceso metodológico seguido para el desarrollo de esta experiencia se realizó en 4 fases: en la primera se realizó la organización del equipo de acompañamiento, determinado el perfil, funciones y propósito del acompañamiento; en la segunda fase se elaboró el plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico, a través de talleres de sensibilización, determinación de los aspectos a evaluar, y difusión del plan de monitoreo; en la tercera fase se realizó la ejecución de dicho plan, mediante visitas a aula y talleres de asesoramiento con propósitos claros de asesorar y ayudar al fortalecimiento de las capacidades pedagógicas y en la cuarta fase se realizó la evaluación de los resultados en dos momentos durante y al finalizar el proceso mediante talleres y aplicación de una ficha final para la evaluación de la experiencia.

Esta experiencia se caracterizó porque se realizó desde un enfoque participativo, sistemático, centrándose en fortalecer las capacidades pedagógicas y desempeños de los docentes en servicio, poniendo en práctica el aprendizaje cooperativo y la reflexión sobre experiencias vivenciales en aula, generando espacios de análisis de los resultados, y estableciendo compromisos de mejora; así como comunicación empática, tolerancia; operatividad de los aprendizajes aplicando de manera inmediata lo aprendido en el aula; acciones que evidencian formas más personalizadas y prácticas para el mejoramiento del desempeño docente, así como reorientación de viejas formas de capacitación estandarizadas.

Los resultados evidencian la significatividad de esta experiencia, donde un 60% de docentes han iniciado un cambio en su práctica pedagógica; garantizó el involucramiento, la sostenibilidad, así como el cambio de actitud de los docentes frente al monitoreo y acompañamiento pedagógico; también contribuyó para que los docentes asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora en bien de los estudiantes; así como también permitió revalorar el trabajo que realizan los docentes en el aula, ayudarlos en situaciones didácticas concretas y contribuir en la reflexión acerca de qué es un profesional en permanente formación.

La revisión de la información de esta experiencia contribuye a clarificar la perspectiva y la finalidad que debe orientar la implementación de esta alternativa en la institución educativa con la finalidad de mejorar los niveles de comprensión de textos escritos en los estudiantes; así como las características, procesos a tener en cuenta en su implementación, favoreciendo la efectividad y el logro de los objetivos planteados.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1. Objetivo general. Para la implementación de la alternativa de solución se ha formulado el siguiente objetivo general el cual finalmente tendrá un impacto favorable en el logro de los aprendizajes de los estudiantes. El objetivo general es:

- Fortalecer la práctica pedagógica docente para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos, mediante la implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, que responda a las necesidades y demandas de las docentes del área de comunicación de la Institución Educativa Generalísimo José de San Martín, distrito Florencia de Mora, Provincia de Trujillo – UGEL N° 02 La Esperanza – La Libertad.

6.1.2 Objetivo específicos. Para el logro del objetivo general se ha propuesto tres objetivos específicos en función a los procesos implicados en el MAE, los cuales redundarán finalmente en logros de aprendizajes de los estudiantes; los objetivos son:

- Monitorear la práctica docente en el área de comunicación a través de visitas al aula, para recoger información sobre uso de estrategias, procesos didácticos y la convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica pedagógica de las docentes del área de comunicación, mediante talleres de capacitación, círculos de inter aprendizaje para fortalecer las capacidades pedagógicas en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos.

- Evaluar la práctica pedagógica a través de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación mediante evidencias recogidas en el proceso de monitoreo para fortalecer las capacidades pedagógicas en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La matriz del Plan de Acción que se presenta a continuación, sintetiza las acciones de la implementación de la alternativa de solución Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de las docentes del área de Comunicación en la IE. La ejecución de las actividades de éste plan contribuye a fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos.

La implementación de la alternativa de solución implica la realización de diferentes estrategias. La ejecución del monitoreo pedagógico se concretizará a través de visitas de observación al aula para recoger información in situ sobre uso de estrategias, procesos didácticos, planificación curricular y gestión de la convivencia en el aula en el desarrollo de la práctica pedagógica, así mismo analizar y determinar las demandas de fortalecimiento pedagógico. El acompañamiento pedagógico se realizará mediante círculos de inter aprendizaje y talleres de capacitación; ambos procesos se desarrollarán en el marco de una retroalimentación formativa de la práctica pedagógica como herramienta importante para la deconstrucción de la práctica y el fortalecimiento de las relaciones entre directivos y docentes.

Por otro lado, para la ejecución del proceso de evaluación dentro del MAE, se consideran estrategias de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación del desempeño docente en el marco de una evaluación formativa, generando un dialogo crítico y reflexivo orientado a la reconstrucción del saber pedagógico y mejora del desempeño docente. A continuación, se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	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 de la Institución educativa “Generalísimo José de San Martín”.	Monitorear la práctica docente en el área de comunicación a través de visitas al aula, para recoger información sobre uso de estrategias, procesos didácticos y convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E.	Visita al aula.	1.1.Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Equipo de monitoreo y asesoramiento	x											
					1.2.Jornada de revisión, socialización y difusión de los instrumentos de monitoreo.	Equipo de monitoreo y acompañamiento	x	x										
					1.3.Elaboración, socialización y difusión del Cronograma de Monitoreo.	Equipo de monitoreo y acompañamiento		x										
					1.4.Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Equipo de monitoreo y acompañamiento		x										
					1.5.Procesamiento de la información y elaboración del informe de monitoreo y comunicación de demanda formativa resultado de la primera visita.	Equipo de monitoreo y acompañamiento			x									
					1.6.Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3, 4, 5 y 6)	Equipo de monitoreo y acompañamiento			x	x	x	x	x					
					1.7.Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3, 4, 5 y 6)	Equipo de monitoreo y acompañamiento			x	x	x		x	x	x			
Acompañar la práctica pedagógica de las docentes del área de comunicación, mediante talleres de capacitación y	Número de círculos de inter aprendizaje	6 Círculos de inter aprendizaje	Círculos de inter aprendizaje sobre uso de estrategias y procesos didácticos para la	2.1. Establecimiento de horarios para el desarrollo de los círculos de inter aprendizaje.	Equipo de monitoreo y acompañamiento		x	x	x			x	x	x				
				2.2. Coordinación con el docente que dirigirá círculos de inter aprendizaje sobre uso de estrategias y procesos didácticos para la comprensión de textos	Equipo de monitoreo y acompañamiento	x	x											

círculos de inter aprendizaje para fortalecer las capacidades pedagógicas en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos.			comprensión de textos escritos.	escritos.																	
				2.3. Ejecución de los círculos de inter aprendizaje sobre estrategias y procesos didácticos para la comprensión lectora.	Equipo de monitoreo y acompañamiento		x	x	x			x	x	x							
				2.4. Publicación de compromisos asumidos producto del círculo de inter aprendizaje.	Equipo de monitoreo y acompañamiento		x	x	x			x	x	x							
				2.5. Evaluación de la ejecución del círculo de inter aprendizaje sobre estrategias y procesos didácticos para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos.	Equipo de monitoreo y acompañamiento		x	x	x			x	x	x							
	Número de talleres de capacitación pedagógica .	4 Talleres de capacitación pedagógica .	Taller de capacitación pedagógica sobre planificación curricular, uso de estrategias y procesos didácticos para el desarrollo de la competencia de comprensión	3.1. Planificación del taller de capacitación pedagógica sobre planificación curricular, estrategias y procesos didácticos para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos.	Equipo de monitoreo y acompañamiento		x	x													
			uso de estrategias y procesos didácticos para el desarrollo de la competencia de comprensión	3.2. Establecimiento de horarios para la ejecución del taller de capacitación sobre planificación, estrategias y procesos didácticos para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos.	Equipo de monitoreo y acompañamiento		x	x													
			a de comprensión	3.3. Coordinación con el docente quien conducirá el taller de	Equipo de monitoreo y		x	x													

				n de textos escritos.	capacitación sobre planificación curricular, estrategias y procesos didácticos para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos.	acompañamiento											
					3.4.Ejecución del taller de capacitación sobre estrategias y procesos didácticos para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos.	Equipo de monitoreo y acompañamiento		x		x		x				x	
					3.5. Evaluación de la ejecución del taller de capacitación sobre estrategias y procesos didácticos para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos.	Equipo de monitoreo y acompañamiento		x		x		x				x	
	Evaluar la práctica pedagógica a través de la autoevaluación, coevaluación y hetero evaluación mediante evidencias recogidas en el proceso de monitoreo para fortalecer las capacidades pedagógicas en	Porcentaje de docentes evaluados.	100% de docentes evaluados.	Autoevaluación	4.1.Jornada de sensibilización sobre la importancia y características de la evaluación en la II.EE	Directora		x		x		x				x	
				Coevaluación	4.2.Jornada de revisión MBDD y determinación de aspectos e indicadores a evaluar	Directora Equipo docente											
				Hetero evaluación	4.3. Socialización y difusión de la ficha de evaluación del desempeño.	Directora											
					4.4. Aplicación de instrumento de autoevaluación del desempeño docente.	Directora		x									
					4.5. Aplicación del instrumento de evaluación para el recojo de evidencias sobre el	Directora						x					x

	el desarrollo de las competencia de comprensión de textos escritos.				desempeño docente.												
					4.6. Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo en relación a la valoración y en base a las evidencias)	Directora		x					x	x	x	x	
					4.7. Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos en busca de la mejora continua.	Directora		x					x	x	x	x	

Figura 4. Matriz de Plan de Acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

Para lograr los objetivos de la implementación del Plan de Acción, es necesario implementar el Plan de Monitoreo y Evaluación de este, ya que permitirá identificar oportunamente las dificultades y/o necesidades del proceso de implementación y tomar las decisiones pertinentes para su continuación o reajuste de las actividades planificadas en su etapa de diseño.

El plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación se presenta a través de una matriz, considerando las actividades del Plan de Acción, las que serán evaluadas a través de una escala valorativa que indica el nivel de implementación de las actividades, para ello se considera las evidencias de verificación, los instrumentos y recursos, así como el porcentaje de logro de la meta estimada en términos cuantitativos de acuerdo a lo propuesto en el Plan de Acción.

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y evaluación del presente Plan de Acción, con una propuesta para una primera evaluación al culminar el II trimestre.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica docente en el área de comunicación a través de visitas al aula, para recoger información sobre uso de estrategias, procesos didácticos y la convivencia en el aula	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	1.1.Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Docentes						x	- Acta de asistencia - Panel de productos	Ficha de monitoreo Cuaderno de campo	Plan de monitoreo hoja de ruta- cañón multimedia papelotes	Ninguna	75%de visitas ejecutadas
			1.2.Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Equipo de docentes						x	- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.		Instrumentos de monitoreo	Ninguna	
			1.3.Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Directora Docentes						x	- Plan de monitoreo		Cronograma de Monitoreo	Ninguna	
			1.4.Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Directora Docentes						x	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Ficha de monitoreo cuaderno de campo	Ninguna	
			1.5.Procesamiento y comunicación de resultados primera visita.	Directora Docentes						x	- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento		Ficha de monitoreo cuaderno de campo	Ninguna	
			1.6.Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3, 4,y 6).	Directora Docentes					x		- Informe de monitoreo.		Ficha de monitoreo cuaderno de campo	Ninguna	

Acompañar la práctica pedagógica de las docentes del área de comunicación, mediante talleres de capacitación, círculos de inter aprendizaje para fortalecer las capacidades pedagógicas en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos.	Numero círculos de inter aprendizaje	Círculos de inter aprendizaje	2.1.Establecimiento horarios desarrollo de círculos de inter aprendizaje.	Directora Docentes					x	- Acta de asistencia - Cronograma de círculos de inter aprendizaje.	Cuaderno de campo	Cronograma de círculos inter aprendizaje		3 círculos de inter aprendizaje
			2.2.Coordinación con el docente quien dirigirá círculo inter aprendizaje sobre uso de estrategias y procesos didácticos para la comprensión de textos.	Directora					x	- Lista de docentes responsables de la conducción círculos de inter aprendizaje.		Acta de responsabilidades	Ninguna	
			2.3.Ejecución de los círculos de inter aprendizaje sobre estrategias y procesos didácticos para la comprensión lectora.	Directora Docentes					x	- Portafolio de evidencias. - Fotografías		Hoja de ruta	ninguna	
			2.4.Publicación de compromisos asumidos producto del círculo de inter aprendizaje.	Directora Docentes					x	- Mural de compromisos para la implementación de estrategias mejora aprendizajes		Panel de publicación	ninguna	
			2.5. Evaluación de la ejecución del círculo de inter aprendizaje sobre estrategias y procesos didácticos para la comprensión lectora.	Directora Docentes					x	- Informe sobre la ejecución de los círculos de inter aprendizaje.		Ficha de evaluación de impacto	Ninguna	

	Número de talleres de capacitación pedagógico	Talleres capacitación pedagógica	3.1. Planificación del taller de capacitación sobre estrategias y procesos didácticos para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos	Directora Docentes					x	- Plan fortalecimiento pedagógico.	Cuaderno de campo	Hoja de ruta	Ninguna	3 Talleres de fortalecimiento pedagógico
			3.2. Establecimiento de horarios para la ejecución del taller de capacitación sobre estrategias y procesos didácticos para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos.	Directora Docentes					x	- Hoja de asistencia de taller de fortalecimiento sobre evaluación.		Cronograma y horarios	Ninguna	
			3.3. Coordinación con el docente quien dirigirá el taller de capacitación estrategias y procesos didácticos para el desarrollo de	Directora					x	- Lista de docentes responsables para el taller de fortalecimiento		Hoja de ruta		

			la competencia de comprensión de textos escritos.												
			3.4. Ejecución del taller de capacitación sobre estrategias y procesos didácticos para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos.	Directora y/o docente capacitador					x		- Evidencias fotográficas sobre realización del taller.		Hoja de ruta Cuaderno de campo		
			3.5. Evaluación de la ejecución del taller de capacitación sobre estrategias y procesos didácticos para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos.	Directora Docentes					x		- Informe sobre la ejecución de talleres de capacitación		Ficha de evaluación de impacto	Ninguna	
Evaluar la práctica pedagógica a través de la auto evaluación,	Porcentaje de docentes evaluados	Autoevaluación Coevaluación	4.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y características de la	Directora Docentes					x		- Lista de docentes participantes acta de reunión.	Ficha de auto evaluación Ficha de coevaluación	Marco de buen desempeño docente, material bibliográfico	Ninguna	50% de docentes evaluados

			reflexivo para la formulación de compromisos en busca de la mejora continua.								compromisos de mejora				
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------------------	--	--	--	--

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 del Plan de Acción implica la consideración de algunos riesgos que podrían presentarse en su ejecución, tal es el caso de las que a continuación se presenta, ante las cuales se han propuesto algunas medidas correctivas a adoptarse con el objetivo de garantizar resultados efectivos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
<p>Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre el uso de estrategias, procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Renuencia de algunos docentes con las actividades programada en el plan de monitoreo de la práctica pedagógica por el tiempo programado. - Disconformidad de algunos docentes con los resultados de monitoreo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Involucrar a la comunidad educativa en la elaboración del plan de monitoreo pedagógico. - Jornada de reflexión sobre los resultados del diagnóstico del desempeño docente.
<p>Acompañar la práctica docente área de comunicación para fortalecer las capacidades pedagógicas en comprensión de textos mediante talleres de capacitación y círculos de inter aprendizaje.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidad de tiempo de para participar en círculos de inter aprendizaje y talleres de capacitación pedagógica. 	<ul style="list-style-type: none"> - Consensuar el cronograma de acompañamiento pedagógico. - Implementar una política de estímulos y reconocimientos al equipo docente comprometido con la mejora de su formación docente y participe activamente en los círculos de inter aprendizaje y talleres de fortalecimiento docente.
<p>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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La información recogida en la autoevaluación docente no responda a la realidad objetiva del desempeño docente y la ficha de autoevaluación se llene solo pro dar cumplimiento al protocolo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Jornada de reflexión sobre la importancia de la evaluación para la mejora del desempeño docente.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptar

8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2. Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.3. Elaboración del cronograma de Monitoreo.	Segunda semana de marzo	Ninguno	
1.4. Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Tercera semana de abril	Ninguno	
1.6. Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3 4,5,6)	Mayo - Junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2. 1. Establecimiento horarios desarrollo de los círculos de inter aprendizaje.	Segunda semana de marzo	Ninguno	
2.2. Coordinación con el docente quien dirigirá círculo inter aprendizaje sobre uso de estrategias y procesos didácticos para la comprensión de textos.	segunda semana de marzo	Ninguno	
2.3. Ejecución de los círculos de inter aprendizaje sobre estrategias y procesos didácticos para la comprensión lectora.	Abril- octubre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.4. Publicación de compromisos asumidos producto del	Abril- octubre	Ninguno	

círculo de inter aprendizaje.			
2.5. Evaluación de la ejecución del círculo de inter aprendizaje sobre estrategias y procesos didácticos para la comprensión lectora.	Abril- octubre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.1. Planificación del taller de capacitación sobre estrategias y procesos didácticos para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos	Segunda semana de marzo	Ninguno	
3.2. Establecimiento de horarios para la ejecución del taller de capacitación sobre estrategias y procesos didácticos para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos.	Segunda semana de marzo	Ninguno	
3.3. Coordinación con el docente quien dirigirá el taller de capacitación estrategias y procesos didácticos para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos.	Segunda semana de marzo	ninguno	
3.4. Ejecución del taller de capacitación sobre estrategias y procesos didácticos para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos.	Abril- octubre	S/.150 pago honorario profesional	Recursos propios
3.5. Evaluación de la ejecución del taller de capacitación sobre estrategias y procesos didácticos para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos.	Abril –octubre	Ninguno	
4.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y características de la evaluación en la IE.	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
4.2. Jornada de revisión MBDD y determinación de aspectos e indicadores a evaluar	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
4.3. Socialización y difusión de la ficha de evaluación del desempeño docente	segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
4.4. Aplicación de instrumento de autoevaluación del desempeño docente	primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios

4.5. Aplicación del instrumento de evaluación para el recojo de evidencias sobre el desempeño docente.	Última semana de junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
4.6. Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo en relación a la valoración y en base a las evidencias)	Abril - noviembre	Ninguno	Ninguno
4.7. Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos en busca de la mejora continua.	Abril - noviembre	Ninguno	Ninguno

Figura 7. Cuadro de presupuesto de Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

La elaboración del presente trabajo académico es producto de un proceso de formación y fortalecimiento profesional en la gestión escolar desde un enfoque de liderazgo pedagógico, el mismo que se desarrolló en cinco módulos formativos que permitieron recibir las orientaciones, los espacios de reflexión necesarios para dar una mirada global a la gestión que se viene realizando en la institución educativa, así mismo observar y analizar la problemática que vienen atravesando los estudiantes de nivel secundaria referido a bajo nivel de comprensión lectora y la implicancia de la participación de los diferentes actores de la comunidad educativa para su solución.

El Módulo introductorio permitió la elaboración de la ruta de cambio en la Gestión Escolar, a partir de un proceso de sensibilización y reflexión sobre la situación actual de la gestión escolar en la institución educativa; así mismo producto de la revisión de diferentes fuentes de investigación, sobre Liderazgo Pedagógico y su influencia en escuelas eficaces como la de Viviane Robinsón; todo ello permitió tomar conciencia sobre el impacto de liderazgo pedagógico del directivo en los aprendizajes de los estudiantes, situación que sensibilizó el planteamiento de la ruta de cambio.

El Módulo uno relacionado a la dirección escolar, permitió identificar y priorizar la situación problemática, nivel insatisfactorio en comprensión de textos escritos en los estudiantes de nivel secundaria de la IE; esto a partir de la revisión y análisis de diferentes fuentes de información sobre la escuela que queremos, retos educativos en el siglo XXI, políticas educativas entre otros; así mismo con la participación de los actores de la comunidad educativa a través de un grupo focal se analizó la realidad de la escuela teniendo en cuenta los cinco campos de la escuela que queremos (Chakana), permitiendo mirar con más claridad los factores que influyen en los aprendizajes y sobre la implicancia del equipo directivo en la solución de esta problemática.

En relación al Módulo dos, referido a la planificación escolar, se revisó y analizó información, sobre la importancia de la gestión escolar por procesos para una mejora continua en función a una visión compartida y centrada en la mejora de los aprendizajes, entre ellos la planificación escolar para el direccionamiento del trabajo

pedagógico; esto permitió revisar las características de la gestión escolar en la escuela y los resultados en los aprendizajes de los estudiantes, concretándose en la elaboración del diagnóstico del problema mencionado, así como en la elaboración de una monografía profundizando en los desafíos y alternativas para su solución; proceso que contribuyó a darme cuenta de la importancia de la gestión escolar por procesos y los que debo tener en cuenta para la solución del problema señalado.

El Módulo tres referido a la Participación y clima institucional permitió analizar información sobre la importancia de la gestión de la convivencia democrática e intercultural en la escuela, y sobre todo qué y cómo se viene gestionando este aspecto en las aulas, considerando que este es una de las causas que influye en el problema de nivel insatisfactorio en la comprensión de textos escritos. Ello contribuyó a precisar los aspectos, indicadores y procedimientos para el levantamiento de información sobre el problema en atención; así mismo al planteamiento y sustentación de alternativas de solución pertinentes.

El Módulo cuatro referido a la gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico, se profundizó en los lineamientos, orientaciones del currículo nacional y los procesos a tener en cuenta para la gestión curricular; permitiendo reflexionar cómo se viene implementando el currículo en las aulas para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos; así como las necesidades de las docentes del área de comunicación y la implicancia del director en los resultados; todo ello contribuyó para elaborar el plan de acción direccionando las alternativas de solución al fortalecimiento pedagógico, así como al empoderamiento académico para ejercer el liderazgo pedagógico directivo.

Finalmente, el Módulo cinco denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, permitió analizar información sobre los procesos, técnicas e instrumentos que implica cada uno de estos aspectos; esto contribuyó a tener conceptos más precisos, elegir alternativas y estrategias pertinentes para el Plan de Acción, a fin de atender el problema nivel insatisfactorio en comprensión de textos escritos de manera pertinente; también se brindó las orientaciones necesarias y la estructura del plan de acción para su elaboración. En ese sentido el trabajo académico elaborado, resultado de una construcción progresiva y aporte de cada módulo, se concretiza en un plan de acción, este contribuye a dar respuesta a problemas prioritarios en la gestión escolar, desde el liderazgo pedagógico del equipo directivo.

10. Lecciones Aprendidas

La participación en el desarrollo del programa académico ha permitido fortalecerme profesionalmente, a partir de la reflexión permanente desde el mismo campo de acción, considerando las fortalezas y dificultades desde la gestión escolar en la institución educativa. Este programa ha permitido aprender que:

-Para generar cambios en la institución educativa es necesario sensibilizar e involucrar la participación de los actores de la comunidad educativa, estableciendo una visión compartida y metas de mejora consensuadas en función a problemas detectados.

-Ante un problema detectado es necesario hacer un diagnóstico real, objetivo determinando las causas y consecuencias mediante aplicación de técnicas e instrumentos de recojo de información, así como a partir de la revisión de diferentes fuentes de información para tener claridad en las alternativas y estrategias de solución a implementar a fin de superarlo.

-La gestión escolar en la institución educativa debe estar orientada a la mejora continua, a partir de la gestión por procesos, donde cada uno de ellos genere valor para el logro de la visión y metas institucionales, la misma que debe estar centrada en la mejora de los aprendizajes desde un enfoque de liderazgo pedagógico.

-Para mejorar los resultados de aprendizaje en los estudiantes es necesario fortalecer el desempeño docente mediante el acompañamiento pedagógico del directivo, evidenciando el rol de líder pedagógico; teniendo en cuenta que al mejorar uno de los elementos del proceso mejora la calidad de los resultados.

-Para contribuir al cambio en la institución educativa es necesario el monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica, ya que permite recoger información sobre las necesidades pedagógicas y atender de manera pertinente mediante un trabajo colaborativo, reflexivo para la mejora de la práctica pedagógica y por consiguiente de los aprendizajes.

Referencias

- Blazquez, P., Casse, J., Escudero, J., Martinez, A., & Peña, F. (2007). *Modelo para Autoevaluar la Practica Docente* . España : Graficas Muriel, S.A.
- Castillo, S. (2003). *Compromisos de la Evaluación Educativa*. Madrid: Pearson Educación, S.A.
- Cuenca, R. N. (2007). *Nuevos Maestros para America Latina* . Madrid: Ediciones Morata,S.L.
- Diaz, F. B. (2007). *Modelo para autoevaluar la practica docente*. Madrid: Graficas Muriel, S.A.
- Educación, M. d. (2016). *Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la IE 2017*. Perú: Minedu.
- Escoriza, J. (2006). *Evaluación del Conocimiento de las Estrategias de Comprensión Lectora* . Barcelona: Barcelona Edición universitat.
- Lopez, J., & Bolívar, Antonio. (2008). *La Autonomia de los Centros Escolares* . España: Secretaria General Tecnica .
- Marcelo, C. y. (2009). *Desarrollo Profesional - ¿Como se aprende a enseñar?* Madrid : Narcea S.A. De Ediciones Madrid .
- Martin, E., & Angulo, J. (2015). *Evaluación de centros y profesores* . Madrid : uned.es publicaciones.
- Minedu. (2013). *Orientaciones Generales para la Planificación Curricular*. Peru.
- Minedu. (2014). *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo* . Lima: Ministerio de Educación .
- Minedu. (2015). *Rutas de Aprendizaje* . Lima .
- Rodriguez, M., & carmen, L. (2012). *Otra Educación es Posible*. Madrid: Narcea,S.A. De Ediciones, 2012.
- Rodriguez, M., & Llopis, C. (2012). *Otra Educación es Posible*. Madrid: Narcea,S.A. De Ediciones .

Apéndices

Apéndice 01: Tabla de especificaciones de la ficha de monitoreo

ASPECTOS	INDICADORES	ÍTEM	CANTIDAD ÍTEMS	TIPO DE RESPUESTA
Estrategias pedagógicas en comprensión de textos	Uso de herramientas pedagógicas empleadas por los docentes de nivel secundaria 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	Escala valorativa
		6. 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 aditiva a los/las 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		
Planificación curricular colegiada	Planifica actividades en función a procesos pedagógicos y didácticos	4. El docente planifica sus actividades pedagógicas dosificando el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que responda a los a procesos pedagógicos.	3	Respuesta abierta
		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		
		12.el docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.		

Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje	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.	3	
	14.El/la docente acompaña y orienta, a los/as estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr.		
	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		

Apéndice 02: Ficha de monitoreo

FICHA N° 01 (VISITA A IIEE) MONITOREO: FICHA DE MONITOREO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE Para uso interno en la Institución Educativa
--

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 () <i>Especificar:</i> _____	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 ()	Secund. ()	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

I. DESARROLLO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

COMPROMISO 4: 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 - 04 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.		

02	El/la docente dosifica el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos.			
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)			
Complete el ítem 05 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.			
Sub total				

COMPROMISO 5: 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.			
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.			
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.			
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.			
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 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.			
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”.				
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.			
12	El/la docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.			
Sub total				

COMPROMISO 6: 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.			
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 PPF para el desarrollo de los aprendizajes.			
Complete el ítem 16 mediante la revisión del documento de planificación, al		En	En	Lograd

final de la observación. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar "En inicio".		inicio	proceso	o
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.			
Sub total				
Total Final				

(*) COMPROMISO 7: 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.			
02	El/la docente reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva (<i>mediante palabras o gestos motivadores</i>).			
03	El/la docente promueve relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía.			
Sub total				

(*): Los datos que resulten de ésta tabla, no se tomarán en cuenta en la valoración de la matriz de monitoreo de los compromisos 4,5 y 6 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

Directora

Docente monitoreado(a)

Compromisos	Puntaje		
	En inicio	En proceso	Logrado
Compromiso 4:			
Compromiso 5:			
Compromiso 6:			
Total			

Apéndice 03: Tabla de especificaciones del cuestionario

OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	ASPECTOS	INDICADORES	ÍTEM/PREGUNTAS	CANTIDAD ÍTEM	TIPO DE RESPUESTA
Recoger información sobre la percepción docente en relación al desempeño directivo, apoyo de los padres de familia, hábito lector de los estudiantes y convivencia en el aula.	Monitoreo y acompañamiento pedagógico.	Comunica plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico	¿La directora ha socializado el plan de monitoreo? SI-NO ¿Qué estrategia ha empleado? ¿Consideras que ha sido la estrategia más adecuada?	6	Abierta/ de opinión
		Realiza monitoreo en las aulas	¿Con que frecuencia la directora observa el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en el área de comunicación? ¿Consideras que es suficiente?		
		Realiza retroalimentación efectiva	¿De qué manera los aportes de la directora te ayudan a mejorar tu práctica pedagógica? ¿Durante la revisión de sesiones de aprendizaje te brinda recomendaciones para favorecer el desarrollo de competencias capacidades, uso de estrategias técnicas, materiales en comprensión lectora, en los estudiantes?		
		Aplica Estrategias efectivas de acompañamiento pedagógico	¿La directora promueve y/o conduce la realización de círculos de inter aprendizaje para implementar uso de técnicas y estrategias de comprensión lectora? ¿Las estrategias de acompañamiento responden a las necesidades identificadas en tu práctica pedagógica? ¿Por qué?		
		Favorece Interacción	El director brinda confianza y cordialidad durante la visita al		

		positiva.	aula y /o acompañamiento?		
		Establece compromisos-mejora práctica pedagógica.	Luego de las visitas, espacios de reflexión y acompañamiento, ¿Estableces compromisos con la directora para la mejora de tu practica pedagógica en comprensión de textos?		
	Hábito lector estudiante	Favorece el Interés por la lectura	¿Los estudiantes muestran interés por la lectura? SI NO ¿de qué manera promueves el interés por la lectura en los estudiantes?	2	
		Estableces un frecuencia de lectura	¿Cuál es tiempo asignado para la lectura libre de interés del estudiante?		
	Apoyo padres familia en tareas de lectura	Brinda orientación sobre comprensión lectora a los padres familia	¿Los padres de familia asisten a las reuniones convocadas para recibir orientación sobre el proceso de mejora de comprensión lectora?	3	
			¿Qué estrategias y/o mecanismos utiliza Usted para garantizar el apoyo de los padres de familia en la comprensión de textos en el hogar?		
		Participa implementación plan lector	¿De qué manera los padres de familia apoyan en la implementación del plan lector?		
	Convivencia en el aula	Regula comportamiento de los estudiantes	¿Qué mecanismos utiliza usted para regular el comportamiento de sus estudiantes?	2	
		Realiza tratamiento de conflictos escolares	¿Qué conflictos se presentan en sus horas de clase y como los resuelve?		

Apéndice 04: Cuestionario

CUESTIONARIO PARA DOCENTES AREA COMUNICACIÓN.

El presente cuestionario es anónimo por lo cual te pedimos responder con la mayor sinceridad, tiene como propósito recoger información sobre el desempeño directivo, apoyo de padres de familia, hábito lector de estudiantes, para el desarrollo de las clases en el proceso de comprensión lectora - área de Comunicación.

I. MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO:

1.1. ¿La directora ha socializado el plan de monitoreo? SI-NO ¿Qué estrategia ha empleado? ¿Consideras que ha sido la estrategia más adecuada?

1.2. ¿Con que frecuencia la directora observa el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en el área de comunicación? ¿Consideras que es suficiente?

1.3. ¿De qué manera los aportes de la directora te ayudan a mejorar tu práctica pedagógica?

1.4. ¿Durante la revisión de sesiones de aprendizaje te brinda recomendaciones para favorecer el desarrollo de competencias capacidades, uso de estrategias técnicas, materiales en comprensión lectora en los estudiantes?

1.5. ¿La directora promueve y/o conduce la realización de círculos de inter aprendizaje para implementar uso de técnicas y estrategias de comprensión lectora?

1.6. ¿Las estrategias de acompañamiento responden a las necesidades identificadas en tu práctica pedagógica? ¿Por qué?

1.7. El director brinda confianza y cordialidad durante la visita al aula y /o acompañamiento pedagógico?

1.8. Luego de las visitas, espacios de reflexión y acompañamiento, ¿Estableces compromisos con la directora para la mejora de tu practica pedagógica en comprensión de textos?

II. HABITO LECTOR:

2.1. ¿Los estudiantes muestran interés por la lectura? SI NO ¿de qué manera promueves el interés por la lectura en los estudiantes?

2.2. ¿Cuál es tiempo asignado para la lectura libre de interés del estudiante?

2.3. ¿las reuniones colegiadas están atendiendo tus necesidades y fortalecimiento de tus capacidades pedagógicas? SI – NO ¿Por qué?

III. APOYO PADRES DE FAMILIA EN LAS TAREAS DE LECTURA:

3.1. ¿Los padres de familia asisten a las reuniones convocadas para recibir orientación sobre el proceso de mejora de comprensión lectora?

3.2. ¿Qué estrategias y/o mecanismos utiliza Usted para garantizar el apoyo de los padres de familia en la comprensión de textos en el hogar?

3.3. ¿De qué manera los padres de familia apoyan en la implementación del plan lector?

IV. CONVIVENCIA EN EL AULA

4.1. ¿Qué mecanismos utiliza usted para regular el comportamiento de sus estudiantes?

4.2. ¿Qué conflictos se presentan en sus horas de clase y como los resuelve?

Gracias por su participación.