

# **INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO**

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA LEE DIVERSOS TIPOS DE TEXTOS ESCRITOS EN SU LENGUA MATERNA DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80039 “MIGUEL GRAU SEMINARIO” - UGEL 02 - LA ESPERANZA - LA LIBERTAD.

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

SILVESTRE RODRIGUEZ, Juana Rosa

La Libertad -Perú

**2018**

## Indice

Introducción .....	01
1. Identificación de la Problemática .....	03
1.1 Caracterización del Contexto Socio - Cultural de la I.E. N° 80039 “Miguel Grau Seminario” .....	03
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	05
2. Diagnóstico.....	08
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados .....	08
2.1.1 Resultados cuantitativos .....	08
2.1.2 Resultados cualitativos .....	08
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE. Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo .....	09
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico .....	14
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución .....	17
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada .....	21
5.1 Marco Conceptual.....	21
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	21
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico .....	21
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico .....	21
5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico .....	21
5.1.1.1.3 Instrumentos para el monitoreo pedagógico .....	22
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico .....	23
5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico .....	23
5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico .....	23
5.1.1.2.3 Instrumentos de acompañamiento pedagógico .....	24
5.1.1.3 Evaluación de desempeño docente .....	25
5.1.1.3.1 Definición de evaluación .....	25
5.1.1.3.2 Tipos de evaluación.....	25
5.1.1.3.3 Instrumentos de evaluación.....	25
5.1.2 Área de comunicación .....	26



## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas .....	15
<i>Figura 2.</i> Análisis del resultado del diagnóstico .....	22
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como líder pedagógico .....	24
<i>Figura 4.</i> Diseño del plan de Acción.....	35
<i>Figura 5.</i> Matriz de Monitoreo y acompañamiento.....	37
<i>Figura 6.</i> Riesgos y Medidas del Plan de Acción.....	39
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	45

## Introducción

El trabajo académico tiene como finalidad presentar la alternativa para solucionar el problema priorizado de la Institución Educativa N° 80039 “Miguel Grau Seminario” del distrito de La Esperanza que afecta a los estudiantes del III ciclo de la Educación Básica Regular, que ayudará a la mejora del desempeño docente a través de la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica y por ende lograr aprendizajes esperados en la competencia leer diversos tipos de textos escritos.

Al llevar a cabo la jornada de reflexión para analizar los resultados de la evaluación censal en segundo grado, encontramos que el problema de aprendizaje que afecta a nuestros estudiantes del III ciclo es la comprensión lectora, esto se corrobora con las visitas a aula que se llevaron a cabo, donde se pudo identificar claramente que nuestros estudiantes tenían dificultades para comprender los distintos tipos de textos escritos que leían. Al ver esta situación surgió el interés por realizar el presente trabajo académico con la finalidad de mejorar los aprendizajes de nuestros estudiantes.

El trabajo académico está estructurado en diez acápite, el primero referido a la identificación de la problemática, que contiene la caracterización del contexto y la formulación del problema, el segundo es el diagnóstico, que considera los resultados de instrumentos aplicados tanto cuantitativos como cualitativos, en el tercer acápite se presenta la caracterización del rol como líder pedagógico según las dimensiones de Viviane Robinson, el cuarto acápite, está referido al planteamiento de la alternativa de solución, considerada como viable,

En el quinto acápite se presenta la sustentación de la alternativa de solución priorizada, sustentada en el marco conceptual, considerando el monitoreo, acompañamiento y evaluación, además del área de comunicación, la competencia, estrategias de comprensión lectora y normas de convivencia. Además en este acápite se presenta la experiencia exitosa. El sexto acápite contiene el diseño de plan de acción, con sus objetivos: general y específicos, así como la matriz del plan de acción.

En el acápite siete, el plan de monitoreo y evaluación que trata de asegurar el cumplimiento del plan de acción elaborado. Luego, el acápite ocho está referido al presupuesto necesario para la ejecución e implementación del plan de monitoreo,

acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; en el acápite nueve, se trata de la descripción del proceso de elaboración del plan de acción, resaltando la contribución de cada uno de los módulos para la formulación del plan y por último se da a conocer las lecciones aprendidas, durante el proceso de la formación del líder pedagógico.

## **1. Identificación de la Problemática**

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa N° 80039 “Miguel Grau Seminario”**

La Institución Educativa N° 80039 “Miguel Grau Seminario”, está ubicada en la calle José Martí N° 1203, barrio central, en el distrito La Esperanza, provincia de Trujillo, departamento de La Libertad. Se encuentra a dos cuadras de la Plaza de Armas del distrito, a cuatro cuadras del tercer paradero de la panamericana norte, pertenece a la zona urbana. Se encuentra a cuatro kilómetros aproximadamente de la ciudad de Trujillo, se aprecia un tráfico fluido.

La Esperanza tiene un suelo arenoso, sus habitantes, en su mayoría, son inmigrantes de la sierra Liberteña, dedicados al comercio ambulatorio, trabajadores de la empresas Campo Sol de Virú, moto taxistas y amas de casa. Carecen de recursos económicos, por lo que, se ven obligados a trabajar ambos padres para solventar sus gastos de hogar. Es una zona considerada de riesgo por la presencia de problemas sociales como delincuencia, drogadicción, alcoholismo, pandillaje. La demanda territorial es tener una institución educativa con líderes directivo con capacidad de influir en la población que ayuda a las familias a buscar su superación y lograr que los estudiantes mejoren sus aprendizajes y puedan enfrentarse a los diversos problemas sociales.

La institución actualmente, brinda sus servicios a dos niveles educativos: inicial y primaria, cuenta con un directivo, 16 profesores nombrados; dos del nivel inicial y catorce del nivel primario, tres docentes contratados, además de tres trabajadores administrativos de servicio y un auxiliar de educación inicial, quien se desempeña, en calidad de contratada. Se atiende a una población escolar de 450 estudiantes, entre los dos niveles, los que asisten en dos turnos: mañana y tarde, tanto de inicial como primaria. Todos los docentes están comprometidos con mejorar el nivel de aprendizaje de los estudiantes. Participan en capacitaciones y talleres, que son organizados por la UGEL, GRELL o Institución Educativa, para mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

Cuenta con un área de 832 m<sup>2</sup>, de los cuales se han construido 390 m<sup>2</sup>, con una arquitectura moderna y antisísmica; de material noble, consta de dos módulos con dos pisos cada uno; en el primer módulo se ubican siete aulas de clase, el aula de innovación pedagógica y un patio de recreo. En el segundo módulo se ubican en el primer piso la cocina, almacén, la cisterna de agua, los servicios higiénicos, divididos en dos ambientes: uno para hombres y otro para mujeres, en la parte exterior se ubica el lavadero de manos, y en el segundo piso, están ubicados: la oficina de dirección, un ambiente pequeño que se comparte la biblioteca y el almacén de productos QaliWarma. La población escolar se caracteriza por participar en su festival de danzas, concursos internos, olimpiadas deportivas, práctica de hábitos saludables.

Se cuenta con estudiantes que presentan bajo nivel de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, lo cual se convierte en un reto y desafío, a pesar de las visitas de monitoreo y acompañamiento llevadas a cabo por el directivo, se siguen observando el desarrollo de sesiones de aprendizaje con prácticas tradicionales. El principal reto como directivo es desarrollar acciones de monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica con la finalidad de lograr mejores aprendizajes en los estudiantes.

En la Institución se tiene fortalezas, como: docentes con estudios de maestría y con predisposición para capacitarse y mejorar sus estrategias de enseñanza, estudiantes dispuestos a aprender, apoyo del Ministerio de Educación con dotación de cuadernos de trabajo y textos escolares, programa de mantenimiento de local escolar, talleres de actualización y capacitación docente, y directivo fortalecido en Liderazgo Pedagógico.

Como oportunidades, se consideran, el apoyo del personal del puesto de Salud “Santísimo Sacramento”, en el control de peso y talla, vacunas, hábitos saludables, la Defensoría municipal del niño y el adolescente (DEMUNA) encargada de proteger y promover los derechos de los niños, cuenta con personal especializado en Psicología, la Gobernación; Perú Educa, nos brinda información y recursos para las sesiones de aprendizaje, así como capacitaciones virtuales para docentes, la Comisaría de “Bellavista” nos apoya con su personal para ver el orden y seguridad de nuestros niños, el apoyo alimentario del Programa QaliWarma, que provee los insumos para el desayuno saludable de los estudiantes. Todo esto nos permitirá revertir la problemática encontrada.

## **1.2 Formulación del Problema Identificado**

Como resultado de la Evaluación Censal aplicada en las secciones de segundo grado, actas consolidadas de evaluación y la realización de las acciones de monitoreo a las diferentes secciones, se ha determinado que existe Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de lectura de textos escritos en su lengua materna, en el área de Comunicación, en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80039 “Miguel Grau Seminario” del distrito La Esperanza-UGEL N° 02-La Esperanza.

El problema, ha sido analizado mediante la técnica del árbol de problemas, una causa es la escasa aplicación de estrategias de comprensión lectora por parte de los docentes para promover un mejor nivel de aprendizaje en los estudiantes en esta competencia, en el área de comunicación y la falta de dominio en la aplicación de los procesos didácticos de la lectura: antes, durante y después. El factor asociado a la gestión curricular vinculado a la poca participación en eventos de actualización y capacitación docente, debido a la indiferencia de algunos docentes, trabajo en otras Instituciones y otras ocupaciones. Todo esto conlleva a que los estudiantes tengan dificultad para comprender los textos escritos que leen. Frente a esta causa se propone fomentar la comunidad profesional de aprendizaje para mejorar las estrategias.

Otra causa es el escaso monitoreo y acompañamiento a la práctica docente por parte del directivo, el cual está relacionado con el factor del monitoreo, acompañamiento y evaluación que se presenta, debido a las múltiples actividades administrativas y no se cuenta con personal de apoyo para dirección. Un elemento importante relacionado con esta causa es la planificación del monitoreo y acompañamiento pedagógico que no se cumple a cabalidad, lo que contribuye a que los docentes no desarrollen procesos didácticos de la comprensión lectora. Para revertir esta causa se propone asegurar las condiciones, espacios, y los recursos necesarios para aplicar el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica con los docentes.

La tercera causa está referida a la convivencia escolar los estudiantes manifiestan agresiones físicas y verbales entre ellos en el aula, lo que genera un malestar en el clima entre compañeros, interrupciones en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje y la ruptura de relaciones interpersonales. El factor relacionado es la convivencia

vinculado con la gestión de las normas de convivencia en el aula y las medidas reguladoras, trayendo como consecuencia la deserción escolar y repitencia. Frente a esta causa se fomentará las actitudes y habilidades en los docentes para la convivencia democrática y el desarrollo de habilidades interpersonales.

El problema es superable, considerando que se cuenta con docentes con predisposición, con estudios de maestría y estudiantes dispuestos a aprender, apoyo del Ministerio de Educación con dotación de cuadernos de trabajo y textos escolares, estrategia de soporte pedagógico, talleres de actualización y capacitación docente, director con estudios de especialización en gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, lo cual favorece el trabajo colegiado entre docentes, trabajo docente mejor organizado con mejores logros de aprendizaje en los estudiantes. A continuación se presenta el árbol de problemas en el cual se visualiza el problema, sus causas y consecuencias.

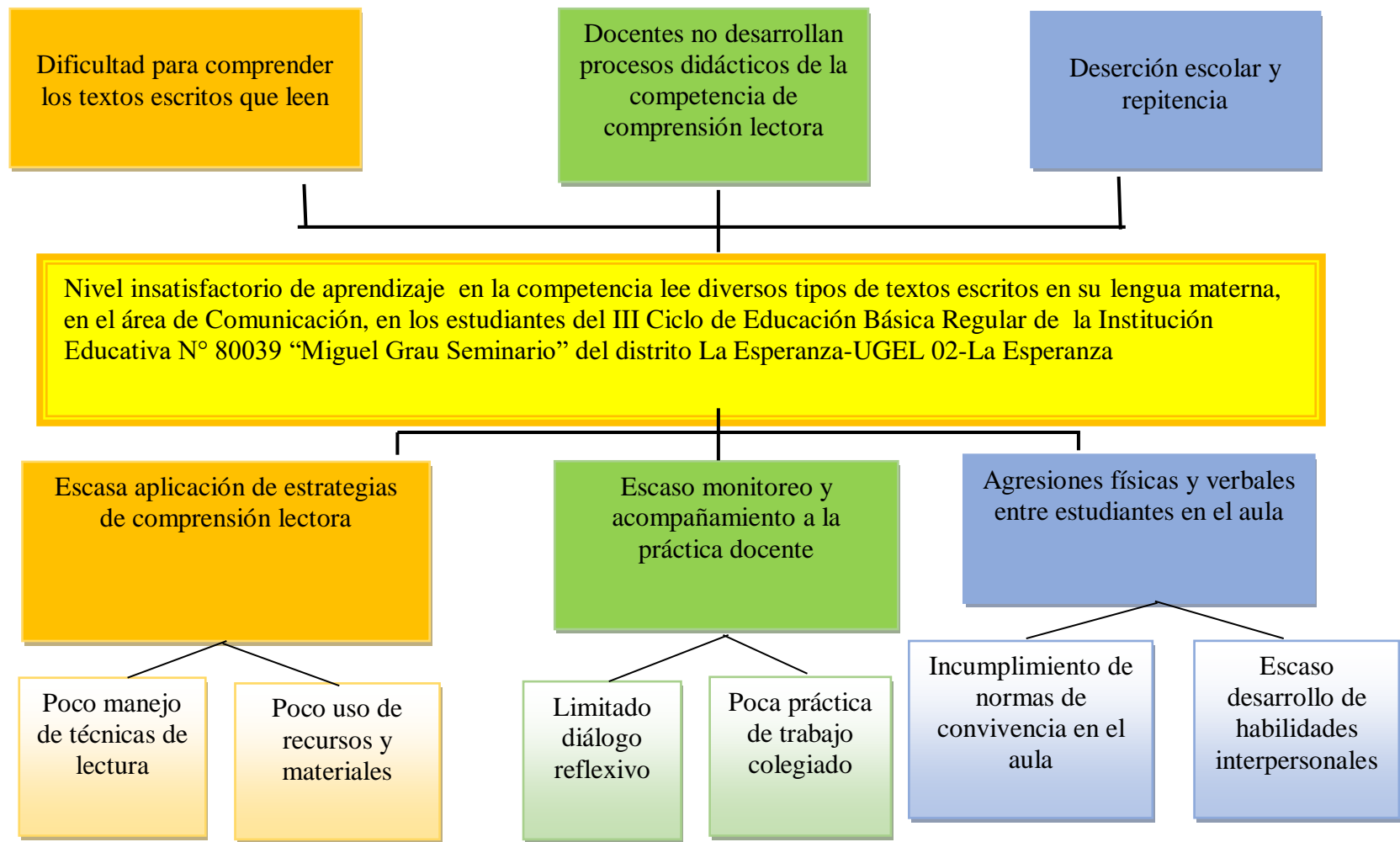


Figura 1 : Árbol de problemas

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** A través de un cuestionario aplicado a los docentes para conocer las estrategias didácticas para la comprensión de textos escritos en sus estudiantes, el 75% de docentes del III ciclo se encuentran en el nivel de proceso. Esto se debe a que no hay un empoderamiento de variadas estrategias por parte de los docentes, no se ha realizado un trabajo colegiado y no hay dominio de los procesos didácticos de la competencia antes mencionada, poco manejo de técnicas de lectura y poco uso de recursos y materiales. Por ello es necesario desarrollar con frecuencia, talleres de capacitación docente ni asesoramiento a los docentes en la planificación de sesiones de aprendizaje.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** Respecto a la planificación del monitoreo y acompañamiento que realiza el directivo a la práctica docente manifiestan que es escaso, de acuerdo a las respuestas de los docentes que participaron en el focus group, pero si se socializa en asamblea y se entrega un cronograma, aunque no se cumple con las fechas programadas. Asimismo, consideran que el directivo promueve círculos de inter aprendizaje en alguna oportunidad, pero por llevarse a cabo en contra horario, los docentes no asisten. Para superar esta situación, se propone incrementar las visitas, lo que va a favorecer el logro del aprendizaje de los estudiantes como señala el Marco del Buen Desempeño Directivo, en su competencia seis, Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución a través del acompañamiento de docentes.

En cuanto a la convivencia escolar, los docentes valoran las opiniones de sus estudiantes, los tratan con respeto y establecen sus normas de convivencia; sin embargo se siguen presentando agresiones físicas y verbales entre estudiantes. Esto se debe a que no se hace una evaluación al cumplimiento de las normas de convivencia. También es importante consensuar los acuerdos en el aula. Por ello, se debe generar un ambiente armónico, que favorezca el logro de los aprendizajes. Tal como lo señala Abad (2010) “las I.I.EE. donde se implementa la convivencia escolar, desde un modelo

participativo e inclusivo, son escuelas donde se aprende a convivir y se crean las mejores condiciones para que todos los estudiantes puedan aprender, sean ciudadanos competentes, socialmente activos y responsables”.

## **2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo**

El problema que es motivo del presente trabajo académico es el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia leer diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, en el área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular, se relaciona con los procesos de gestión, compromisos de gestión, desempeño docente y la visión de cambio que es lograr mejores desempeños en los docentes y los aprendizajes de los estudiantes.

Para conocer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados del instrumento cuantitativo, nos permite señalar que los docentes tienen dificultad para desarrollar estrategias didácticas de comprensión lectora. Asimismo, le cuesta aplicar estrategias para que los estudiantes logren deducir características de personas, animales y objetos, relaciones de causa-efecto, tema, enseñanza y propósito en textos escritos, tampoco logran que los estudiantes den argumentos sobre lo leído. El desempeño docente necesita ser reforzado mediante un trabajo colegiado y priorizar las acciones de acompañamiento pedagógico que realiza el directivo.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto al diagnóstico obtenido tenemos el proceso referido a la formulación del PCI (PEO1.1), el referido a la programación curricular (POO2.1), desarrollar trabajo colegiado (POO3), Desarrollar sesiones de aprendizaje (POO4.1) y organizar la jornada laboral (PSO1.1). De la misma manera se relaciona con los compromisos de Gestión escolar, el compromiso 1, referido a Progreso Anual de los Aprendizajes de todas y todos los estudiantes, es aquí donde se visualiza los resultados de los logros de aprendizaje, los cuales no se han logrado.

El Marco de Buen Desempeño del Directivo, está vinculado con el problema a tratar, Competencia cinco: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su Institución Educativa: basada en la colaboración mutua, la

autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Vinculando la realidad de la Institución con esta competencia, los docentes presentan dificultades para la planificación de sesiones y escaso dominio de estrategias de comprensión lectora, el trabajo colaborativo es deficiente, planifican individualmente, observándose, cierto egoísmo de algunos docentes, también se aprecia cierta incomodidad al momento del monitoreo.

Respecto al instrumento cualitativo: el monitoreo y acompañamiento se realiza a través de un plan que es socializado en asamblea y la entrega de un cronograma. Sin embargo, no se cumple a cabalidad, debido a las múltiples ocupaciones del directivo que no cuenta con personal de apoyo. La reflexión que se hace después de la visita a aula no es suficiente para mejorar las estrategias y obtener mejores logros de aprendizaje. Por otro lado, los círculos de aprendizaje que se planificaron no se han cumplido por llevarse a cabo en contra horario, pues los docentes tienen otras ocupaciones y no asisten.

Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión PO04.3 que hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico, la competencia seis del Marco del Buen Desempeño Docente, que señala: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su Institución Educativa. a través del acompañamiento sistemático de los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje” y al compromiso de gestión cuatro sobre acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido a cabalidad con el compromiso de gestión acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la Institución.

En cuanto a la convivencia escolar se observa que en las aulas los docentes establecen con sus estudiantes las normas de convivencia, pero no se evalúa su cumplimiento, por ello se siguen presentando agresiones físicas y verbales entre estudiantes. Estos hallazgos se vinculan con el PO05, referido a gestionar la convivencia escolar y la participación, compromiso de gestión 5: gestión de la convivencia escolar en la Institución y la competencia uno del Marco del Buen Desempeño Docente, conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje. Para revertir esta

situación se debe hacer un seguimiento al cumplimiento de las normas de convivencia establecidas.

El principal reto que tiene el directivo es elevar el nivel satisfactorio de logro de aprendizaje de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, en el área de comunicación, en los estudiantes del III ciclo de la Institución Educativa N° 80039 “Miguel Grau Seminario” del distrito La Esperanza, teniendo los siguientes desafíos: actualización permanente a los docentes en estrategias didácticas de comprensión lectora, además de incidir en los procesos didácticos de la comprensión de textos escritos mediante el monitoreo y acompañamiento. Como otro reto o desafío es el de promover estrategias para mejorar la convivencia en el aula.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo se encuentran implicados?
Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, en el área de Comunicación, en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80039 “Miguel Grau Seminario” del distrito La Esperanza-UGEL 02-La Esperanza	Resultados cuantitativos: El 75% de docentes, que corresponde a tres de ellos, se ubican en el nivel de proceso y el 25%, que corresponde a un docente, alcanzó el nivel Logrado	- PEO1.1 Formular PCI - POO2.1 Realizar la programación curricular - POO3 Desarrollar trabajo colegiado POO4.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje - PSO1.1 Organizar la jornada laboral	Compromiso 1: Progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la Institución Educativa	Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su I. E: basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. (Minedu, 2015, p. 46)
	Resultados cualitativos: 1. El Monitoreo y acompañamiento que realiza el directivo a los docentes de la Institución; es escaso, pero para superar esta situación, se está proponiendo incrementar las visitas, lo que va a favorecer el logro del aprendizaje de los estudiantes, fortalecer el desempeño docente, a través de la reflexión y asesoramiento que se impartió después de la observación, propiciando un rol más activo del docente en relación a sus responsabilidades profesionales, para asegurar que la implementación curricular se concrete en el aula con el objetivo de elevar los aprendizajes de los estudiantes.	PO04.3 Acompañamiento pedagógico	Compromiso de Gestión 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E	MBDD 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su I.E. a través del acompañamiento sistemático de los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje” (Minedu, 2015, p. 47)

	2. Las agresiones físicas y verbales entre estudiantes en el aula suceden con frecuencia a pesar que el docente establece en consenso con los estudiantes las normas de convivencia.	PO05: Gestionar la convivencia escolar y la participación	Compromiso de gestión 5: gestión de la convivencia escolar en la I.E. establecidas	Competencia 1: Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.
--	--	---	--	--

Figura 2. Análisis del resultado del diagnóstico.

### **3.Caracterización del Rol como Líder Pedagógico**

Vivian Robinson, citado en el módulo introductorio (Minedu, 2016), considera cinco dimensiones referidas al rol del líder pedagógico: la primera está referida al establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de comunicación, objetivos de aprendizaje relevante y medible, socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora. Es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser producto de un consenso de los actores educativos. Esto se debe realizar para que todos vayamos en busca de una meta, la comunidad educativa se involucre, generando expectativas y desafíos que permitan la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y que los docentes puedan sentirse satisfechos de su trabajo.

La segunda dimensión es la obtención y asignación de recursos en forma estratégica. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de comunicación a todas las aulas para su uso respectivo. Es importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo, acompañamiento y evaluación al personal docente. Es muy importante realizar el monitoreo porque permite recoger información de la labor docente determinar sus debilidades y fortalezas. Todo ello para asesorar y acompañar oportunamente, logrando la mejora de su práctica pedagógica, con una evaluación formativa transversal.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece organizar grupos de interaprendizaje, reuniones colegiadas promoviendo auto capacitación docente con relación a la competencia de comprensión de textos escritos

en el área de comunicación. Es muy importante realizar reuniones colegiadas y grupos de interaprendizaje porque permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado. Es necesario implementar los espacios pedagógicos para el trabajo cómodo y eficiente. Porque crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado, garantiza una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Todas estas dimensiones se pueden cumplir porque se cuenta con presupuesto destinado al desarrollo de las actividades del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, además existen los espacios y horarios necesarios de acuerdo a las necesidades de los docentes para realizar las jornadas de reflexión con cada uno de ellos. Además, las actividades consideradas en el plan han sido formuladas teniendo como consideración su viabilidad.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué?	¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	Establecer objetivos de aprendizaje relevantes y medibles, metas claras que generen buen desempeño. Evaluación del PAT y proyectar metas.	Necesidad de planificar Con metas y objetivos claros y medibles, orientados a la mejora de los aprendizajes	La comunidad educativa se involucre Generar expectativas y desafíos en la comunidad educativa.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica	Priorizar el uso de recursos Es necesario Implementar las bibliotecas de aula	Constituyen un recurso importante para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.	Lograr mejores niveles de comprensión lectora en los estudiantes, haciendo uso de los recursos disponibles en la I.E.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Coordinación con docentes para la realización de visitas de monitoreo y acompañamiento.	Hay necesidad de monitorear y acompañar a los docentes	Elevar el nivel de logro de los estudiantes en la competencia de comprensión lectora
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros	Promover oportunidades de capacitación y actualización docente Promover acompañamiento y monitoreo Promover Comunidades Profesionales de Aprendizaje en el área de comunicación	Empoderar al docente en estrategias de comprensión de textos escritos	Para obtener mejores resultados en los estudiantes en el área de comunicación. Mejorar el desempeño docente
Garantizar un ambiente seguro y de soporte	Crear entornos, disponer espacios y tiempos que faciliten y apoyen el logro de aprendizajes. Mantener organizadas las diversas comisiones y orientar a los responsables de cada una de ellas.	Mediante el funcionamiento asertivo de cada comisión se consolidarán las metas y objetivos del PAT	Consolidar en los estudiantes una política de organización y cuidado del entorno.

Figura 3 : Características del Rol del Líder Pedagógico.

#### **4. Planteamiento de la Alternativa de Solución**

Concluido el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia leer diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, en el área de Comunicación, en los estudiantes del III Ciclo de la Institución N° 80039 “Miguel Grau Seminario” del distrito La Esperanza se ha determinado como alternativa pertinente y viable, la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de comunicación. Esta elección se realiza considerando los indicadores de impacto en el logro de aprendizaje para la generación de mayores cambios en la institución educativa y su relación con la gestión curricular, la convivencia, monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.

Para la implementación de este plan se necesita el rol protagónico del líder pedagógico que buscará cumplir con las demandas y necesidades de los docentes en el área de Comunicación. Su contextualización se centrará en las características territoriales y sociales en las que se ubica la institución educativa, es decir, al distrito de La Esperanza, dedicado al comercio ambulatorio, numerosos moto taxistas, padres dedicados exclusivamente a su trabajo, es una zona de riesgo, que presenta una serie de problemas sociales, como delincuencia, drogadicción, pandillaje y alcoholismo, existencia de familias disfuncionales. Este contexto será considerado en la formulación de situaciones significativas para poder abordar curricularmente, desde las aulas, mediante la lectura de diversos tipos de textos escritos.

El Monitoreo pedagógico “es un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva”. (Minedu,2017,p.10). Este proceso nos permite obtener un diagnóstico de cada docente según la RSG N° 008-2016 lo que va a permitir formular un plan de acompañamiento pedagógico dirigido a cada uno de ellos, para fortalecer sus capacidades pedagógicas y mejorar su desempeño en aula a través de acciones de orientación, reflexión y asesoría sostenidas en el tiempo, complementándolas con la realización de grupos de interaprendizaje.

De acuerdo al Módulo cinco Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica sobre la definición de evaluación del desempeño docente, señala:

Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica, sobre la base de evidencias, que busca propiciar la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia. (Minedu, 2017, p.58)

Teniendo en cuenta esta definición, la labor del directivo se orienta al cumplimiento de una función motivadora, reflexiva y de seguimiento al logro de las competencias que como docentes les corresponde, para mejorar su práctica pedagógica y obtener mejores resultados de aprendizaje en los estudiantes, poniendo en juego sus habilidades, capacidades y competencias a través de la evaluación formativa basada en la reflexión.

También se promoverá la autoevaluación, en la que el docente reflexionará sobre su propio trabajo pedagógica, lo cual le va a permitir mejorar su desempeño, la coevaluación permite a los docentes interactuar entre pares podrán observar sus clases y reflexionar sobre las fortalezas y debilidades, producto de dicha observación y finalmente se realizará la heteroevaluación donde el directivo planifica con el docente la fecha de observación de clase, luego ingresar al aula para recoger las evidencias necesarias sobre su práctica. Todo ello en un clima de respeto y confianza, se hará la retroalimentación formativa donde se reflexiona y analiza sobre su desempeño, tomando las decisiones pertinentes para la mejora continua de su práctica pedagógica.

Se cuenta con experiencias sobre el acompañamiento pedagógico de los directores a docentes que sirven de referencia y contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso del estudio sobre “El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa-2016”.

El rol como líder pedagógico demanda el establecimiento de metas y expectativas para la mejora de los aprendizajes, por ello, es importante fortalecer el trabajo colegiado entre los actores educativos, además de asegurar y optimizar el uso de recursos que existen en la Institución Educativa, como el uso óptimo del aula de innovación pedagógica, textos escolares, cuadernos de trabajo y en el contexto, aprovechar pedagógicamente los espacios cercanos como, plaza de armas, parques, mercados, posta médica, comisaría. Es necesario llevar a cabo la planificación curricular acorde a las necesidades de los estudiantes para orientar y fortalecer la labor

pedagógica que permita la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje, así como la convivencia escolar.

La implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica está ligado y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar inmersos. En el proceso estratégico (PE) de Dirección y Liderazgo, la formulación del PCI (PE01.2) y PAT (PE01.3); en el proceso operativo (PO) de desarrollo pedagógico y convivencia escolar, fortalecimiento del desempeño docente, desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1), acompañamiento pedagógico (PO03.3), promover la convivencia escolar (PO05.1) prevenir y resolver conflictos (PO05.2) En el caso del proceso de soporte (PS), administración de recursos humanos, monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2), fortalecimiento de capacidades (PS01.3) y Programar y ejecutar los gastos (PS04.1)

Estos procesos de gestión permitirá lograr las metas propuestas para este año: el 100% de docentes serán monitoreados, acompañados y evaluados para lograr la visión de cambio de la institución estudiantes con mejores aprendizajes para enfrentar las diferentes situaciones de su contexto, teniendo en cuenta el mapa de procesos de la institución educativa, contribuye a hacer visible el trabajo que se lleva a cabo de una forma distinta a la que ordinariamente lo conocemos, A través de él podemos percatarnos de tareas o pasos necesarios para la mejora.

La relación entre el monitoreo, acompañamiento y evaluación, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concordante. El monitoreo, acompañamiento y evaluación tiene como propósito mejorar la práctica pedagógica y los aprendizajes en el área de Comunicación y específicamente en comprensión lectora; la gestión curricular está orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de su aprendizaje. La alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de gestión escolar referido a acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución que incide de manera directa en la mejora del desempeño para la utilización de estrategias que permitan que el estudiante mejore su aprendizaje.

El directivo según el Marco del Buen Desempeño Directivo “promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el respeto.” (Minedu, 2014 p. 41) Para que exista una mejora en los aprendizajes de los estudiantes, se requiere que

cada uno de los actores asuma su responsabilidad, así tenemos: el directivo deberá monitorear, acompañar y evaluar la práctica pedagógica, los docentes, tienen la responsabilidad de asistir a los círculos de interaprendizaje, los estudiantes deben participar activamente de las sesiones de aprendizaje y los padres de familia, apoyar en el estudio de sus hijos, para fortalecer su participación en la institución y así convertirse en protagonistas del cambio.

Como directivo de la institución educativa N° 80039 “Miguel Grau Seminario”, actualmente se afronta algunos inconvenientes para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica como recargada labor administrativa que se tiene que cumplir y dado a que no se cuenta con un personal de apoyo para estos menesteres y se brindan los servicios en los turnos de mañana y tarde, para ello se debe asumir los siguientes riesgos como el no cumplir a cabalidad con los acompañamientos programados para cada docente mediante los espacios de reflexión, situaciones que se espera superar con la elaboración de cronogramas consensuados para el acompañamiento en un clima de respeto y confianza y la coordinación con los docentes.

Se prevé cambios sustantivos en la Institución Educativa a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación que tiene un enfoque reflexivo crítico y permitirá elevar el nivel insatisfactorio de la competencia de leer diversos tipos de textos escritos, en el área de comunicación, en los estudiantes de educación primaria del III ciclo de Educación Básica Regular, favoreciendo estrategias adecuadas para el docente, emplear recursos didácticos, contextualizando las lecturas de acuerdo a los intereses de los estudiantes, presentar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica a toda la comunidad educativa, promover el hábito de lectura en los estudiantes y .manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento brindadas por el Minedu.

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco Conceptual

**5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.** El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica recobra importancia porque contribuye a potenciar las fortalezas y disminuir las debilidades de los docentes buscando la mejora continua de las prácticas pedagógicas. Los directivos, como líderes pedagógicos, estamos propiciando su implementación de forma efectiva, difundiendo su finalidad y creando las oportunidades para el ejercicio de un trabajo colaborativo entre docentes y así mejorar los procesos pedagógicos.

**5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.** Permite identificar las fortalezas y debilidades de las practicas docentes, es un punto de partida para lograr la mejora de los aprendizajes, es aquí donde se hace un diagnóstico de la realidad de la práctica docente, para hacer la sistematización de los resultados de las visitas de aula y tomar decisiones para mejorar el desempeño docente y por ende elevar el nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes.

**5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.** El Monitoreo pedagógico “es un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva”. (Minedu, 2017, p. 10). Este proceso es de suma importancia para la toma de decisiones, pues, nos va a permitir elaborar acuerdos previos entre docentes y directivo sobre los criterios y medios que nos van a permitir conocer las fortalezas y debilidades de cada docente para convertirlas en oportunidades y mejorar la práctica pedagógica con la finalidad de obtener mejores logros de aprendizaje en nuestros estudiantes.

**5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.** Las estrategias de monitoreo pedagógico permitirán obtener información real de la práctica docente y tomar decisiones, las estrategias consideradas en el presente trabajo académico son:

- Visita al aula. El directivo visita el aula del docente para realizar una observación de los indicadores del plan de mejora del docente visitado. El propósito es identificar avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados. (Minedu, 2017, p. 32). Esta estrategia nos permite a los directivos observar el trabajo

docente y recoger información veraz, para ello, se debe crear un clima de confianza con el docente, coordinación previa sobre la visita.

- Observación entre pares, cada docente se constituye en experto de aquellas prácticas que mejor ejecutan. Por turnos el docente experto visita a otro que tiene dificultades, para registrar los avances. (Minedu, 2017). La aplicación de esta estrategia, va a permitir la construcción colegiada de los saberes pedagógicos, partiendo de situaciones auténticas de aprendizaje en un ambiente de confianza y apoyo mutuo, aprovechando las fortalezas de los docentes para compartirlas con los demás, logrando fortalecer sus capacidades y mejorar su práctica docente.

5.1.1.1.3. *Instrumentos para el monitoreo pedagógico*. Los instrumentos permiten recoger la información en forma objetiva para luego sistematizarla y realizar una toma de decisiones acertada, partiendo de la autocrítica de la práctica pedagógica. Estos instrumentos facilitan el recojo de información para su análisis, sistematización, comunicación de resultados, toma de decisiones.

- Ficha de observación. Es un instrumento de recojo de información de tipo cuantitativo y cualitativo de la práctica pedagógica, donde se registran los resultados de: Planificación curricular, Uso efectivo del tiempo, Procesos pedagógicos, Procesos didácticos en el área de comunicación, matemática, personal social y ciencia y ambiente, uso de materiales y gestión del clima.

Para el registro de la puntuación se consigna una escala de valoración descrita en la ficha y donde se ha consignado el uno para el nivel insatisfactorio, el puntaje dos, representa al nivel satisfactorio. Y el puntaje tres, para el nivel muy satisfactorio. Para consignar la escala de valoración en la ficha debe guiarse única y exclusivamente, de la Rúbrica. La Rúbrica contiene descriptores para cada ítem con enunciados que permitirán registrar si se evidencia o no el ítem, facilitando la valoración de cada caso.

- Cuaderno de campo. Es un instrumento de registro etnográfico flexible, de uso frecuente, que debe adecuarse a los propósitos u objetivos de la información que se va a registrar. El registro se asemeja a una “fotografía del aula”, en la cual se registra con exactitud los hechos y percepciones de los actores socioeducativos. (Minedu, 2014, p. 17) El objetivo del cuaderno de campo es registrar la actividad diaria, describir las acciones de los actores y reflexionar sobre las acciones realizadas. En él se describe todos los hechos que ejecutan los docente y los estudiantes, las interrelaciones que se evidenciaban y de qué manera éstas contribuyen a mejorar los aprendizajes de los estudiantes y a partir de ella los docentes inician una

autorreflexión de su práctica pedagógica para luego asumir sus compromisos con la mejora de los aprendizajes.

**5.1.1.2.Acompañamiento pedagógico.** Es importante porque permite al docente reflexionar sobre su práctica pedagógica a través del enfoque reflexivo crítico, brinda al docente seguridad, confianza, una oportuna orientación y afianzamiento de las prácticas que impulse el desarrollo personal y profesional para lograr un mejor desempeño docente y por consiguiente mejores logros de aprendizaje.

5.1.1.2.1.*Definición de acompañamiento pedagógico.* El acompañamiento pedagógico, según la R: S: G: N° 008-2016-Minedu, es una estrategia de formación en servicio situada 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.

El acompañamiento pedagógico va a fortalecer el desarrollo de la práctica docente, la formación profesional, llevando a cabo acciones de forma colegiada en un ambiente de respeto y confianza, brindando soporte técnico y afectivo, facilitando que el docente pueda mejorar su desempeño aprendiendo de su propia experiencia. Es necesario resaltar la importancia de la reflexión sobre la práctica misma para la mejora de su desempeño en aula, lo que va a favorecer el logro de aprendizajes en los estudiantes.

5.1.1.2.2.*Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Permiten mejorar la práctica pedagógica de los docentes, adecuándose a las necesidades de cada maestro de la Institución Educativa. Para atender estas necesidades es importante que el directivo cuente con un bagaje de estrategias para poder orientar y asesorar a cada maestro, siempre en un clima de respeto y confianza, con la finalidad de mejorar el desempeño docente. Para el presente trabajo académico se están considerando las siguientes estrategias:

- Visitas a aula. Permiten la observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones. (Minedu, 2017, p. 49) Para llevar a cabo la visita a aula, se tiene en cuenta los resultados y compromisos de

la visita anterior para hacer la planificación con la finalidad de ir mejorando la práctica docente, teniendo presente las metas institucionales.

- Talleres de seguimiento, se caracterizan porque focalizan los aspectos de la práctica educativa o institucional que requieren mejora. (Minedu, 2017, p. 50) Esta estrategia permite la confrontación de la propia experiencia con una práctica educativa ofrecida por un experto en el taller. Estos talleres se realizan con una planificación participativa, se sostienen en la reflexión, producción individual y colectiva, así como indicadores que revelen los resultados de los talleres.

5.1.1.2.2. *Instrumentos de acompañamiento pedagógico.* Para llevar a cabo el acompañamiento pedagógico a los docentes, se hace necesario contar con instrumentos en los que se registre las evidencias observadas, las que se tendrán en cuenta para el omento de reflexión y para elaborar el listado de necesidades de cada docente para poder fortalecer estas capacidades y lograr que el docente mejore su desempeño laboral. Los instrumentos considerados, son:

- Ficha de observación. Es un instrumento de recojo de información de tipo cuantitativo y cualitativo de la práctica pedagógica, donde se registran los resultados de: Planificación curricular, Uso efectivo del tiempo, Procesos pedagógicos, Procesos didácticos en el área de comunicación, matemática, personal social y ciencia y ambiente, uso de materiales y gestión del clima.

- Cuaderno de campo. El directivo utiliza el cuaderno de campo para registrar las acciones realizadas que den cuenta de lo observado, de acuerdo a lo desarrollado por el docente, es como si fuera una fotografía descrita de las situaciones pedagógicas relacionadas al logro de los aprendizajes, considerando que las anotaciones deben tener precisión, observar las estrategias empleadas, la forma de trabajo de los estudiantes, el uso de materiales, el clima en el aula, para poder acompañar, orientar y apoyar al maestro en los puntos débiles mediante la asesoría personalizada.

- Listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente, se trata de focalizar los aspectos de la práctica educativa que requieren mejorar, considerando que los maestros necesitan mejorar su desempeño y brindar una educación de calidad, para ello se tiene que contar con este listado y poder superar estas necesidades a través de una formación y capacitación permanente, con el propósito de mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

- Hoja de planificación del evento, el taller debe estar planificado, considerando la temática a tratar, los objetivos del taller, las actividades, el tiempo que durará, la

metodología y la evaluación para poder ejecutarlo, es interesante contar con esta hoja para prever los materiales a utilizar y que le permita a cada docente organizar su tiempo de manera que su participación en el taller esté asegurada y su desempeño se vaya fortaleciendo cada vez más.

**5.1.1.3.Evaluación del desempeño docente.** La evaluación es necesaria porque permite al maestro darse cuenta de sus debilidades, favoreciendo la formulación de su plan de mejora personal con el objetivo de mejorar su práctica diaria y poder obtener mejores logros de aprendizaje en sus estudiantes, así como mejorar su desempeño personal y profesional.

**5.1.1.3.1.Definición de evaluación.** Es: “un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica, sobre la base de evidencias, que busca propiciar la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación”, Esto nos va a permitir identificar las necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia. (Minedu, 2017, p.58)

La evaluación de la práctica docente, actualmente, constituye una actividad necesaria en las Instituciones Educativas, esta práctica contribuirá con la mejora de cada docente, se obtendrán mejores logros de aprendizaje y por ende una mejor calidad educativa en la Institución Educativa. Se debe reconocer que la evaluación es parte de la formación docente, pues permitirá que cada docente conozca sus fortalezas y debilidades, lo cual le va a permitir trazarse metas de superación personal.

**5.1.1.3.2.Tipos de Evaluación.** Para lograr que nuestros estudiantes mejoren sus logros de aprendizaje, es necesario conocer el desempeño docente y registrar la información a través de estrategias que nos permitan observar la práctica pedagógica. Entre los tipos de evaluación formativa a usar en el presente trabajo académico, consideramos:

- Autoevaluación, es “una estrategia de reflexión y mejora hacia las innovaciones, al desarrollo profesional, a la formación permanente”, estos aspectos influyen en el logro de aprendizaje de los estudiantes y del desarrollo profesional del docente, mediante el autoanálisis y autocrítica reflexiva de cada docente y promover una cultura de desarrollo y superación personal y profesional de cada docente, lo cual va a favorecer la calidad educativa. (Minedu, 2017, p. 63)

- Coevaluación o evaluación entre pares, en esta evaluación, los docentes se convierten en evaluadores y evaluados, intercambian sus roles, con la finalidad de

brindar una información integral, válida y confiable del docente evaluado, se puede hacer entre docentes del mismo grado y ciclo.

- Heteroevaluación, en esta evaluación, es el directivo quien diseña, planifica, implementa y aplica la evaluación a los docentes, nos va a permitir identificar las necesidades o aspectos débiles que se deben reforzar para mejorar el desempeño de los docentes.

5.1.1.3.3.*Instrumentos de evaluación.* Son formatos que se diseñan con la finalidad de recoger información necesaria sobre diversos aspectos. Es importante porque sus resultados nos permiten tomar decisiones para mejorar el nivel inicial, en este caso mejorar la práctica docente y los aprendizajes de nuestros estudiantes. Entre los instrumentos considerados en el presenta trabajo académico, tenemos:

- Lista de Cotejos. Consiste en un listado de ítems que hacen referencias a diferentes categorías a observar sobre las cuales el director tendrá que registrar si se producen o no. Se puede calificar un puntaje, una ponderación o un concepto. Es un instrumento de verificación, es decir actúa como un mecanismo de revisión de aspectos pedagógicos a ser observados de manera previa a la observación en el aula o espacio pedagógico, para recoger información relevante. (Minedu, 2016) Se considera un instrumento importante porque permite que el directivo observe y registre sus resultados.

## **5.1.2 Área de comunicación**

5.1.2.1.*Enfoque del área de comunicación.* De acuerdo al Nuevo Currículo Nacional de la Educación Básica, el área de comunicación “está centrada en el enfoque comunicativo, desarrollando competencias comunicativas a partir de usos y prácticas sociales del lenguaje, situados en contextos socioculturales distintos” (Minedu 2016 –p. 88) Es comunicativo, porque se utiliza el lenguaje para comunicarse con los demás. Para ello, los estudiantes comprenden y producen textos orales y escritos de diversos tipos, formatos y género discursivo, con diferentes propósitos. Considerando que la comunicación no es una actividad aislada, se considera primordial las prácticas sociales del lenguaje, al interactuar las personas entre sí; se hace uso del lenguaje en diferentes modos.

5.1.2.2 *Competencia.* La competencia considerada en el presente trabajo académico se refiere a lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, definida como “Una interacción dinámica entre el lector, el texto y los contextos

socioculturales que enmarcan la lectura”. (Minedu, 2016, P. 96). No solo se trata de decodificar el texto escrito, sino de darle una interpretación y establecer una posición sobre ello. El estudiante pone en juego sus saberes de distinto tipo y recursos que provienen de su experiencia lectora y del mundo que lo rodea. Es importante resaltar que para construir el sentido de los textos que se lee, es fundamental asumir la lectura como una práctica social situada en diversos contextos socioculturales.

Esta competencia implica la combinación de las siguientes capacidades: obtiene información del texto escrito: en este caso el estudiante solamente selecciona información explícita. La segunda capacidad está referida a inferir e interpretar información del texto; es aquí donde el estudiante construye el sentido del texto, establece relaciones entre la información explícita e implícita para deducir una nueva información, ayudado por los recursos textuales para construir el sentido global del texto. La tercera capacidad está referida a reflexionar y evaluar la forma, el contenido y contexto del texto, se trata de comparar y contrastar aspectos formales y de contenido el texto con la experiencia y el conocimiento formal del lector, llegando a emitir una opinión.

La comprensión lectora constituye un vehículo para el aprendizaje del niño, para el desarrollo de la inteligencia, para la adquisición de cultura y para la educación de la voluntad, ya que no solo proporciona información, sino que forma, creando hábitos de reflexión, análisis, esfuerzo, concentración, recrea, hace gozar, entretiene y distrae. Se la considera una herramienta principal de trabajo intelectual ya que pone en acción las funciones mentales agilizando la inteligencia. Por eso tiene relación con el rendimiento escolar, ya que aumenta el bagaje cultural; proporciona información, conocimientos. Cuando se lee y se comprende lo que se está leyendo, se aprende.

La competencia considerada en el presente trabajo académico se refiere a leer diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, definida como “Una interacción dinámica entre el lector, el texto y los contextos socioculturales que enmarcan la lectura” (Minedu, 2016, P. 96). No solo se trata de decodificar el texto escrito, sino de darle una interpretación y establecer una posición sobre ello. El estudiante pone en juego sus saberes de distinto tipo y recursos que provienen de su experiencia lectora y del mundo que lo rodea. Es importante resaltar que para construir el sentido de los textos que se lee, es fundamental asumir la lectura como una práctica social situada en diversos contextos socioculturales.

Esta competencia implica la combinación de las siguientes capacidades: obtiene información del texto escrito: en este caso el estudiante solamente selecciona información explícita. La segunda capacidad está referida a infiere e interpreta información del texto; es aquí donde el estudiante construye el sentido del texto, establece relaciones entre la información explícita e implícita para deducir una nueva información, ayudado por los recursos textuales para construir el sentido global del texto. La tercera capacidad está referida a reflexiona y evalúa la forma, el contenido y contexto del texto, se trata de comparar y contrastar aspectos formales y de contenido el texto con la experiencia y el conocimiento formal del lector, llegando a emitir una opinión.

5.1.2.2.1. *Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia.* Para Díaz-Barriga (1986), una estrategia de aprendizaje es un procedimiento (conjunto de pasos o habilidades) que un alumno adquiere y emplea de forma intencional como instrumento flexible para aprender significativamente y solucionar problemas y demandas académicas. Esto significa que el docente debe facilitar a los estudiantes estrategias y técnicas de lectura, teniendo en cuenta las características, intereses, necesidades de los estudiantes.

Solé (2000), refiere que las estrategias de lectura son “Procedimientos de orden elevados que implican lo cognitivo y lo metacognitivo”. En este caso está referido a las habilidades desarrolladas por los estudiantes para comprender un texto, la enseñanza no puede ser tratada como técnicas precisas, recetas infalibles o habilidades específicas”. De ahí que al enseñar estrategias de comprensión lectora, debe primar la construcción y uso por parte de los estudiantes de procedimientos generales que pueden ser transferidos sin mayores dificultades a situaciones de lectura múltiple y variada. A continuación se presentan los momentos de la lectura, que considera la autora antes mencionada

- Antes de la lectura, lo importante es activar los conocimientos previos, es decir entregar información que ya se conoce y formular los propósitos del texto que nos presentan, es decir señalar lo que se espera del texto. En definitiva, en esta etapa de la comprensión lectora, se debe responder a las siguientes preguntas: ¿Qué sé de este tema? Y ¿Qué quiero aprender?

- Durante la lectura, en este momento, el lector se está enfrentando al texto, comprueba si la información entregada a partir de la activación de los conocimientos

previos coincide con lo que le está entregando el texto, otra actividad es comenzar a leer y detenerse en el primer párrafo o en la mitad de la historia, para realizar preguntas como: ¿qué pasará a continuación?, así, se irá realizando supuestos o conjeturas de lo que viene a continuación, también es importante contar en voz alta lo que se ha leído para ver qué se ha comprendido en el momento y la realización de preguntas sobre el contenido del texto ayudan mucho para ir entendiendo mejor los hechos o sucesos que van ocurriendo.

- Después de la lectura, en esta etapa, el lector está en condiciones de responder a las siguientes preguntas: ¿Cuál es la idea principal? ¿Cuáles son las ideas secundarias? Se trata de organizar de manera lógica la información contenida del texto leído e identificar las ideas principales, es decir las más importantes, y las secundarias, aquellas que aportan información que no es fundamental en la historia (pueden ser descripciones de los personajes, del ambiente, de los acontecimientos, etc.).

Para esto, se puede organizar la información realizando las siguientes actividades: Hacer resúmenes: ordena y reduce la información del texto leído, de manera tal que dejes sólo aquello esencial. Escríbelo nuevamente. Realizar síntesis: al igual que el resumen reduce la información de un texto, pero utilizando palabras propias. Hacer esquemas: convierte la información en listas de acciones agrupadas según lo sucedido. Hacer mapas conceptuales: ordenar las ideas principales en cuadros que se relacionarán por medio de flechas con las ideas secundarias encontradas.

En el presente trabajo académico se tendrá en cuenta las siguientes estrategias para desarrollar la competencia de comprensión lectora, consideradas en el fascículo de Rutas del Aprendizaje sobre comprensión y producción de textos escritos del III ciclo:

a. Leemos textos predecibles, los libros predecibles pertenecen al tipo de libros de ficción, la estrategia consiste en:

- Leer en voz alta un texto literario con las características mencionadas. Luego, mostramos al niño las partes visibles del libro como la tapa, la contratapa, el título, el autor y sus imágenes. Les pedimos enseguida que hagan anticipaciones acerca de lo que tratará el texto. (Inferencias)

- Leer el texto por lo menos dos veces. La primera lo hacemos de corrido haciendo notorio la repetición de las partes del texto. También podemos detenernos antes de comenzar la parte repetitiva para que los niños “Hagan predicciones” acerca

de lo que dirán los personajes. La segunda lectura es para que los niños se acerquen al texto de manera más autónoma porque ya saben que dirá.

- Presentamos escrito el contenido de la parte repetitiva del texto en tarjetas, que nuestros niños leen sin el apoyo de las claves de las imágenes.

- Preparamos y entregamos tiras de papel en las que se encuentran escritas las palabras del texto y nuestros niños las colocan en orden sobre el texto completo.

a. Caminata de lectura, Esta estrategia es usada por los niños cuando se “leen” los letreros de publicidad que ven en los medios de comunicación. Los niños cada vez que ven el letrero, afiche, panel, etc. Repiten una y otra vez lo que dice. Luego en la medida en que van construyendo y adquiriendo el sistema de escritura encuentran que hay textos que se parecen a otros y pueden tratar de entenderlos, encontrando semejanzas entre ellos.

Esta estrategia permite que nuestros niños: hagan una inmersión en el mundo letrado auténtico, tengan acceso a la lectura de textos completos con los que tiene contacto en su entorno, descubran el uso social y la función de la lectura en la vida cotidiana y relacionen el texto con el contexto y vayan detectando las regularidades en el sistema de escritura para hacerlo suyo.

b. Interrogación de textos, consiste en promover el esfuerzo del niño como lector activo para construir significado. Nuestros niños tienen la oportunidad de ponerse en contacto con todos los detalles del texto impreso. Esta estrategia considera las siguientes acciones:

- Se muestran a los niños diversos tipos de textos que tengamos en el aula.

- Se les hace preguntas que permitan obtener la mayor cantidad de información sobre el contenido del texto, por ejemplo: ¿Cómo llegó el texto al aula?, ¿Qué características físicas tiene?, ¿Cómo está diagramado?, ¿Qué información aporta la silueta de la página?, ¿Tiene números?, ¿Cuál es su función?, ¿Qué tipos de signos de puntuación posee?, ¿Hay palabras conocidas en el texto?

- Los invitamos a anticipar el significado del texto, ayudados por todas las características del texto.

- Les pedimos verificar, luego que el docente lee el texto o algún estudiante, contrastan sus hipótesis con el contenido del texto, haciéndolo con sus compañeros.

Es necesario utilizar recursos metodológicos para desarrollar la competencia leer diversos tipos de textos escritos en su lengua materna. Los materiales educativos

constituyen herramientas para que los estudiantes aprendan mejor, motivan la curiosidad por aprender y estimulan la imaginación, pueden ser recursos impresos o concretos que facilitan el proceso de enseñanza y aprendizaje y permiten obtener mejores resultados, despiertan el interés por los aprendizajes, estimulan la imaginación, desarrollan la curiosidad, estimulan la participación activa. Tenemos entre los materiales educativos para favorecer la comprensión lectora: avisos, carteles, propagandas, afiches, cuentos, periódicos, textos diversos.

5.1.2.2.2. *Normas de convivencia en el aula para un clima escolar democrático.* Las normas de convivencia en el aula son acuerdos que se establecen en forma consensuada para facilitar la regulación del comportamiento en el aula de clases. Su elaboración se realiza de manera concertada con la participación del docente y estudiantes, considerando el seguimiento y evaluación periódica los cuales exigen el desarrollo de procesos de diálogo, concertación sobre los asuntos que conciernen en el aula, mantienen coherencia con las normas de convivencia de la institución educativa (Minedu, 2015)

La disciplina es un aspecto que requiere de la participación y responsabilización de todos los miembros de la comunidad escolar, compartiendo funciones y orientación a los estudiantes para que conozcan las normas de comportamiento ya sea de aula o de institución y las cumplan, demostrando respeto hacia sí mismos y hacia los demás, lo que va a redundar en un buen clima escolar, creando un ambiente favorable para el aprendizaje con mejores niveles de logro (Banz, 2014)

Las habilidades interpersonales son la capacidad individual para dirigir, motivar, resolver conflictos y trabajar con los demás basados en una comunicación asertiva, escucha activa, respeto por el otro y está basado en la práctica de valores, desarrollando un clima emocional favorable. Las relaciones interpersonales juegan un papel fundamental en el desarrollo de la persona. “Gestionar positivamente los conflictos, significa buscar que las diferentes partes involucradas ganen con los acuerdos o decisiones a las que se lleguen”. (Minedu, 2017, P. 44)

En la institución se observan casos de agresiones tanto físicas como verbales durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, usando palabras ofensivas que pueden afectar profundamente a quienes son dirigidas. Este tipo de agresión es el más utilizado por los estudiantes ya sean niños o niñas y a veces puede pasar inadvertido fácilmente. En ocasiones pueden susurrarlo en el oído de la víctima, gritarlo en el recreo, en cuanto a las agresiones físicas, se han registrado algunos casos como

producto de juegos bruscos. Esta situación se revertirá mediante el establecimiento de normas de convivencia, tanto en el aula como en la Institución, desarrollo de talleres de habilidades interpersonales, seguimiento al cumplimiento de normas, evaluación formativa y orientación a través de las sesiones de tutoría.

## **5.2 Experiencia Exitosa**

Para el presente trabajo académico se ha considerado la tesis titulada “El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa 2016”, el propósito de esta investigación fue determinar la relación entre el acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas y así posteriormente adoptar medidas que permitan mejorar la condición en que se encuentren.

En este estudio, estuvieron involucrados 6 directores y 79 profesores de educación primaria, desarrollando las siguientes acciones: se aplicó un test a los directores sobre planificación, organización, evaluador, estructura, tutor, apoyo, confrontación, orientación, entrenamiento y nivel de acompañamiento pedagógico. A los profesores también se aplicó un test para evaluar los siguientes aspectos: preparación para el aprendizaje de los estudiantes, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

Al aplicar la correlación de Pearson se obtiene como resultado un nivel de correlación directa y significativa entre el acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de Educación Primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa 2016.

Se desarrollaron talleres de reforzamiento de desempeño laboral, denominados: taller de las buenas prácticas como identificador del buen desempeño docente y un segundo, denominado taller de las buenas prácticas y el fortalecimiento del capital humano y el capital intelectual de las instituciones educativas

Los resultados obtenidos fueron los siguientes: los directores tienen un 67% (que representan a 4 directores) de nivel alto en el acompañamiento pedagógico, porque

logro los dominios, competencias y desempeño en el marco de buen desempeño del directivo hacen referencia a los desempeños indispensables para llevar a cabo el proceso de reforma de la escuela.

Los profesores tienen un 72% (que representan a 57 profesores) de nivel alto en el desempeño laboral, porque logro los dominios, competencias y desempeño en el marco de buen desempeño del docente hace referencia a que la dirección del proceso del aprendizaje es adecuado para los estudiante

Para el presente trabajo, este estudio nos da su aporte al concluir que existe un nivel de correlación directa y significativa entre el acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas de Educación Primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero.

Para el presente trabajo académico se ha considerado la tesis titulada “El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa 2016.

## **6. Diseño de Plan de Acción**

### **6.1 Objetivos**

Para la mejora de la práctica docente y el aprendizaje de los estudiantes se consideran los siguientes objetivos:

#### **6.1.1 Objetivo general.**

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia leer diversos tipos de textos escritos en su lengua materna mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la institución educativa N° 80039 “Miguel Grau Seminario”

#### **6.1.2 Objetivos específicos.**

- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre uso de estrategias de comprensión lectora y la convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica docente en el área de comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.

- 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.

### **6.2 Matriz del Plan de Acción**

Visto la problemática, se ha priorizado como alternativa de solución la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del tercer ciclo en el área de comunicación, se ha considerado diversas actividades y estrategias para su ejecución, con la finalidad de mejorar la práctica docente y elevar los niveles de logro en comprensión lectora. Esto

se concretizará con el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre cómo se desarrollan los procesos pedagógicos en el área de Comunicación y la convivencia escolar en el aula.

A partir de estos resultados el directivo, en forma consensuada ejercerá su liderazgo pedagógico, a través de una comunicación asertiva, horizontal con el docente, con el objetivo de brindar el soporte técnico y afectivo requerido para el desarrollo de sus competencias pedagógicas. Sin embargo, es necesario la evaluación al desempeño docente, que partirá de la autoevaluación, que permite conocer la percepción del profesor sobre su propia práctica, también la coevaluación que se realizará entre docentes para identificar fortalezas y debilidades en su práctica pedagógica y la heteroevaluación, de un docente más experto y/o la del directivo a través de la visita al aula, serán el primer peldaño para que el docente mejore su desempeño docente (Minedu, 2017).

La norma técnica que establece con claridad el proceso del acompañamiento pedagógico se encuentra aprobada en la Resolución de Secretarías General N° 008-2016 que aprueba la norma técnica denominada “Norma que establece disposiciones para el acompañamiento pedagógico en la educación Básica” donde se precisa que el acompañamiento es una intervención que está orientada a mejorar la calidad de servicio en la que intervienen todos los actores de la comunidad educativa: directivo, docentes, padres de familia y estudiantes. 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 en el área de comunicación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80039 “Miguel Grau Seminario”	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 y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la Institución Educativa	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y características del monitoreo en la Institución Educativa	Directivo	X											
					1.2 Jornada de revisión y análisis de los instrumentos de monitoreo.	Directivo	X											
					1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo	Directivo	X											
					1.4 Recojo de información (diagnóstico). Ejecución de primera visita	Directivo		X										
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Directivo			X									
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (ejecución de visitas siguientes)	Directivo				X	X	X	X	X	X	X		
	Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	Porcentaje de visitas de acompañamiento ejecutadas para brindar soporte técnico y afectivo	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la Institución Educativa	Visita al aula	2.1 Sistematización de la ficha de monitoreo	Directivo				X								
					2.2 Elaboración del Plan de acompañamiento	Directivo				X								
					2.3 Ejecución de la visita en el aula y aplicación de la ficha de observación/cuaderno de campo	Directivo				X	X	X	X	X				
					2.4.1.4 Asesoramiento al docente brindándole asistencia personalizada sobre la base de su observación	Directivo				X	X	X	X	X				
					2.5 Elaboración del reporte de avance del acompañamiento	Directivo							X		X			
		Porcentaje de talleres de seguimiento ejecutadas para brindar soporte	100% de talleres ejecutados sobre el total de planificados	Talleres de seguimiento	2.1 Sistematización de los resultados del acompañamiento	Directivo						X		X				
					2.2 Elaboración de un listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente	Directivo						X						

		técnico en los aspectos que requieren mejora			2.3 Planificación del evento: Taller de seguimiento Elección y definición de las temáticas Contratación de un experto Cronograma trimestral	Directivo Especialista				X							
					2.4 Ejecución del taller	Especialista				X							X
					2.5 Evaluación del taller	Directivo Especialista				X							X
	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.	Porcentaje de docentes evaluados formativamente	100% de docentes evaluados formativamente	Autoevaluación	3.1 Aplicación de prueba de entrada y salida a los estudiantes	Directivo Docentes	X	X									
					3.2 Recojo de evidencias	Directivo		X									
				Coevaluación Heteroevaluación	3.3 Contrastación de evidencias con el Marco del Buen Desempeño Docente	Directivo		X	X	X	X	X	X	X	X		
		Porcentaje de docentes que aplican la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación para la mejora de su práctica pedagógica	100% de docentes aplican la autoevaluación, Coevaluación y heteroevaluación para la mejora de su práctica pedagógica		3.4 Sistematización de resultados	Directivo											X
					3.5 Elaboración, reporte y socialización de informe	Directivo						X					X
					3.6 Aplicación de fichas de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación entre docentes			X		X				X			
					3.7 Retroalimentación en base a resultado de evidencias	Directivo							X				X

Figura 4 : Matriz del Plan de Acción

## **7. Plan de Monitoreo y Evaluación**

El plan de monitoreo y evaluación es fundamental para lograr los objetivos trazados en el plan de acción, pues va a permitir descubrir los puntos que se deben fortalecer y/o necesidades que requieren corrección de las actividades planificadas a partir del recojo de información, producto de la identificación de dificultades durante el proceso de implementación. Esto con la finalidad de tomar decisiones acertadas que impliquen corregir o descartar algunas actividades del Plan de acción. La información de este proceso permitirá mejorar la práctica pedagógica de los docentes, así como incrementar el nivel de logro de la competencia lee diversos textos escritos en su lengua materna.

En la Institución Educativa N°80039 Miguel Grau Seminario, antes de la ejecución del monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño docente, se realizaban las Jornadas de sensibilización y se presentaba el plan de monitoreo que el directivo había elaborado, sin consenso con los docentes, pero no se hacían las jornadas de revisión de instrumentos, es por eso que se encuentran en un nivel de implementación inicial. Todavía no se alcanza la situación deseada que es alcanzar una implementación al 100 %.

El cronograma de monitoreo, antes del monitoreo, acompañamiento y evaluación, no se ejecutaba en su totalidad, por las múltiples tareas administrativas del directivo, solamente se lograba cumplir con el monitoreo, pero no con el acompañamiento, por tal motivo se encuentra en un nivel de implementación parcial, que aspira a un 100 % de cumplimiento, pues se han adoptado medidas de coordinación para priorizar las actividades a realizar, asimismo compartir responsabilidades con los actores educativos.

Asimismo, las visitas de aula para realizar la observación de las sesiones de aprendizaje se encuentran en un nivel intermedio, pues el directivo durante su permanencia ha venido ejecutando las visitas del aula, usando la ficha de observación del desempeño docente y del cuaderno de campo. Entre las evidencias que fundamentarán la ejecución del monitoreo, acompañamiento y evaluación, tenemos las actas de asistencia, el plan de monitoreo, los informes de fortalezas y debilidades del desempeño de los docentes, los cuadros estadísticos de los resultados, la lista de

prioridades para el acompañamiento, cuadernos de campo, Plan de talleres de seguimiento, etc.

Antes de la ejecución del MAE, los docentes reclamaban durante el desarrollo de las jornadas, su deseo de observar una clase modelo, que debía realizar el directivo, acompañante o un especialista, en la que se observe todos los procesos de una sesión. Ahora con este nuevo plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente se buscará en las jornadas de sensibilización, que los docentes internalicen que no existen fórmulas, que funciones con todos los estudiantes.

Es posible que los Talleres de seguimiento, modifiquen en su temática, al surgir nuevas necesidades como resultados de las observaciones de la sesión de aprendizaje, esto permitirá mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa. La sistematización de los resultados de la visita diagnóstica, antes del monitoreo, acompañamiento y evaluación, no se realizaba con eficacia, ahora con la implementación de este Plan de acción, es importante comunicar y socializar los resultados, para su análisis y toma de decisiones.

Es nuestra meta alcanzar el 100 % de visitas realizadas a docentes durante el monitoreo Asimismo llegar al 100 % de visitas ejecutadas de acompañamiento al docente y 100 % de realización de talleres de seguimiento, implementados y ejecutados. Finalmente, se espera alcanzar el 100 % de nivel satisfactorio de la evaluación después de la observación de las clases ejecutadas. A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente plan de acción:

OBJETIVO ESPECIFICO	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META	
					0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica docente en el área de comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre uso de estrategias de comprensión lectora 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 características del monitoreo en la institución educativa	Directivo		X						- Control de asistencia - Panel de productos	Ficha de observación Cuaderno de campo	Proyector multimedia Diapositivas Hojas impresas	100% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión y análisis de los instrumentos de monitoreo.	Directivo		X					- Control de asistencia - Instrumentos contextualizados				
			1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo	Directivo			X				- Plan de monitoreo				
			1.4 Recojo de información (Diagnóstico) Ejecución de primera visita	Directivo		X					- Informe de fortalezas y debilidades de cada docente				
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Directivo		X					- Lista de prioridades Cuadros estadísticos de los resultados				
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (ejecución de visitas siguientes)	Directivo				X			- Ficha de observación				
Acompañar la práctica docente en el área de	Porcentaje de visitas de acompañam	Visita al aula	2.1 Sistematización de la ficha de monitoreo	Directivo		X					Ficha de observación		Papel bond Hojas	100% de visitas atendida	
			2.2 Elaboración del Plan	Directivo		X					- Plan de				

Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	iento ejecutadas para brindar soporte técnico y afectivo		de acompañamiento	o docentes						acompañamiento	Ficha de observación	Impresas Cuaderno	s
			2.3Ejecución de la visita en el aula y aplicación de la ficha de observación/cuaderno de campo	Directivo		X				- Cuaderno de campo - Ficha de observación	Cuaderno de campo		
			2.4Asesoramiento al docente brindándole asistencia personalizada sobre la base de su observación	Directivo		X				- Cuaderno de campo			
			2.5 Elaboración del reporte de avance del acompañamiento	Directivo		X				Ficha de observación			
	soporte técnico en los aspectos que requieren mejora	Visita al aula	2.1Sistematización de los resultados del acompañamiento	Directivo	X					Hoja de planificación del evento	Papelotes Proyector multimedia Plumones	100% de talleres de seguimiento ejecutados	
			2.2Elaboración de un listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente	Directivo y docentes	X								- Listado de demandas y necesidades
			2.3Planificación del evento: Taller de seguimiento	Directivo y docentes	X								Hoja de planificación del evento
			2.4Ejecución del taller	Experto	X					- Actas de asistencia			
			2.5Evaluación del taller	Evaluación del taller		x				Informes de resultados			

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.	Porcentaje de observación de clase ejecutada para el desarrollo de las Competencias pedagógicas en el área de comunicación	Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	3.1 Aplicación de prueba de entrada y salida	Directivo			X			Informes de resultados	Lista de cotejo Portafolio	Fichas Papel bond Lapiceros Papelotes Plumones	100% de docentes evaluados formativamente
			3.2 Recojo de evidencias	Directivo			X			Fichas de observación			
			3.3 Contrastación de evidencias con el MBDD	Directivo			X						
			3.4 Sistematización de resultados	Directivo			X			- Cuadro de sistematización			
			3.5 Elaboración, reporte y socialización de informe	Directivo			X			- Informe			
			3.6 Aplicación de fichas de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación entre docentes	Directivo docentes			X			Fichas de evaluación			
			3.7 Retroalimentación en base a resultado de evidencias	Directivo		X				-			

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%)

El presente plan tiene los riesgos que presento a continuación con sus respectivas medidas a adoptarse

OBJETIVOS ESPECIFICOS 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 uso de estrategias de comprensión lectora y la convivencia en el aula.</p>	<p>- Actitud negativa de algunos docentes ante las acciones de monitoreo</p>	<p>Sensibilización a cada docente para hacerles ver la importancia de monitoreo para mejorar la práctica pedagógica</p>
<p>Acompañar la práctica docente en el área de comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.</p>	<p>-No cumplir a cabalidad con las visitas programadas y cumplimiento de los espacios de reflexión y asesoría por la recargada labor administrativo que como directivo tengo que cumplir y no cuento con ningún personal de apoyo.</p>	<p>-Elaborar el cronograma de visitas en forma consensuada con los docentes y organizar un horario de trabajo.</p>
<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>	<p>- Docentes que les falta dos o tres años para retirarse del magisterio se muestran indiferencia ante la evaluación de la práctica docente.</p>	<p>- Dialogar con los docentes y reflexionar sobre las competencias establecidas en el Marco del Buen Desempeño Docente.</p>

Figura 6: Riesgos y Medidas del Plan de Acción

## 8. Presupuesto

El presupuesto del Plan de Acción nos permite hacer un cálculo aproximado de los recursos financieros, considerando las acciones propuestas. Este cuadro presenta una estimación en costos que va a requerir la ejecución de cada una de las actividades consideradas en el Plan de Acción; también permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y el financiamiento de la misma.

El cuadro de presupuesto está constituido por las actividades a realizarse durante su ejecución, visualizando sus periodos, costos y fuentes de financiamiento. En este presupuesto se está considerando los recursos económicos provenientes de recursos propios, para que la ejecución del monitoreo, acompañamiento y evaluación se lleve a cabo a cabalidad, considerando el periodo de marzo a noviembre, para calcular el costo se ha tenido en cuenta la cantidad de docentes participantes.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y características del monitoreo en la Institución Educativa	Primera semana de marzo	S/ 2.00 de Fotocopias	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión y análisis de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/ 2.00 de fotocopias	Recursos propios
1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo	Segunda semana de marzo	Ninguno	
1.4 Recojo de información (diagnóstico). Ejecución de primera visita	Abril	S/ 4.00 de fotocopias	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Primera semana de mayo	Ninguno	
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (ejecución de visitas siguientes)	Junio - julio	S/ 4. 00 de fotocopias	Recursos propios
1.7 Sistematización de la ficha de monitoreo	Junio	S/1.00 de fotocopias	Recursos propios
1.8 Elaboración del Plan de acompañamiento	Junio	S/: 4.00 impresión	Recursos propios
1.9 Ejecución de la visita en el aula y aplicación de la ficha de observación/cuaderno de campo	Julio - Noviembre	S/. 4.00 de fotocopias	Recursos propios
1.10 Asesoramiento al docente brindándole asistencia personalizada sobre la base de su observación	Julio - Noviembre	Ninguno	
1.11 Elaboración del reporte de	Agosto y	S/3.00	Recursos propios

avance del acompañamiento	Noviembre	impresión	
1.12 Sistematización de los resultados del acompañamiento	Agosto y Noviembre	S/2.00 impresión	Recursos propios
1.13 Elaboración de un listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente	Agosto	S/3.00 impresión y copias	Recursos propios
1.14 Planificación del evento: Taller de seguimiento Elección y definición de las temáticas de acuerdo a las necesidades del docente Contratación de un experto Cronograma trimestral	Junio	S/3.00 impresión	Recursos propios
1.15 Ejecución del taller	Julio / octubre	S/ 200 derechos del experto	Recursos propios y coordinación con UNT y UCV
1.16 Evaluación del taller	Julio/octubre	Ninguno	
1.17 Aplicación de prueba de entrada y salida	Abril -Noviembre	S/50 para fotocopia	Recursos propios
1.18 Recojo de evidencias	Abril	S/. 2.00 de fotocopias	Recursos propios
1.19 Contratación de evidencias con el MBDD	Abril - octubre	Ninguno	
.20 Sistematización de resultados	Noviembre	S/. 3.00 de fotocopias	Recursos propios
1.21 Elaboración, reporte y socialización de informe	Agosto - noviembre	S/. 4.00 de fotocopias e impresión	Recursos propios
1.22 Aplicación de fichas de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación entre docentes	Abril/setiembre	S/ 5.00 para copias de fichas	Recursos propios
1.23 Retroalimentación en base a resultado de evidencias	Agosto - noviembre	ninguno	Recursos propios

Figura 7: Presupuesto del Plan de Acción

## **9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción**

La participación en el desarrollo de cada uno de los módulos formativos ha sido provechosa, las orientaciones favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y fortalecimiento en liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática relacionada con el bajo nivel de la comprensión lectora y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa 80039 “Miguel Grau Seminario” de La Esperanza.

El Módulo de inducción contribuyó para la formulación de la ruta de cambio, en los aspectos referidos al autoconocimiento, reconocimiento y autovaloración; reconocer mis fortalezas y aspectos que se deben mejorar en mi vida personal, autoevaluar mi actuar, como resultado de un proceso reflexivo. La motivación interna como motor y fuerza para el desarrollo de mi labor como líder pedagógico, asumiendo los objetivos y metas trazadas para mejorar la calidad de la educación; mediante la organización del tiempo, sin dejar pendiente, incidiendo en lo importante y urgente. Además, permitió identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes: bajo nivel de comprensión lectora en los estudiantes de tercer ciclo y mejorar el dominio de la tecnología.

En el Módulo uno sobre dirección escolar se desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, así como el diagnóstico en función al problema priorizado, en este caso el bajo nivel de comprensión lectora. A partir de ello se reformuló la visión de mi Institución Educativa que actualmente está en práctica. En relación al Módulo dos de planificación escolar se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una cadena de valor, considerando los procesos estratégicos, operativos y de soporte.

El Módulo tres referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de Comprensión lectora; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de

interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del tercer ciclo en el área de comunicación y sobre la convivencia escolar en el aula.

Por otra parte, el Módulo cuatro desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando los momentos en que se desarrolla la comprensión lectora: antes, durante y después de la lectura; así como el análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones.

Finalmente, en el Módulo cinco denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del monitoreo, acompañamiento y evaluación para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de Comprensión lectora planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo.

## 10. Lecciones aprendidas

-Es necesario realizar un buen diagnóstico para identificar problemas que dificultan el logro de aprendizaje de los estudiantes, especialmente en el área de Comunicación, en la competencia lee diversos textos escritos en su lengua materna, en ese sentido es importante partir de la autoevaluación del docente, para que este identifique sus fortalezas y debilidades, además del trabajo colaborativo, que es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa.

-Es importante que el liderazgo pedagógico del directivo esté centrado en las cinco dimensiones de Vivian Robinson además debe estar relacionado con el enfoque de procesos para que cada miembro de la comunidad educativa asuma su responsabilidad: como directivo se deberá monitorear, acompañar y evaluar la práctica pedagógica, los docentes, realizando un trabajo colegiado dentro de una comunidad Profesional, los estudiantes, participar activamente de las sesiones de aprendizaje para fortalecer sus capacidades y competencias y convertirse en protagonistas del cambio.

-Es urgente el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación al docente que contemple actividades consensuadas. Asimismo, socializarse con toda la comunidad educativa, para que este sea internalizado, y aceptado como propio, haciendo conocer el cronograma, las estrategias e instrumentos para que los docentes no rechacen el MAE, sino más bien vean a este como una oportunidad de mejora a su desempeño.

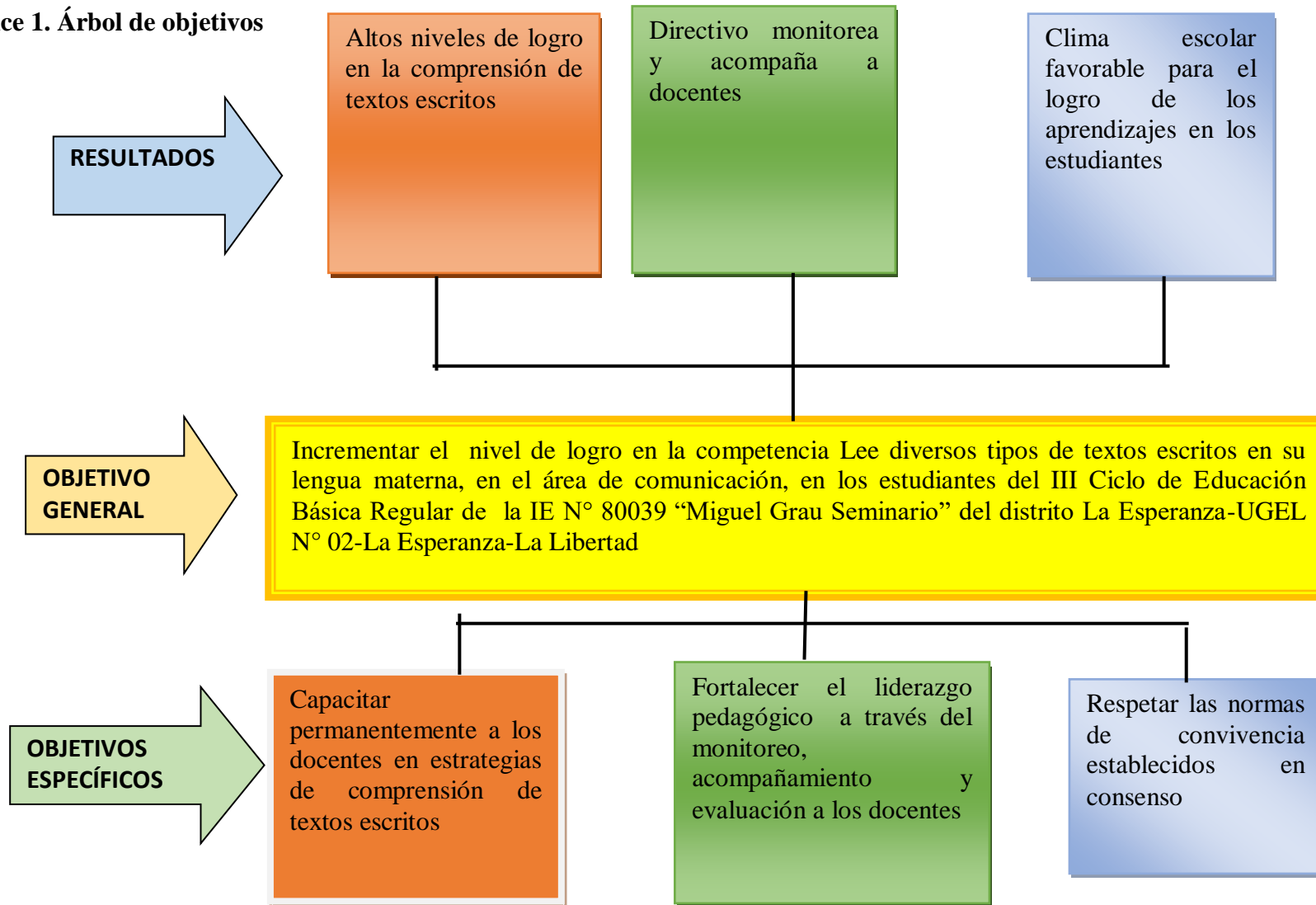
- Es importante considerar la evaluación, la cual debe ser formativa y constituye el punto de partida para la mejora de las prácticas docentes, no debe ser concebida como un instrumento de hostigamiento, maltrato o censura. Tampoco es una calificación si no que su finalidad es la mejora de cada docente, optimizar su desempeño, a la vez motivarlo, que contribuya a la formulación de metas de superación profesional y con ello elevar la calidad de la Institución educativa.

## Referencias

- Banz, C. (2014). *La Disciplina y la convivencia como procesos formativos*. Santiago de Chile: Mineduc.
- Díaz, F. (1988). *Estrategis de aprendizaje para la omprensión de textos académicos en prosa*. Perfils educativos.
- Melendez, G. (2011). *La gestión del acompañamiento pedagógico*. Lima: Pontificia universidad Católica del Perú.
- Ministerio de Educación (2014a). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2014b). *Protocolo de Acompañamiento pedagógico*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2016a). *Guía para la formulación del plan de monitoreo*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2016b). *Guía para la formulación del plan de Monitoreo*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2016c). *Participción y clima institucional*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2016d). *Programa Curricular de Educación Básica*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2016). *R.G.S. N° 008-16 Norma que establece las disposiciones para el acompañamiento pedagógico en la educación Básica*. Lima: Minedu.
- (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: Minedu.
- Solé, I. (2000). *Estrategias de lectura*. España: Grao.

# APÉNDICES

Apéndice 1. Árbol de objetivos



**Apéndice2: Instrumento de Monitoreo**  
**FICHA DE MONITOREO DE LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA**

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

DATOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA			
NOMBRE DE LA IE:		CÓDIGO MODULAR:	
DIRECCIÓN:		UGEL:	
NIVEL:	Inicial [ ]      Primaria [ ]      Secundaria [ ]	DRE:	

CARGO DEL OBSERVADOR	<input type="checkbox"/> DIRECTOR <input type="checkbox"/> SUB DIRECTOR DEL NIVEL <input type="checkbox"/> COORDINADOR ACADÉMICO <input type="checkbox"/> COORDINADOR DE ÁREA	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	
Área o áreas desarrolladas ◊ Anotar en el siguiente espacio	
Denominación de la sesión	

NIVEL EDUCATIVO:	INICIAL ( ) PRIMARIA ( ) SECUNDARIA ( )	GRADO/AÑO		SECCIÓN	
TURNO	MAÑANA ( ) TARDE ( )	DURACIÓN DE LA SESIÓN OBSERVADA	-----HORAS ----- MINUTOS		

NIVEL DE AVANCE		
INICIO	PROCESO	LOGRADO
16	17 -32	33-48

## II. DESARROLLO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

Uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje ^ Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda				
Complete los ítems 1 - 4 mediante la observación de la sesión		Valoración		
		1	2	3
1	El/la docente utiliza mayor tiempo en actividades pedagógicas, que generan aprendizajes significativos en los estudiantes, sobre las no pedagógicas, durante			
2	El/la docente dosifica el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos.			
3	El/la docente cumple y respeta el horario establecido para el área curricular, de acuerdo con los planes curriculares de cada IE (Inicial y Primaria) y respeta el número de horas establecido según la RSG N.º 2278-2014-MINEDU (Secundaria)			
Complete el ítem referido a la planificación				
4	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			
Subtotal				
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 5 - 10 mediante la observación de la sesión		Valoración		
		1	2	3
5	El/la docente problematiza y/o plantea el reto o conflicto cognitivo según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje.			
6	El/la docente comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje y el documento Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.			
7	El/la docente desarrolla estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de área			
8	El/la docente acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, utilizando para ello las orientaciones planteadas en las Rutas de Aprendizaje.			
9	El/la docente, teniendo en cuenta las competencias y capacidades de las Rutas de Aprendizaje de su área, ejecuta procesos de evaluación formativa y/o sumativa a los/as estudiantes en la sesión de aprendizaje.			
10	El/la docente adecúa si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de			
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				
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 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.			
Subtotal				

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		
		1	2	3
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			
Complete el ítem 16 mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar "En inicio". (1)				
16	El/la docente presenta la planificación (carpeta pedagógica) en la que se evidencia el uso de materiales y recursos educativos con relación al propósito de la sesión.			
Subtotal				
Total final				

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

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

Comentarios:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

Compromisos:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

ASPECTOS	PUNTAJES		
	INICIO 16	PROCESO 17 -32	LOGRADO 33-48
Uso pedagógico del tiempo			
Uso de herramientas pedagógicas			
Uso de material educativo			
Total			
Gestión del Clima			

-----  
Encargado(a) del monitoreo

-----  
Docente monitoreado(a)

### Apéndice 3: Fotografías



**Maestras del tercer ciclo en reunión de coordinación con el directivo.**



**Directivo realizando acciones de acompañamiento a los estudiantes de segundo grado.**



**Personal directivo, docente y administrativo de la I. E: 80039 “Miguel Grau Seminario”**