

# **INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO**

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENSIÓN DE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80862 DEL DISTRITO DE HUAMACHUCO, PROVINCIA DE SÁNCHEZ CARRIÓN - UGEL SÁNCHEZ CARRIÓN - LA LIBERTAD.

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

FRANCO LLAURY, Amparo Del Rocío

La Libertad – Perú

2018

## Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados .....	8
2.1.1 Resultados cuantitativos .....	8
2.1.2 Resultados cualitativos .....	9
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	11
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico .....	16
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	21
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	25
5.1 Marco Conceptual.....	25
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE).....	25
5.1.1.1. Monitoreo.....	25
5.1.1.1.1. Definición.....	25
5.1.1.1.2. Estrategias.....	25
5.1.1.1.3. Instrumentos.....	26
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.1.2.1. Definición.....	26
5.1.1.2.2 .Estrategias.....	27
5.1.1.3. Evaluación.....	28
5.1.1.3.1. Definición.....	28
5.1.1.3.2. Tipos de evaluación.....	28
5.1.1.3.3. Instrumentos.....	29
5.1.2 Área de Comunicación.....	29
5.1.2.1. Enfoque comunicativo textual.....	30
5.1.2.2. Competencia comprensión de textos escritos.....	30

5.1.2.2.1. Procesos didácticos de la competencia comprensión de textos escritos.....	31
5.1.2.2.2. Estrategias metodológicas para promover la comprensión .....	31
5.1.2.2.3. Programación de sesiones.....	31
5.1.3 Estrategias para la convivencia democrática.....	32
5.2 Experiencia Exitosa.....	34
6. Diseño del Plan de Acción.....	36
6.1 Objetivos.....	36
6.1.1 Objetivo general.....	36
6.1.2 Objetivos específicos.....	36
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	37
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	42
8. Presupuesto.....	48
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	49
10. Lecciones Aprendidas.....	51

#### Referencias

#### Apéndices

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

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	7	
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico.....	13	
<i>Figura 3.</i> Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	19	
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	38	
<i>Figura 5.</i> Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....	43	
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse.....	47	
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan del MAE.....	48	

## **Introducción**

El presente trabajo académico tiene por finalidad dar a conocer como se elaboró el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para superar la problemática inadecuado uso de estrategias metodológicas en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación, en los docentes del III ciclo de la Educación Básica Regular de la IE N° 80862 del distrito de Huamachuco, Provincia Sánchez Carrión, La Libertad; identificada en los docentes y estudiantes de la institución educativa y que a través del liderazgo de la directora se propone diferentes actividades para abordar dicha problemática y darle una solución adecuada para mejorar la práctica docente.

El trabajo académico se elaboró con el equipo directivo, ya que surgió el interés de mejorar el uso adecuado de estrategias metodológicas de los docentes en la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación y por ende subir los índices de aprendizaje de los estudiantes al nivel satisfactorio. Por consiguiente, se elaboró el presente trabajo académico en el cual se describen actividades que se realizarán para abordar el problema inadecuado uso de estrategias metodológicas en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación, en los docentes del III ciclo de la Educación Básica Regular de la IE N° 80862 del distrito de Huamachuco, Provincia Sánchez Carrión, La Libertad.

Así mismo este trabajo académico se encuentra organizado en acápites. En el primer acápite se plantea la identificación del problema, describiendo la caracterización del contexto socio cultural de la IE y la formulación del problema identificado. En el segundo acápite se presenta el diagnóstico, con los resultados de los instrumentos aplicados, tanto cuantitativos, como cualitativos de manera descriptiva, además la 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.

En el tercer acápite se presenta la caracterización del director como líder pedagógico, en el cuarto acápite se presenta el planteamiento de alternativas de solución y en el quinto acápite se presenta la sustentación de alternativas de solución priorizadas, compuestas este último con su marco conceptual sobre el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación donde se detalla el monitoreo pedagógico, y la estrategia a utilizar como es la autogestión; la definición de acompañamiento

pedagógico, estrategias como los círculos de interaprendizaje y los talleres de seguimiento. Además, la evaluación del desempeño docente explicando la autoevaluación. De igual modo se explica el enfoque del área de comunicación, la competencia comprende textos escritos y las estrategias metodológicas. Así mismo, se presenta conceptos sobre estrategias para desarrollar un clima favorable al aprendizaje de la lectura y resultados de experiencias exitosas válidas para fortalecer este informe.

El sexto acápite presenta el diseño del Plan de Acción con el objetivo general, objetivos específicos y la matriz de planificación con actividades de acuerdo a un cronograma. El séptimo acápite explica el Plan de Monitoreo y Evaluación con las actividades a realizar y los instrumentos de evaluación. El octavo acápite explica el presupuesto que se necesita para la ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, mientras que en el noveno acápite se establece una descripción del proceso de evaluación de los aprendizajes sobre del Plan de Acción. Finalmente, en el décimo acápite se explican algunas lecciones aprendidas durante la implementación del Plan de Acción y el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

Se espera que el presente trabajo académico esté de acuerdo a las normas establecidas y sea de mucha utilidad para los directivos en la gestión de los procesos operativos del funcionamiento de la institución educativa y la gestión de los aprendizajes.

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

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE 80862**

Para la implementación de un Plan de Acción es importante el conocimiento de la realidad institucional donde se ha identificado el problema a atender, por ello se desarrolla la caracterización del contexto socio cultural de la Institución Educativa N°80862, que está ubicada al pie de la carretera principal de Huamachuco Patáz en el caserío del Olichoco, distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión, región la Libertad a 2850 m.s.n.m. Olichoco se encuentra rodeada de grandes cerros, enmarcada de sembríos y hermosos paisajes naturales ya que al margen derecho se encuentra el río Olichoco, que desemboca al río Chusgón y de este sus aguas llegan hasta el río Marañón.

El pueblo del Olichoco es un caserío que se encuentra ubicado al noreste de la ciudad de Huamachuco, a una distancia de 21 km. y a 40 minutos en todo tipo de vehículo motorizado, limita por el norte, con el caserío de Yanasara, por el sur con el caserío de Yanac, por el este con el caserío de Huayllagual y por el oeste con el caserío de Pampatac. Tiene un clima cálido, es productor de trigo y linaza, ya que su principal actividad económica es la agricultura y el pastoreo de animales (ovinos y vacunos), también cuenta con los servicios básicos: agua entubada, luz eléctrica y telefonía móvil.

El caserío tiene algunas demandas territoriales como preservar el medio ambiente, los recursos naturales, mantener limpio el río Olichoco, cuidar el patrimonio cultural (identidad) y social (machismo, analfabetismo). Por ello, desde el sector educativo se debe impulsar una educación intercultural, con equidad de género y una educación que contribuya con la formación de todas las personas sin exclusión, así como de ciudadanos conscientes de sus derechos y deberes.

El local de la institución educativa N° 80862 es terreno propio con 1180 m<sup>2</sup>. Toda la infraestructura está construida de material noble; el pabellón A es de un piso y cuenta con comedor, cocina, un aula pedagógica para el nivel inicial y un ambiente de servicios higiénicos; el pabellón B es de dos pisos y cuenta con cuatro aulas pedagógicas, un aula de innovación, una sala multiusos y un ambiente de servicios higiénicos para el nivel primario, además cuenta con una loza deportiva.

La IE N° 80862 es de gestión pública mixta de ámbito rural, actualmente brinda el servicio educativo en dos niveles: Inicial y Primaria. Se caracteriza por ser en el nivel inicial multiedad y en el nivel primario multigrado. Actualmente el nivel inicial cuenta con dos docentes (una docente nombrada y una docente contratada); en el nivel primario se cuenta con tres docentes (dos docentes nombrados y un docente contratado) por la UGEL, dentro de los docentes nombrados hay una directora designada. Estos docentes atienden a una población estudiantil de 89 estudiantes distribuidos en los dos niveles: 21 estudiantes en el nivel inicial, distribuidos en las edades de 3; 4 y 5 años y 68 estudiantes en el nivel de educación primaria distribuidos en 1°, 2°,3°,4°,5° y 6° grado, también cuenta con una población de 45 padres de familia.

La cultura escolar de la población estudiantil de la IE es la práctica de los valores de solidaridad, respeto, responsabilidad, democracia lo que ayuda a tratar de llevarse bien, también en la comunidad educativa profesan la religión católica, cada 2 de mayo participan en la celebración de la fiesta patronal de la comunidad en honor al Señor de los Milagros con diferentes actividades culturales, deportivas y educativas propias de la comunidad, toda esta cultura escolar está reflejada en los documentos oficiales de la IE como PCI, PEI, RI, PAT, los cuales son actualizados por los docentes de manera conjunta y socializados cada año a la comunidad educativa en las jornadas de reflexión y tomados en cuenta en la planificación del trabajo educativo.

En lo referente a la relación escuela comunidad existe un trato cordial puesto que la IE cuenta con muchas potencialidades internas como los docentes, la directora, el presidente de APAFA, CONEI, y la junta de QALI WARMA, también potencialidades externas como: la ronda campesina, agente municipal, teniente gobernador, líderes de la comunidad y otros aliados, donde cada uno de estos, participaran con toda la comunidad educativa desde su ámbito que les corresponde, con el fin único de mejorar el logro de los aprendizajes de los estudiantes que es la meta a lograr en conjunto, del mismo modo promoverán el cuidado del medio ambiente, conservar la identidad escolar y cultural de la comunidad y el trato igualitario tanto hombres como mujeres ello ayudará a los pobladores a mantener una mejor calidad de vida.

## **1.2 Formulación del Problema Identificado**

El bajo índice en el nivel satisfactorio de la población estudiantil en el área de Comunicación en la competencia comprensión de textos escritos es un problema para los docentes, es por ello, que siempre se está buscando soluciones de cómo abordar dicho problema, y como parte de esta búsqueda de soluciones es que en la IE se analizó y reflexionó sobre los resultados ECE, análisis de actas de evaluación, la ficha de monitoreo de los docentes, se identificó y se priorizó el problema denominado: Inadecuado uso de estrategias metodológicas en la competencia de comprensión de textos escritos, en el área de Comunicación, en los docentes del III ciclo de EBR de la IE N° 80862 del distrito de Huamachuco de la provincia de Sánchez Carrión, UGEL Sánchez Carrión, región La Libertad

Frente al problema se delimitaron causas que lo originan como: el uso inadecuado de estrategias de comprensión lectora, pertinentes para estimular el desarrollo de las capacidades de los estudiantes al comprender un texto, debido a que los docentes han caído en la rutina de la educación tradicional obteniendo estudiantes con alto índice en el nivel insatisfactorio. Esta causa se vincula con el factor de gestión del currículo referido a las capacidades del docente. Efectivamente algunos docentes no han desarrollado las capacidades para hacer uso de las estrategias metodológicas innovadoras. Esto genera que los docentes no manejen estrategias, técnicas, enfoques, y recursos, no logrando en el estudiante el desarrollo de la capacidad del nivel inferencial y criterial, realizando una pobre comprensión lectora.

También, se observó que una de las causas que inicia este problema es el desconocimiento de como emplear el enfoque comunicativo por parte de los docentes, los procesos pedagógicos y procesos didácticos considerándose como uno de los factores que se vinculan a esta causa la gestión curricular; referente a la planificación de sesiones de aprendizaje trayendo como consecuencia la deficiente planificación según el enfoque del área. Esto evidencia que a los docentes les falta fortalecer su capacidad de planificación ya que presentan un trabajo desorganizado, con la imposibilidad de identificar de manera clara los tres momentos de la sesión y de la lectura, esta deficiente planificación no permite que los estudiantes sean capaces de comprender un texto ni de lograr los aprendizajes esperados. El factor de gestión

curricular relacionado a esta causa también es la capacidad del docente. Si el docente no se prepara, es difícil que puedan entender el nuevo enfoque con el que debe trabajar.

Una tercera causa encontrada durante el recojo de opiniones de los docentes es el carente monitoreo y acompañamiento por parte de la directora a los docentes en el desarrollo de sesiones de aprendizaje de comprensión lectora, esto ha ocasionado que los docentes desarrollen sesiones de aprendizaje sin estrategias adecuadas para lograr la comprensión lectora, que no se preocupen por mejorar su práctica y que caigan en la improvisación de su trabajo. Esta causa se vincula al factor de planificación del proceso del MAE. Debido al aula a cargo del directivo es difícil encontrar espacios para realizar un monitoreo y menos aún planificar adecuadamente este proceso.

Como última causa del problema se pudo determinar el deficiente uso de estrategias para hacer cumplir las normas de convivencia en el aula ya que el bullicio, la desorganización de los estudiantes, las agresiones entre ellos, evidencian el escaso manejo de estrategias para mejorar la convivencia armónica en el aula, haciendo de este el uso autoritario del docente, no permitiendo una convivencia participativa y democrática. Esta causa se vincula al factor la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras, porque a la falta de ello aparece la agresión escolar entre los estudiantes, que son situaciones que impiden el desarrollo de las habilidades socioemocionales, por lo que no son capaces de manejar sus emociones de manera adecuada afectando su proceso de aprendizaje.

En tal sentido el inadecuado uso de estrategias metodológicas en la competencia de comprensión de textos escritos, en el área de Comunicación, en los docentes del III ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 80862 del distrito de Huamachuco, provincia Sánchez Carrión, UGEL Sánchez Carrión, La Libertad es un problema que se puede revertir ya que contamos con fortalezas internas dentro de la IE, como la actitud positiva de los docentes a los cambios de mejora de su práctica, y el trabajo cooperativo con la APAFA, CONEI, y los aliados externos ayudarán a trabajar juntos en el logro de metas de cambio positivo en bien de los docentes, los estudiantes y la institución educativa quien se convertirá en una escuela que brinde una educación de calidad. Todo lo antes descrito se puede observar en el siguiente árbol de problemas:

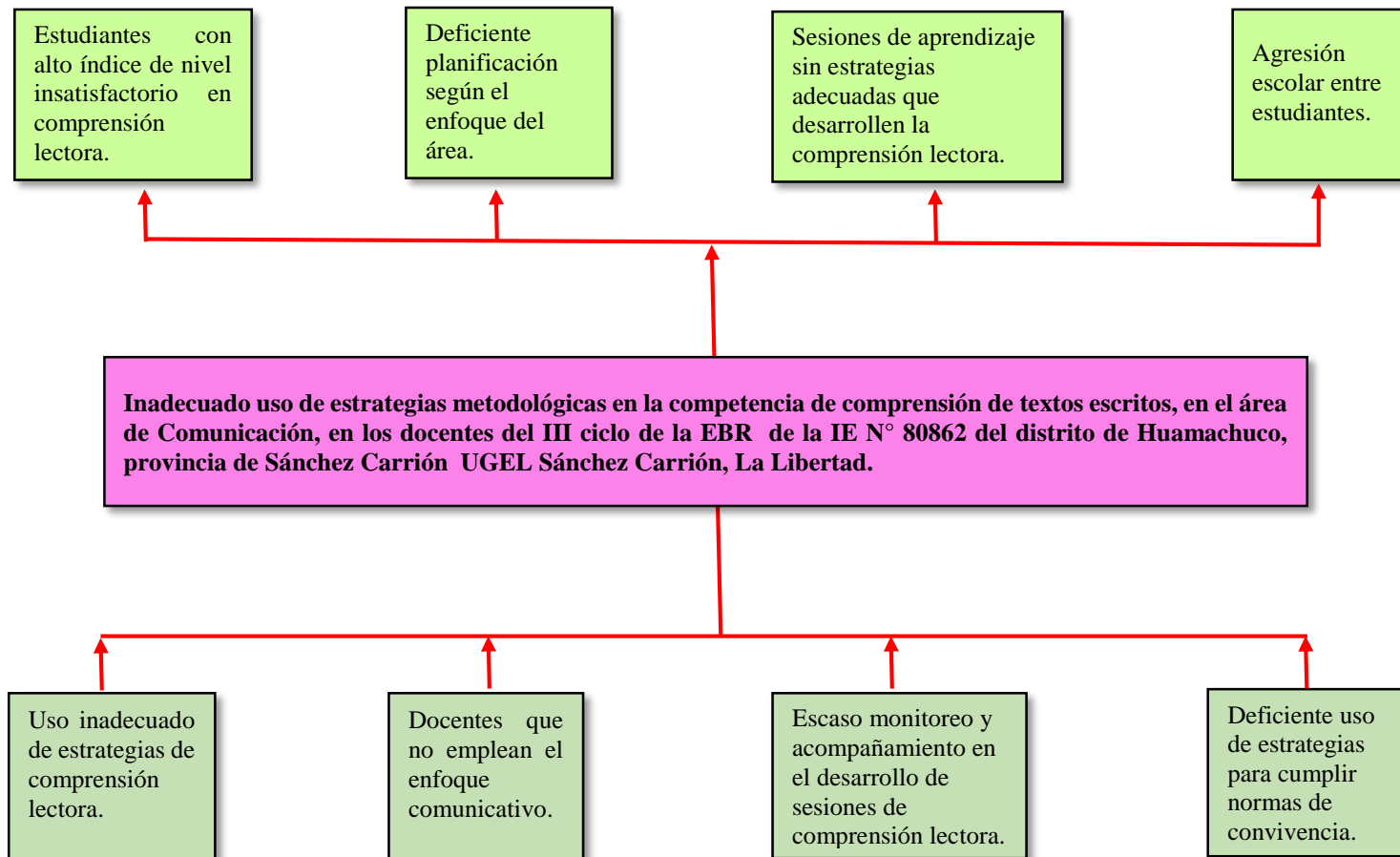


Figura 1. Árbol de problemas.

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de los Instrumentos Aplicados

Para determinar el problema y llegar a los resultados se aplicó a los docentes instrumentos como: La ficha de monitoreo en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje y un cuestionario para recoger información sobre la: Metodología del docente, uso de herramientas, uso de estrategias y técnicas de aprendizaje, convivencia escolar entre estudiantes, monitoreo y acompañamiento en el desarrollo de sesiones de aprendizaje de comprensión de textos; estos aspectos han sido formulados a partir del análisis de las causas del problema, los cuales fueron sistematizadas llegando a afirmar lo siguiente:

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** Los resultados de la aplicación de la ficha de monitoreo permitió identificar los siguientes resultados:

Con respecto al uso inadecuado de estrategias de comprensión de textos escritos, el 80% de docentes monitoreados demuestra un deficiente manejo de estrategias que propicien el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos, lo cual significa que generan aprendizajes poco significativos; esta situación se debe a que los docentes han caído en la rutina de la educación tradicional, la metodología que usan es netamente receptiva, llegando solo al nivel literal y dejando de lado el nivel inferencial eso permite obtener estudiantes con alto índice en el nivel insatisfactorio en la comprensión de textos escritos.

Un segundo hallazgo encontrado fue que el 90% de docentes monitoreados no realiza su planificación curricular con el enfoque del área, los estándares de aprendizaje del ciclo, los procesos pedagógicos y procesos didácticos trayendo una deficiente organización de la sesiones de aprendizaje, ya que la planificación que presentan esta desorganizado, sin situaciones auténticas y reales de comunicación, así como también no se evidencia de manera clara los tres momentos de la lectura y de la sesión de aprendizaje, esta deficiente planificación genera que las clases sean aburridas, rutinarias y poco significativas que no permite que los estudiantes sean capaces de comprender un texto en el nivel inferencial, ni tampoco lograr que los aprendizajes sean significativos.

Del mismo modo también se puede identificar otro hallazgo en el momento del monitoreo que el 100% de docentes atribuye que hay carencia de monitoreo y acompañamiento por parte de la directora en el desarrollo de sesiones de aprendizaje de comprensión lectora ya que la directora tiene secciones a cargo, lo cual impide el cumplimiento del monitoreo y seguimiento al docente de manera efectiva, esto ha ocasionado que los docentes desarrollen sesiones de aprendizaje sin estrategias adecuadas para lograr la comprensión de textos escritos, que no se preocupan por mejorar su práctica y que caigan en la improvisación de su trabajo en aula.

Y por último, estos resultados permiten afirmar que la mayor parte de los docentes monitoreados que es el 75% no usa estrategias para hacer cumplir las normas de convivencia para mejorar la convivencia armónica en el aula, haciendo de este el uso autoritario, la imposición desde su postura del docente de manera unilateral como autoridad y que eso le sirve para mantener el orden del aula no logrando una convivencia participativa y democrática. Esto provoca que haya agresión escolar entre los estudiantes y son situaciones que impiden manejar sus emociones de manera adecuada afectando su proceso de aprendizaje.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** A partir de la aplicación de una ficha de cuestionario a los docentes como parte de la etapa de diagnóstico de problema priorizado, se identificó lo siguiente:

En el uso inadecuado de estrategias de comprensión de textos escritos los docentes encuestados mencionan que no usan adecuadamente las estrategias para desarrollar la competencia de comprensión de textos escritos, lo cual significa que generan aprendizajes poco significativos. Es necesario que los docentes manejen estrategias metodológicas para mejorar los aprendizajes de los estudiantes utilizando herramientas y orientaciones dadas por el MED; al respecto en el MBDDocente en la competencia 4 y desempeños 21 y 22 precisa que: el docente debe manejar con solvencia los fundamentos y conceptos del área que enseña, que desarrolle estrategias pedagógicas que promuevan el pensamiento crítico y creativo en los estudiantes, es por ello que se considera trabajar talleres y círculos de interaprendizaje.

Un segundo hallazgo encontrado fue que los docentes entrevistados no realizan su planificación curricular con el enfoque del área, los estándares de aprendizaje del ciclo, los procesos pedagógicos y procesos didácticos. Esta evidencia permite reconocer que a los docentes les falta fortalecer su capacidad de planificación de sesiones de aprendizaje donde incluya los tres momentos y los procesos pedagógicos para generar

espacios auténticos de aprendizajes significativos. Al respecto de la planificación en el MBDDirectivo se precisa en el dominio 1 y desempeño 1 que el docente debe conducir de manera participativa la planificación sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, teniendo en cuenta este documento se trabajara con los docentes la planificación curricular colegiada.

Del mismo modo se identificó en la encuesta que los docentes atribuyen que no hay monitoreo ni acompañamiento en el desarrollo de sesiones de aprendizaje de comprensión por parte del directivo, sin este apoyo los docentes desarrollan sesiones sin estrategias adecuadas para la comprensión de textos escritos, es por este motivo que se trabajará el monitoreo, acompañamiento y evaluación, para permitir espacios donde el docente reflexione y cuestione de manera crítica su desempeño en el aula. El fascículo de gestión centrada en los aprendizajes precisa: el acompañamiento y monitoreo permite la formación continua del docente centrado en los aprendizajes de los estudiantes. Éste se realizará para promover en los docentes la autonomía progresiva del hábito de reflexión de su práctica hacia el logro de aprendizajes.

Por último, estos resultados permiten afirmar que la mayor parte de los docentes encuestados no usan estrategias para hacer cumplir las normas de convivencia, mencionan que hacen uso autoritario desde su postura como autoridad y que eso le sirve para mantener el orden del aula, no logrando una convivencia participativa y democrática; lo cual significa que se debe de trabajar estrategias relacionadas a la buena convivencia escolar a fin de desarrollar las habilidades socioemocionales de los estudiantes, para que sean capaces de manejar sus emociones de manera adecuada mejorando significativamente sus aprendizajes.

Así como se suscribe en el MBDDirectivo en el Dominio 1 referido a la Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, competencia 2 relacionado a 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 reconocimiento de la diversidad y desempeños 4 y 5 relacionados a generar un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente afrontando y resolviendo las barreras existentes y a manejar estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.

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

A partir del análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos del diagnóstico del problema priorizado referido al inadecuado uso de estrategias metodológicas en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación en los docentes del III ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 80862 del caserío de Olichoco, distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión UGEL Sánchez Carrión, región La Libertad, se ha establecido la relación del problema priorizado con los procesos de gestión, con los Compromisos de Gestión y con las Competencias del Marco del Buen Desempeño del Directivo.

El problema abordado tiene relación con los procesos de gestión como: PO021 Realizar la programación curricular, PO023 Disponer espacios para el aprendizaje, PO05.1: Promover la convivencia escolar, PO05.2: Prevenir y resolver conflictos, PO05.3: Promover la participación de la comunidad educativa, PE03.3: Adoptar medidas para la mejora continua, referidos a planificación curricular, estrategias metodológicas y a la convivencia en el aula, PO03: fortalecer el desarrollo docente, PO04: gestionar los aprendizajes, PO03.1 desarrollar trabajo colegiado, PO03.3 realizar acompañamiento pedagógico, PO04.1 desarrollar sesiones de aprendizaje, PO04.3 realizar acompañamiento integral al estudiante, PO04.4 evaluar aprendizajes, referidos al monitoreo y acompañamiento.

El problema también está relacionado con el primer compromiso que es incrementar el progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la IE y cuarto compromiso referido al acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica los que están descritos en el Plan de Trabajo de la IE. El primer compromiso está referido a incrementar los resultados de la ECE a un nivel satisfactorio, adicionalmente también refiere al incremento al nivel satisfactorio en las áreas fundamentales. El cuarto compromiso busca mejorar la práctica pedagógica de los docentes y aportar con dos acciones principales: monitoreo, acompañamiento y reuniones de interaprendizaje, el cual permitirá garantizar a la IE la existencia de espacios de reflexión entre docentes y el compartir de estrategias en la mejora de los aprendizajes.

Con respecto a la vinculación del problema con el Marco de Buen Desempeño del Directivo, documento que establece dominios, competencias y desempeños que deben desarrollar los directores de IIEE, se indica que existe relación directa con el dominio

1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, sus respectivas competencias 1, 2, 3 y 4, desempeños 1, 4, 5, 6 y 14 y con el dominio 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Como vemos esta relación es vital ya que la gestión escolar y el liderazgo pedagógico tiene como desafío acompañar a los docentes en la práctica diaria, durante el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje de comprensión de textos escritos en los talleres de fortalecimiento.

En este contexto, se pone de manifiesto la necesidad de una intervención inmediata en la institución educativa por parte del equipo directivo, planteándose así un reto muy importante: Incrementar el nivel de logro satisfactorio de la competencia comprensión de textos escritos en el área de Comunicación en los docentes del III Ciclo de EBR de la IE 80862 del caserío de Olichoco, distrito de Huamachuco, UGEL Sánchez Carrión, región La Libertad. Así mismo el logro de este reto implicará enfrentar algunos desafíos, como es de fortalecer las capacidades de los docentes para favorecer los procesos para la comprensión de textos y la elaboración de material didáctico que faciliten estos procesos; al mismo tiempo promover el hábito de lectura; así también acompañar el fortalecimiento de la convivencia en el aula y la institución educativa entre estudiantes, docentes y padres de familia. Por ello se plantea el gran desafío de implementar un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para acompañar la práctica pedagógica de manera sostenida y contextualizada. A continuación, se presenta el cuadro de análisis de los resultados del diagnóstico que sintetiza todo lo antes explicado.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
<p>Inadecuado uso de estrategias metodológicas en la competencia de comprensión de textos escritos, en el área de Comunicación, en los docentes del III ciclo de EBR de la IE N° 80862, distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión, UGEL Sánchez Carrión, región La Libertad.</p>	<p><b>Resultados cuantitativos:</b>  Estos resultados nos permiten afirmar que el 80% de docentes monitoreados demuestran el uso inadecuado de estrategias de comprensión de textos escritos, que no permiten el desarrollo de la competencia de comprensión lectora lo cual significa que generan aprendizajes poco significativos.</p> <p>El 90% de docentes no realizan su planificación curricular con el enfoque del área, los estándares de aprendizaje del ciclo, los procesos pedagógicos y procesos didácticos trayendo una deficiente organización de la sesiones de aprendizaje ya que la planificación que presentan esta desorganizado, sin situaciones auténticas y reales de comunicación, así como también es imposible identificar de manera clara los tres momentos de la lectura y de la sesión de aprendizaje, los procesos pedagógicos y didácticos, esta deficiente planificación genera que las clases sean aburridas, rutinarias y poco significativas.</p> <p>El 100% de docentes atribuyen que hay carente monitoreo y acompañamiento por parte de la directora en el desarrollo de sesiones de aprendizaje de comprensión lectora, esto ha ocasionado que los docentes desarrollen sesiones de aprendizaje sin estrategias adecuadas para lograr la comprensión lectora.</p> <p>Y por último estos resultados nos permiten afirmar que la mayor parte de los docentes monitoreados (75%) no usan estrategias para hacer cumplir las normas de convivencia para mejorar la convivencia armónica en el aula, lo cual significa que se debe de trabajar estrategias relacionadas a la buena convivencia escolar a fin de contar con un buen</p>	<p>PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado.</p> <p>PO03.2 Desarrollar investigación e innovación pedagógica.</p> <p>PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico.</p> <p>PS01.3 Fortalecer capacidades.</p> <p>PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado.</p> <p>PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico.</p> <p>PS01.3 Fortalecer capacidades.</p> <p>PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico.</p> <p>PS01.1 Organizar la jornada laboral.</p> <p>PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento.</p> <p>PEO1.4 Establecer el reglamento interno.</p> <p>PO05.1 Promover la convivencia escolar.</p> <p>PO05.2 Prevenir y resolver conflictos.</p>	<p>Compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes.</p> <p>Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en las instituciones educativas.</p>	<p><b>Competencia 1</b>  Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje. (Minedu, 2014, p. 35)</p> <p><b>Competencia 2</b>  Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como el clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. (Minedu, 2014, p. 35)</p> <p><b>Competencia 3</b>  Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad de todas y todos los estudiantes gestionando</p>

	<p>clima institucional y así poder mejorar los aprendizajes en nuestros estudiantes.</p>	<p>PO05.3 Promover la participación de la comunidad educativa.</p> <p>PO05.4 Vincular la IE con la familia.</p>		<p>con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos. (Minedu, 2014, p. 35)</p> <p><b>Competencia 4</b> Lidera procesos de evaluación de la gestión de la IE y de la rendición de cuentas, en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes. (Minedu, 2014, p.35)</p> <p><b>Competencia 6</b> Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. (Minedu, 2014, p. 35)</p>
	<p><b>Resultados cualitativos:</b> Uso adecuado de estrategias de comprensión lectora que permitirá estimular el desarrollo de las capacidades lectoras en el nivel inferencial y de criterio para mejorar los bajos índices de comprensión lectora.</p> <p>La planificación curricular con el enfoque del área, los estándares de aprendizaje, los procesos pedagógicos y procesos didácticos fortalecerá su capacidad de planificación de manera colegiada, así como incluir en</p>	<p>PE 03 Evaluar la gestión escolar</p> <p>PE03.1 Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE.</p> <p>PE 03.2 Evaluar los procesos de la IE.</p>	<p>Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar.</p>	<p><b>Dominio 1.</b> Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes. (Minedu, 2014, p. 35)</p> <p><b>Competencia 2.</b> Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la</p>

	<p>ella los tres momentos de la de la sesión de aprendizaje para generar espacios auténticos de aprendizajes significativos.</p> <p>El monitoreo y acompañamiento que realiza el directivo es sostenible durante todo el año y responde a una planificación y socializado por todos los docentes, puesto que esto es muy importante porque ayuda a los docentes a mejorar en su práctica pedagógica.</p> <p>El uso de estrategias de convivencia permitirá mejorar la convivencia armónica en el aula, es necesario que los docentes se empoderen de estas estrategias a fin de contar con un buen clima institucional y así poder desarrollar las habilidades socioemocionales de los estudiantes.</p>	<p>PE03.3 Adoptar medidas para la mejora continua.</p>		<p>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 reconocimiento de la diversidad. (Minedu, 2014, p. 35)</p>
--	---	--	--	---

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

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

El liderazgo pedagógico del director se debe evidenciar a través de un conjunto de acciones, es por ello que ha sido investigado por diversos autores entre ellos se destaca el aporte de las investigaciones de la norteamericana Viviane Robinson, citado por el Ministerio de Educación, módulo 6 (Minedu, 2016, p. 7) quien identificó cinco practicas claves de liderazgo pedagógico en todas las escuelas de éxito que investigó en diferentes partes del mundo que son propuestas de alternativas viables que incorporan elementos de innovación en la gestión aprovechando los recursos existentes en el contexto. En tal sentido, es importante reconocer el rol destacado del directivo en el éxito de las escuelas ya que de ellas depende la mejora continua y permanencia de la calidad del servicio educativo que tiene como indicador clave el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

En relación a la primera dimensión referida a establecimiento de metas y expectativas, para dar solución al problema se propone realizar reuniones con la comunidad educativa para hacer conocer los resultados de la evaluación censal, y establecer las metas que se desea lograr en la comprensión lectora, la planificación curricular en un trabajo colegiado, de monitoreo y acompañamiento pedagógico en las sesiones de aprendizaje a través de la reflexión crítica para mejorar la práctica docente, además se establecerá un plan de mejora para el cumplimiento de normas y acuerdos en pro de la mejora de la convivencia escolar, siendo este muy importante porque nos va a permitir involucrar a todos los actores educativos para asumir compromisos y el cumplimiento de las metas de manera conjunta.

Referente a la segunda dimensión referida al uso estratégico de los recursos, desde esta dimensión se plantea incrementar y atender oportunamente con los recursos educativos y promover el buen uso de los mismos en el aula. Además se estimulará el desarrollo de sesiones de manera activa logrando aprendizaje significativo, el docente se comprometerá a usar los materiales educativos durante el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje, por ello, es necesario elaborar un Plan de Monitoreo y Acompañamiento por parte del equipo directivo, para realizar un trabajo ordenado con los estudiantes en sus diferentes espacios del aula, donde se facilite el acceso a los materiales y tengan mejor motivación en sus actividades de aprendizaje, todo esto con el propósito de mejorar su comprensión lectora de manera significativa.

De igual manera en cuanto a la tercera dimensión referida a la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, en referencia a esta dimensión y al problema priorizado se plantea organizar, implementar y ejecutar un plan de monitoreo, acompañamiento pedagógico y evaluación por parte del equipo directivo, para observar la ejecución de los procesos de enseñanza aprendizaje sus logros y dificultades, además se organizará círculos de interaprendizaje con los docentes de la IE en estrategias para comprender en el área de comunicación. Del mismo modo, permitirá programar simulacros de evaluación en comprensión lectora lo que ayudará a tener una evaluación formativa tanto de los estudiantes como de los docentes en la labor pedagógica.

En cuanto a la cuarta dimensión referida a promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores, para dar solución al problema se plantea trabajar a partir del liderazgo pedagógico del directivo se realizará el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a los docentes a través de sesiones de aprendizaje compartidas, donde se ejecute estrategias de comprensión lectora planificadas de manera pertinente, también a través de la asesoría personalizada y reflexiva se promoverá que el docente reflexione sobre su trabajo e identifique sus fortalezas y debilidades donde podrá superar las debilidades encontradas de manera oportuna. Así mismo se realizará círculos de interaprendizaje analizando información del área de comunicación, estrategias en comprensión las cuales ayudarán a intercambiar información y estrategias pertinentes que se pueden desarrollar en el aula.

En lo que concierne a la quinta dimensión referida a garantizar un ambiente ordenado y de soporte, con el liderazgo del directivo; desde esta dimensión se propone realizar reuniones de reflexión sobre relaciones interpersonales para asegurar el uso de estrategias para el cumplimiento de las normas de convivencia y se practique la buena convivencia en el aula asegurando que no exista la agresión entre estudiantes lo que ayudará a lograr aprendizajes significativos en todos los y las estudiantes.

Por ello, las gestión realizada como líder no debe limitarse solamente al plano administrativo sino encaminarse hacia el ámbito pedagógico y dado los aportes del liderazgo pedagógico propuestos por Viviane Robinson a continuación se presenta una propuesta de acciones que deben realizar en el marco de las cinco dimensiones que ella propone y que se podrían implementar en la IE para contrarrestar el problema referido al inadecuado uso de estrategias metodológicas en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación en los docentes del nivel primario de la IE

N°80862 de Olichoco. A continuación se presentan en la siguiente tabla que visualiza la explicación anterior:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	<p>Reuniones con la comunidad educativa para hacer conocer los resultados de la evaluación censal. Establecer las metas que se desea lograr en la comprensión lectora.</p> <p>Planificación curricular en un trabajo colegiado, con el monitoreo y acompañamiento pedagógico en las sesiones de aprendizaje a través de la reflexión crítica.</p> <p>Cumplir normas y acuerdos en pro de la mejora de la convivencia escolar e incrementar en un 25% en la meta del nivel del logro satisfactorio en comprensión lectora.</p>	Porque es necesario que realicemos el análisis de los niveles de logro de los estudiantes para el establecimiento de metas y de esta manera lograr que todos los docentes estén involucrados en el logro de las metas planteadas.
Uso estratégico de los recursos.	<p>Incrementar y atender oportunamente con los recursos educativos y promover el buen uso de los mismos en el aula.</p> <p>Elaborar un plan de monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo, donde se facilite el acceso de los estudiantes a los materiales y recursos.</p>	Es necesario contar con los recursos educativos en forma oportuna, para su utilización de manera adecuada en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	<p>Organizar un plan de monitoreo, acompañamiento pedagógico en la ejecución de sesiones de aprendizaje.</p> <p>Organizar círculos de interaprendizaje con los docentes de la IE en estrategias para comprender el área de comunicación.</p> <p>Programar simulacros de evaluación en comprensión lectora lo que ayudará a tener una evaluación permanente tanto de los estudiantes como de los docentes en la labor pedagógica.</p>	Todos los docentes deben contar con su planificación curricular de manera articulada para que mejore su práctica en el aula y por ende también mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

<p>Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo docente.</p>	<p>Dar acompañamiento a los docentes a través de sesiones de aprendizaje compartidas, donde se ejecute estrategias de comprensión lectora.</p> <p>Asesorar a los docentes a través de la reflexión sobre el trabajo en estrategias aplicadas, lo que promoverá que el docente reflexione sobre su trabajo.</p> <p>Realizar círculos de interaprendizaje, talleres de seguimiento analizando información sobre el área de comunicación.</p>	<p>Porque se busca mejorar la planificación de sesiones de aprendizaje sobre comprensión de textos escritos para que los docentes reflexionen de manera continua sobre su trabajo en aula y mejoren los aprendizajes de los estudiantes.</p>
<p>Garantizar un ambiente seguro y de soporte.</p>	<p>Asegurar el uso de estrategias para el cumplimiento de las normas de convivencia en el aula.</p> <p>Practicar la buena convivencia en el aula cumpliendo las normas de convivencia consensuada para mejorar los aprendizajes.</p>	<p>Porque el uso de estrategias para el cumplimiento de normas ayudara a crear condiciones que permitan mejorar las relaciones interpersonales entre los actores educativos.</p>

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

#### **4. Planteamiento de Alternativas de Solución**

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Inadecuado uso de estrategias metodológicas en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación en los docentes del nivel primario de la IE N° 80862 del distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión, UGEL - Sánchez Carrión, región La Libertad; se ha determinado como alternativa de solución más pertinente y viable la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes, en el área de Comunicación. Con esta alternativa se pretende abordar la mayor parte de las causas del problema referidos a la Gestión Curricular, la Convivencia, el Liderazgo Pedagógico del directivo y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha para lograr los aprendizajes de los estudiantes a partir del fortalecimiento de las capacidades de los docentes.

Con la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación se fortalecerá el trabajo del directivo como líder pedagógico en la gestión de los aprendizajes, donde promoverá su protagonismo al sensibilizar a todos los agentes educativos, al promover el planteamiento y cumplimiento de metas, al guiar el trabajo colegiado de los docentes; partiendo de la reflexión crítica y continua tanto de su trabajo como la del docente. Mantendrá un liderazgo que fomente el buen trato y la buena convivencia democrática donde se practique valores, haya una comunicación asertiva y horizontal; que le permita ejecutar el monitoreo, acompañamiento pedagógico y evaluación de la práctica docente en el manejo de estrategias de comprensión lectora y mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

También la implementación del Plan de Monitoreo y Acompañamiento permitirá cumplir y mejorar los compromisos de gestión escolar uno y cuatro descritos en el plan anual de trabajo de la IE ya que tienen por objetivo asegurar que los estudiantes logren buenos y mejores aprendizajes en todas las áreas curriculares, a través del acompañamiento pedagógico y monitoreo de la práctica. Por eso se tomarán en cuenta para ser trabajados y cumplidos a través del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación y lograr superar el problema.

Así mismo la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, permitirá que el director haga un seguimiento al docente, utilizando: fichas

de observación, entrevista, diálogos, etc. sobre su práctica pedagógica, esto ayudará a tener evidencias precisas de las debilidades en el trabajo en aula para que a partir de allí se dé el acompañamiento pedagógico con un proceso evaluativo de manera más pertinente para mejorar la práctica docente y por ende el logro de aprendizaje. Pero para que se pueda obtener logros de aprendizaje en los estudiantes el acompañamiento pedagógico se realizará a partir de situaciones reales propias del contexto que afectan a la comunidad el cuidado natural, la identidad, el machismo, estas actividades traducidas a mejorar la comprensión de textos y así subir los índices en el nivel satisfactorio.

De igual manera la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación permitirá involucrar a todos los actores educativos desde el rol que le corresponde, partiendo de un plan de monitoreo que será participativo, consensuado y difundido en la IE, para que todos los docentes, estudiantes y padres de familia ayuden a lograr las metas planteadas. La implementación de este plan debe cumplir los procesos de monitoreo que realiza el director, como es: recoger información en el aula, haciendo seguimiento a las metas planteadas y evaluar la calidad y el logro de los aprendizajes, el acompañamiento brindará al docente asesoría reflexiva continua para ayudar a la mejora de su práctica y la evaluación para identificar los logros y debilidades en su práctica y en los estudiantes.

También la ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación se relaciona directamente con los procesos de gestión escolar involucrados como: Realizar la programación curricular teniendo en cuenta el enfoque por competencias realizado de manera colegiada (PO02.1), Desarrollar sesiones de aprendizaje compartidas desde la planificación hasta la ejecución, teniendo en cuenta estrategias y metodología didáctica apropiada para la comprensión de textos escritos(PO04.1), Realizar acompañamiento pedagógico en un ambiente agradable y reflexivo (PO03.3), Promover la convivencia escolar a través de estrategias concertadas y difundidas (PO05.1), Monitorear el acompañamiento y rendimiento, evaluar de manera crítica reflexiva el impacto del acompañamiento brindado (PSO1.2).

La relación con el MAE se vincula con el compromiso de gestión 4 “Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE”, puesto que, este compromiso tiene por finalidad que todos los docentes logren un buen desempeño en su labor pedagógica. Para su aplicación se debe tener en cuenta la condición laboral del directivo, ya que se tiene aula a cargo en la cual se debe realizar reuniones de interaprendizaje entre docentes de la IE o de redes educativas. Para cumplir con este

compromiso la IE debe planificar en el Plan Anual de Trabajo, como mínimo tres visitas para el acompañamiento de cada docente durante el año; así mismo en el PAT se debe contemplar las reuniones de interaprendizaje para la planificación, análisis y evaluación de los logros de aprendizaje y toma de decisiones para mejora.

Por otro lado, el MAE se vincula con el Marco del Buen Desempeño Directivo, en todas las competencias, pero específicamente con la competencia 5 “Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje” y con la competencia 6 “Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Así mismo la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, también permitirá desarrollar estrategias para hacer cumplir las normas de convivencia en el aula en un ambiente agradable y de respeto, con espacios para el dialogo asertivo y empático entre el directivo y el docente monitoreado y demás actores educativos, permitiendo que participen de una convivencia democrática de manera reflexiva y crítica sobre el trabajo pedagógico, y así promover en los docentes la autonomía progresiva de reflexión permanente sobre su práctica en aula hacia el logro de aprendizajes significativos. Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, padres y madres de familia, estudiantes), como afirma Loera (2016), están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y sus resultados de la comprensión lectora; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para coadyuvar a la mejora de la comprensión lectora.

La alternativa se sustenta en esta experiencia, porque se ha demostrado que el monitoreo y acompañamiento permitirá que los docentes reflexionen sobre su práctica pedagógico, asuman nuevos retos y se comprometan a mejorar su desempeño docente. Finalmente se considera que los docentes deben conocer y contar con el cronograma de monitoreo y acompañamiento pedagógico, así muestran esmero y dedicación al

elaborar sus sesiones de aprendizaje, a utilizar los materiales educativos y además pueden hacer uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación TIC.

Sin embargo, en la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación se puede correr algunos riesgos, como no lograr el cambio de actitud y la predisposición de los docentes frente al trabajo de acompañamiento y monitoreo, en la planificación de sesiones de manera continua y contextualizada, no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y falta de recursos para la implementación de las estrategias; pero aun así se tiene la convicción de lograr superar el problema que aquejan los docentes de la institución educativa y los bajos índices de aprendizaje de los estudiantes en comprensión lectora.

Además, el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación se plantea con convicción para dar solución al problema abordado, y se sustenta teóricamente por el impacto que ha tenido al lograr cambios sustanciales en los maestros. Es así que se reafirma con la experiencia exitosa que ha tenido (Nestor A. Perdoma, 2013, p. 115) “El acompañamiento pedagógico como parte de la unidad de supervisión del departamento de educación” donde concluye que “El acompañamiento pedagógico ha estimulado la mayor participación de los docentes para alcanzar metas establecidas y esto ha generado resultados positivos en los centro educativos de Ocoatepeque”. Este trabajo valida que el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación tendrá resultados sustanciales al afrontar el problema abordado en la IE.

Se prevé cambios sustantivos en el monitoreo, acompañamiento y evaluación desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Comunicación. Priorizar una alternativa de solución asumiendo para ello tres criterios: impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

## 5. Sustentación de las Alternativas de Solución Priorizadas

### 5.1 Marco Conceptual

**5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.** El liderazgo pedagógico del directivo se pone en práctica mediante la orientación de los procesos pedagógicos, que se concretizan en el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

**5.1.1.1. Monitoreo.** Es el punto de partida del monitoreo, acompañamiento y evaluación sobre la práctica pedagógica, en el cual se desarrollará el diagnóstico.

*5.1.1.1.1. Definición del monitoreo pedagógico.* Monitoreo es el recojo de análisis de información de procesos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones, que tiene como objetivo mejorar y fortalecer la práctica pedagógica a partir de la reflexión crítica colaborativa. Según el Ministerio de Educación suscribe que “El monitoreo es el proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula” (Ministerio de Educación, 2013, p. 13).

Así mismo el monitoreo es un proceso planificado que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión institucional, considerando el uso de estrategias y recursos metodológicos, en el proceso de desarrollo de actividades educativas, el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en el desarrollo de la práctica docente para considerar la atención de sus necesidades y potencialidades específicas, trato horizontal, comunicación asertiva y directa de tal forma a superar dificultades que se presenten en la toma de decisiones.

*5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo.* Tenemos diversas estrategias de monitoreo que se puede emplear para registrar información para la toma de decisiones respecto al desempeño docente.

*A. Autogestión.* Es una estrategia donde cada docente conoce cuales son las actividades que aún no domina y los indicadores que tiene que satisfacer para darse por logrado, entonces va tomando nota de su propio avance. En algunas experiencias internacionales como el Programa métricas de la enseñanza eficaz, los docentes registran sus propias sesiones de clase en video, posteriormente las analizan, toman

notas de los puntos fuertes y débiles y comparten con el resto de colegas los videos de aquellas sesiones que ellos mismos decidan.

*5.1.1.1.3. Instrumentos:* Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permite verificar las fortalezas y los aspectos a mejorar del proceso de enseñanza de los docentes, pueden ser:

*A. Cuaderno de campo.* Es una herramienta de apoyo instrumento utilizado durante el monitoreo y acompañamiento, donde se registra evidencias de hechos observados, haciendo anotaciones objetivas y detalladas de los hechos acontecidos de manera directa (insitu) para luego realizar la reflexión crítica reflexiva. “El concepto de diario o cuaderno de campo esta históricamente ligado a la observación participante y es el instrumento de registro de datos donde se anotan las observaciones (notas de campo) de forma completa, precisa y detallada” (Taylor y Bogdan, 1987, p.35).

El 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 quiere registrar. El registro se asemeja a una “fotografía del aula”, en la cual se registran con exactitud los hechos y percepciones de los actores educativos, la información que se reúna en este, debe ser útil para la reflexión, por esta razón, los registros deben considerar tanto las situaciones que hayan promovido el aprendizaje como las que lo hayan dificultado.

*5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.* El acompañamiento pedagógico es el proceso clave para la asesoría y retroalimentación de la práctica docente.

*5.1.1.2.1. Definición:* Es el acto de ofrecer asesoría continua, es decir, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes de su práctica.

Según el Ministerio de Educación (2012) el acompañamiento pedagógico es un proceso sistemático y permanente, mediado por el director o acompañante, con el objeto de interactuar con los miembros de la Institución Educativa para promover la reflexión sobre sus prácticas; es decir, para incentivar tanto los descubrimientos de los supuestos que están detrás de dicha práctica como la toma de decisiones para realizar los cambios necesarios; esta reflexión debe servir para iniciar un proceso de transformación y mejora de la práctica pedagógica misma de modo que se garantice el logro de aprendizajes desde una perspectiva integral.

También se define como acompañamiento pedagógico a la estrategia de formación en servicio centrada en la escuela y en la mejora de los aprendizajes. La intención está en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional. Con esta finalidad, el acompañamiento contiene un conjunto de acciones sintetizadas fundamentadas en diferentes contribuciones teóricas que demandan un acompañamiento crítico colaborativo.

Éste se entiende como un proceso sistemático y permanente, mediado por el acompañante, con el objeto de interactuar con el docente y el director para promover la reflexión sobre su práctica es decir para incentivar para realizar los cambios necesarios que nos conduzcan a la mejora de los aprendizajes. (Ministerio de Educación, 2016, p. 6).

El acompañamiento permite recoger y analizar información respecto a los procesos pedagógicos, cuyos resultados nos permitirán asesorar y reflexionar sobre la construcción o reconstrucción de la práctica pedagógica a fin de mejorar la calidad educativa en el logro de aprendizajes de los estudiantes; en ningún momento el acompañamiento debe convertirse en un proceso de fiscalización, calificación o juzgar al docente; el acompañamiento tiene que ver con el compromiso 4 de gestión escolar y se relaciona directamente con el uso pedagógico del tiempo, herramientas pedagógicas, materiales y recursos durante las sesiones de aprendizaje.

El ministerio de educación señala en el manual de los Compromisos de Gestión: El acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica se desarrolla considerando los enfoques, reflexivo-crítico, inclusivo, intercultural crítico; en la medida que el docente autorreflexión, revisa continuamente su práctica de enseñanza y desarrolla habilidades diversas para asegurar el aprendizaje de sus estudiantes; asimismo, “transforma su práctica educativa dando respuesta a la diversidad de necesidades, respetando y valorando la pluralidad cultural y lingüística” (Ministerio de Educación, 2015, p. 24).

*5.1.1.2.1. Estrategias de acompañamiento.* Las estrategias de acompañamiento sirven para acompañar al docente en su práctica docente mediante la reflexión crítica reflexiva.

Las estrategias de acompañamiento que se consideran en este trabajo son:

*A. Talleres de fortalecimiento:* Son acciones de acompañamiento a grandes grupos de docentes, con la finalidad de actualizar los conocimientos y desarrollar contenidos relacionados a temáticas priorizadas a partir de las necesidades y demandas identificadas en los docentes. “Es una estrategia formativa que está a cargo del

formador, metodológicamente propicia la reflexión teórica acerca de la práctica del maestro y del director para fortalecer las competencias de ambos actores” (Ministerio de Educación, 2014, p.41).

*B. Círculos de interaprendizaje:* Son espacios donde se trabaja la problemática identificada durante el proceso de visita a la IE y que mejora las competencias del formador que guía el proceso. “favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas, como resultado de sus experiencias en el aula, a través de espacios de discusión y reflexión; promoviendo la construcción de propuestas de innovación pedagógica y la investigación acción en aula”. (Ministerio de Educación, 2014, P. 15)

**5.1.1.3. Evaluación.** La evaluación de la práctica docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes.

*5.1.1.3.1. Definición.* La evaluación desde el enfoque formativo; la evaluación es un proceso sistemático en el que se recoge y valora información relevante acerca del nivel de desarrollo de las competencias en cada docente, con el fin de contribuir oportunamente a mejorar su práctica pedagógica. Es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “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” (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 10).

*5.1.1.3.2. Tipos de evaluación.* Tenemos tres tipos de evaluación que se pueden utilizar para garantizar la toma de decisiones acertadas. Se sugiere no remitirse a una fuente, y por el contrario, contar con diversas evidencias confiables. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, los tipos de evaluación son:

*A. Autoevaluación.* Consiste en el recojo de información y reflexión para la toma de decisiones sobre la mejora práctica docente basada en una mirada personal, donde el mismo docente elabora juicios de valor acerca de su desempeño.

La autoevaluación considerada como una estrategia de reflexión y mejora hacia las innovaciones, al desarrollo profesional, a la formación permanente, donde el docente identifica sus fortalezas y debilidades, entre otros, son aspectos que influyen de forma importante en el éxito de los estudiantes y sus actitudes hacia la escuela.

La autoevaluación es el método por medio del cual se le solicita al docente hacer un sincero análisis de sus propias características de desempeño en el aula; entre sus

objetivos se encuentran: estimular la capacidad de autoanálisis y autocrítica del docente, así como su potencial de autodesarrollo; y aumentar su nivel de auto profesionalidad para la mejora de los aprendizajes y la calidad educativa.

El modelo de autoevaluación se orienta en la idea de reflexión del docente sobre su propia actividad, para la mejora en su desempeño; además permite conocer la percepción del docente sobre su propia práctica, su postura dentro de la disciplina que ejerce, las dificultades que encuentra en su tarea pedagógica, las metas que pretende alcanzar para mejorar la calidad del trabajo que realiza; así como su potencial de autodesarrollo y aumentar su nivel de profesionalidad.

Las ventajas de este modelo de evaluación docente son: que los docentes son los mejores jueces de su desempeño y aportan información que no es posible observar con otros modelos, pues promover la autoevaluación es un ejercicio beneficioso para la mejora del docente y de las actividades que desarrolla (Ministerio de Educación, 2017, p. 61).

*B. Coevaluación.* Consiste en la apreciación crítica y reflexiva sobre el desempeño de la práctica del par. Es necesario que los docentes gocen de la apertura y cultura de evaluación que les permita evaluar de forma objetiva y con una perspectiva de mejora continua.

*C. Heteroevaluación.* La heteroevaluación es un proceso de reflexión y valoración del desempeño docente basado en el criterio de otra persona, principalmente en el ámbito educativo realizada por el directivo de la institución educativa. Este tipo es la que más se utiliza, sin embargo, el que mayores dificultades ha generado por las condiciones en las que se aplica generando muchas veces temor en el docente o falta de apertura, ya que tiene muchas limitaciones para dialogar y comunicarse con el directivo.

*5.1.1.3.3. Instrumentos.* El instrumento de evaluación que se puede emplear para la evaluación es:

*A. Ficha de autoevaluación.* Es un instrumento que se utiliza para medir el aprendizaje a partir de la reflexión interna que realiza el docente frente a su trabajo pedagógico.

**5.1.2 Área de Comunicación.** El área de Comunicación tiene por finalidad que los estudiantes desarrollen competencias comunicativas para interactuar con otras personas, comprender y construir la realidad, y representar el mundo de forma real o imaginaria. Este desarrollo se da mediante el uso del lenguaje, una herramienta fundamental para la formación de las personas pues permite tomar conciencia de nosotros mismos al organizar y dar sentido a nuestras vivencias y saberes. Los

aprendizajes que propicia el área de Comunicación contribuyen a comprender el mundo contemporáneo, tomar decisiones y actuar éticamente en diferentes ámbitos de la vida.

**5.1.2.1. Enfoque comunicativo textual.** En esta área, el marco teórico y metodológico que orienta la enseñanza – aprendizaje corresponde al enfoque comunicativo. Este enfoque se enmarca en una perspectiva sociocultural y enfatiza las prácticas sociales del lenguaje.

Es comunicativo porque parte de situaciones de comunicación a través de las cuales los estudiantes comprenden y producen textos orales y escritos de distinto tipo, formato y género textual, con diferentes propósitos, entre otros. También se enmarca en una perspectiva sociocultural porque la comunicación se encuentra situada en contextos sociales y culturales diversos donde se generan identidades individuales y colectivas. Los lenguajes orales y escritos adoptan características propias en cada uno de esos contextos. Por eso hay que tomar en cuenta cómo se usa el lenguaje en diversas culturas según su momento histórico y sus características socioculturales, tal como se recomienda en el Diseño Curricular Nacional 2016.

**5.1.2.2. Competencia comprensión de textos escritos.** La competencia se define como una interacción dinámica entre el lector, el texto y los contextos socioculturales que enmarcan la lectura. Supone para el estudiante un proceso activo de construcción del sentido, ya que el estudiante no solo decodifica o comprende la información explícita de los textos que lee sino que es capaz de interpretarlos y establecer una posición sobre ellos. Cuando el estudiante pone en juego esta competencia utiliza saberes de distinto tipo y recursos provenientes de su experiencia lectora y del mundo que lo rodea. Ello implica tomar conciencia de la diversidad de propósitos que tiene la lectura, del uso que se hace de esta en distintos ámbitos de la vida, del papel de la experiencia literaria en la formación de lectores y de las relaciones intertextuales que se establecen entre los textos leídos; tal como se expresa en el Currículo Nacional de Educación Básica 2016.

Esta competencia implica la combinación de las siguientes capacidades: **Obtiene información del texto escrito:** el estudiante localiza y selecciona información explícita en textos escritos con un propósito específico; **Infiere e interpreta información del texto:** el estudiante construye el sentido del texto. Para ello, establece relaciones entre la información explícita e implícita de éste para deducir una nueva información o completar los vacíos del texto escrito y **Reflexiona y evalúa la forma, el contenido y contexto del texto:** los procesos de reflexión y evaluación están relacionados a que el

estudiante emite una opinión personal sobre aspectos formales, estéticos, contenidos de los textos considerando los efectos que producen, la relación con otros textos, y el contexto sociocultural del texto y del lector.

*5.1.2.2.1 Procesos didácticos de la comprensión de textos escritos.* Los procesos didácticos permiten que el lector active sus conocimientos una vez que empieza a leer, primero empieza con las estrategias de antes de la lectura: donde activa todos sus saberes previos. Identifica el propósito de lectura, la movilización de los saberes previos y formulación de predicciones. Luego enfrenta el durante la lectura: donde asumirá un rol activo frente al texto y se produzca una interacción en ambas direcciones (texto – autor y viceversa) donde interactúa con las modalidades o formas de lectura, contrastación de hipótesis, etc. Y por último el después de la lectura: donde el buen lector aplicará técnicas o estrategias que permiten dar cuenta de lo comprendido en el texto, parafraseo, interrogando al texto, etc. Como lo explica Isabel Solé (1998).

Son actividades conjuntas e interrelacionadas de profesor y estudiantes para la consolidación del conocimiento y desarrollo de competencias lectoras. Son acciones exitosas que se desarrollan en la práctica del aula para una labor efectiva y eficiente (Danilo, 1968, p. 68).

*5.1.2.2.2. Estrategias metodológicas para promover la comprensión lectora.* Son actividades mentales de elevada categoría en orden a conseguir un objetivo que es claro, comprender bien lo que se lee. Una característica de estas estrategias, es que ellas no dan recetas fijas para resolver los problemas de lectura, sino que son como vías o métodos flexibles para que el lector, creativa y constructivamente, vaya encontrando y aplicando soluciones a los problemas para conseguir su objetivo; los buenos lectores ya automatizaron sus estrategias y cuándo y cómo aplicarlas; por eso leen comprensivamente con facilidad y sin esfuerzo.

*5.1.2.2.3. Programación de sesiones.* La programación de sesiones de aprendizaje se tiene en cuenta desde la programación anual, siguiendo con las unidades didácticas hasta llegar a las sesiones.

La planificación es el acto de anticipar, organizar y decidir cursos variados y flexibles de acción que propicien determinados aprendizajes en nuestros estudiantes, teniendo en cuenta sus aptitudes, sus contextos y sus diferencias, la naturaleza de los aprendizajes fundamentales y sus competencias y capacidades a lograr, así como las múltiples exigencias y posibilidades que propone la pedagogía - estrategias didácticas y enfoques- en cada caso “El buen dominio por parte del docente de estos aspectos -

estudiantes, aprendizajes y pedagogía- es esencial para que su conjugación dé como resultado una planificación pertinente, bien sustentada y cuyas probabilidades de ser efectiva en el aula resulten bastante altas” (Ministerio de Educación, 2015, p. 6).

Una sesión de aprendizaje es la organización secuencial y temporal de las actividades de cada sesión de aprendizaje que se realizarán para el logro de los aprendizajes esperados. Es importante numerarlas en función del número total. Sus elementos son:

- **Título de la sesión:** Sintetiza la situación de aprendizaje.
- **Aprendizajes esperados:** Competencia/s, capacidad/es e indicadores a trabajarse explícitamente.
- **Secuencia didáctica de la sesión:** Hay muchas formas de estructurar una sesión; de manera general hay 3 momentos. Sin embargo, los momentos no deben plantearse de manera aislada sino a partir de una secuencia lógica.
- **Inicio:** Generalmente está dedicado a plantear los propósitos de la sesión, proponer un reto o conflicto cognitivo, despertar el interés del grupo, dar a conocer los aprendizajes que se espera poder lograr al final del proceso y /o recoger los saberes previos.
- **Desarrollo:** Prevee las actividades y estrategias más pertinentes para realizar la gestión y el acompañamiento al estudiante a la naturaleza del aprendizaje esperado. En esta fase en la competencia comprensión de textos se desarrolla los procesos didácticos como: Antes de la lectura, donde va el propósito de la lectura, movilización de los saberes previos y formulación de predicciones; durante la lectura se desarrolla la modalidad o formas de lectura, contrastación de hipótesis y después de la lectura se desarrolla las estrategias que permiten verificar si se ha comprendido el texto.
- **Cierre:** Sirve para propiciar que los estudiantes saquen sus conclusiones de la experiencia vivida y realicen una reflexión sobre como lo aprendieron.

**5.1.3 Estrategias para la convivencia democrática.** En el enfoque experiencial o de inmersión en la construcción de la convivencia se propone la creación de escuelas que actúan como comunidades justas. Se basa en la creencia que los valores no se aprenden de la misma manera como un conocimiento, sino que las personas se apropian de éstos a través de la construcción de vínculos de sentido a partir de experiencias pertinentes. En la convivencia se ejercen experiencias de manera significativa de los valores. A su vez, se plantea que la formación de valores tiene sentido en la medida

que se expresen en una forma de vivir, abarcando por lo tanto dimensiones cognitivas, afectivas y comportamentales. “De esto se desprende que los valores deben ser ejercidos por medio de habilidades y competencias a aprender y desarrollar”. (Kohlberg, 1981, p. 66).

La convivencia se entiende como el entramado de relaciones interpersonales que se dan entre todos los miembros de la comunidad educativa, y en el que se configuran procesos de comunicación, sentimientos, valores, actitudes, roles, status y poder”. Este entramado de relaciones se ve afectado por problemas o conflictos diferentes: la indisciplina, los conflictos interpersonales, el maltrato entre compañeros, la disrupción en el aula, el absentismo, el vandalismo, etc. Según lo afirma (Ortega, 1997, p. 38).

## 5.2. Experiencias Exitosas

La alternativa de solución de ejecutar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación está sustentada teóricamente por el impacto que ha tenido al lograr cambios sustanciales en los maestros; como lo sustenta la experiencia exitosa titulada: “El acompañamiento pedagógico como parte de la unidad de supervisión de la dirección departamental de educación de Ocotepeque, como proceso de gestión en el salón de clases en el primer ciclo de Educación Básica del distrito escolar N° 1”, esta experiencia se desarrolló en San Pedro Sula, Cortes de Ocotepeque – Honduras, donde participaron los docentes de dicha Institución, con el propósito de monitorear el trabajo docente y el nivel de aceptación hacia el proceso de supervisión y el cambio positivo que tiene el acompañamiento docente entre los maestros y los alcances a favor de la educación.

En este trabajo se realizaron diferentes actividades como: aplicación de instrumentos en la supervisión, acciones de seguimiento al proceso de acompañamiento y como este contribuye eficazmente a esos logros en docentes y alumnos dentro de la institución educativa. Además, se aplicó evaluaciones a los docentes sobre su acción didáctica en el cumplimiento de objetivos propuestos para el alcance de las metas y la reflexión de los docentes sobre los roles que desempeña dentro del aula como ente ejecutor de lograr aprendizajes en los estudiantes.

Esta investigación encontró hallazgos importantes donde menciona que efectivamente el proceso de acompañamiento pedagógico a los docentes del primer ciclo de educación básica mejora el proceso educativo y que las evaluaciones realizadas a los docentes sobre su acción didáctica fueron importantes ya que identificaron debilidades para saber dónde fortalecer durante el acompañamiento pedagógico.

Además concluye que: El acompañamiento pedagógico ha estimulado la mayor participación de los docentes para alcanzar metas establecidas y esto ha generado resultados positivos en los centro educativos de Ocotepeque; este trabajo reafirma que el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación es una estrategia importante para mejorar la labor educativa de los docentes a través de la reflexión permanente sobre nuestra practica pedagógica para identificar nuestras debilidades y fortalezas y por ende mejorar el aprendizaje de manera significativa de los estudiantes, por ello se está seguro que se tendrá resultados sustanciales al afrontar el problema aplicando este plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación en la institución educativa.

Los aprendizajes logrados con la experiencia exitosa fueron:

- Si queremos que una institución educativa experimente cambios y avances significativos en los diferentes aspectos de su estructura, es indispensable implementar plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación que es una estrategia importante para mejorar la labor educativa de los docentes.

- Reflexionar permanentemente sobre la práctica pedagógica para identificar nuestras debilidades y fortalezas y por ende mejorar el aprendizaje de manera significativa de los estudiantes.

- Para intervenir en el mejoramiento de la enseñanza aprendizaje es indispensable tener bien claro la propuesta pedagógica institucional y que los docentes estén predispuestos al trabajo educativo.

## 6. Diseño de Plan de Acción

### 6.1 Objetivos

**6.1.1 Objetivo general.** En función a la alternativa de solución priorizada se ha formulado el siguiente objetivo general el cual se orienta a la mejora de la práctica docente y por ende a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, dicho objetivo es:

- Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de estrategias metodológicas en la competencia de comprensión de textos escritos mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes del III Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80862 del distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión - UGEL Sánchez Carrión – La Libertad.

**6.1.2 Objetivos específicos.** Para el logro del objetivo general antes mencionado se ha formulado tres objetivos específicos en base a los procesos implicados en la alternativa de solución priorizada (monitoreo, acompañamiento y evaluación), los cuales finalmente impactarán en el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

- Monitorear la práctica docente en el área de comunicación a través de la autogestión para recoger información sobre estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos, los procesos pedagógicos, los procesos didácticos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente con liderazgo pedagógico a través de talleres de fortalecimiento y círculos de interaprendizaje sobre estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos y el enfoque del área fortaleciendo las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos.
- 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

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del nivel primario en el área de comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la comprensión lectora. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula, con el fin de recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará la Autoevaluación para recoger información sobre estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos, los procesos pedagógicos, procesos didácticos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará un acompañamiento contextualizado por parte del directivo a través de la ejecución del taller de fortalecimiento de capacidades docentes en estrategias de comprensión de textos escritos con el apoyo del especialista de la UGEL con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

Esta implementación consiste en realizar la autoevaluación a los docentes de aula con el fin de verificar si utilizan las estrategias metodológicas, los procesos pedagógicos y didácticos y como desarrollan la convivencia escolar dentro del aula; para ello se desarrollará una ficha de autoevaluación para el docente a fin de recoger sus apreciaciones.

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

Alternativa de solución priorizada	Objetivos específicos	Indicadores	Metas	Estrategias /tipos	Actividades	Responsables	Cronograma																	
							M	A	M	J	J	A	S	O	N									
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del nivel primario, del área de Comunicación.	Monitorear la práctica docente en el área de comunicación a través de la autogestión para recoger información sobre estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos, los procesos pedagógicos, los procesos didácticos y la convivencia en el aula.	Número de docentes monitoreados.	Tres docentes monitoreados.	Autogestión.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del MAE en la IE.	Directivo	x																	
					1.2 Jornada de revisión de la ficha de autogestión.	Directivo Docentes	x	x																
					1.3 Elaboración del cronograma de aplicación de la ficha de autogestión.	Directivo		x																
					1.4 Aplicación de la primera ficha para el diagnóstico del desempeño docente.	Directivo			x															
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la ficha diagnóstica.	Directivo			x															
					1.6 Análisis de los resultados obtenidos en la	Directivo Docentes				x														

					aplicación de la ficha diagnóstica entre docentes.												
					1.7 Publicación de compromisos de mejora continua.	Directivo				x							
	Acompañar la práctica docente con liderazgo pedagógico a través de talleres de fortalecimiento y círculos de interaprendizaje sobre estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos y el enfoque del área fortaleciendo las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos.	Número de talleres de fortalecimiento desarrollados para mejorar la práctica docente.	Tres talleres de fortalecimiento ejecutados para los docentes de la IE.	Taller de fortalecimiento sobre estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos y el enfoque del área de comunicación.	2.1 Coordinación con los el Jefe del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL-SC para el apoyo con un especialista para la realización del taller estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos.	Directivo		x	x								
					2.2 Planificación del taller de fortalecimiento de capacidades docentes en estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos.	Directivo Especialista UGEL				x							
					2.3 Ejecución del taller de fortalecimiento de capacidades en estrategias	Especialista				x	x						

					metodológicas de comprensión de textos escritos.												
					2.4 Evaluación de la ejecución del taller.	Especialista Directivo Docentes					x						
		Número de círculos de interaprendizaje.	Cinco círculos de interaprendizaje con docentes.	Círculos de interaprendizaje.	3.1 Reuniones colegiadas para planificar sesiones de aprendizaje.	Directivo Docentes		x									
					3.2 Mesas de trabajo sobre manejo adecuado de procesos pedagógicos y didácticos.	Directivo Docentes			x								
					3.3 Reuniones para la sistematización y comunicación de los resultados del acompañamiento.	Directivo Docentes					x						x
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias	Porcentaje de docentes evaluados.	100% de docentes evaluados de la IE.	Autoevaluación. Coevaluación. Heteroevaluación.	4.1 Socialización de los instrumentos de auto evaluación, coevaluación y heteroevaluación.	Docentes		x	x				x				
					4.2 Aplicación de los instrumentos y recojo de evidencias sobre	Directivo							x				

	pedagógicas en el área de Comunicación.				el desarrollo de estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos.											
					4.3 Retroalimentación formativa a partir de la autovaloración y en base a sus respuestas.	Directivo	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
					4.4 Dialogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos de mejora continua.	Directivo					x	x	x	x	x	

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

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

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación de estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar algunas de las actividades contempladas en el Plan de Acción en su etapa de diseño.

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

A continuación, se presenta la Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente Plan de Acción diseñado con proyección a su primer periodo de evaluación previsto para junio del 2018:

Objetivos específicos	Indicadores	Estrategias /tipos	Actividades	Actores	Nivel de implementación						Evidencia	Instrumentos	Reformulación de actividades	% de logro de meta
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de la Autoevaluación para recoger información sobre estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos, los procesos pedagógicos, los procesos didácticos y la convivencia en el aula.	Número de docentes monitoreados	Autogestión	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del MAE en la institución educativa.	Docentes Directivo						x	Acta de asistencia	Ficha de autogestión	Ninguna	2 fichas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión de la ficha de autogestión.	Docentes Directivo					x	Acta de asistencia. Ficha de autogestión contextualizada	Ninguna			
			1.3 Elaboración del cronograma de aplicación de la ficha de autogestión.	Directora						x	Cronograma		Ninguna	
			1.4 Aplicación de la primera ficha para el Diagnóstico del desempeño docente.	Directora						x	Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Ninguna	
			1.5 Procesamiento y comunicación de	Directora						x	Matriz de evidencias		Ninguna	

			resultados de la ficha diagnostica.								Lista de prioridades para el acompañamiento.			
			1.6 Análisis de los resultados obtenidos en la aplicación de la ficha diagnostica entre docentes.	Directora Docentes						x	Informe de resultados obtenidos.		Ninguna	
			1.7 Publicación de compromisos de mejora continua.	Directora						x	Lista de los compromisos.		Ninguna	
Acompañar la práctica docente con liderazgo pedagógico a través de talleres fortalecimiento sobre estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos, el enfoque del área comunicación, para fortalecer las capacidades docentes del nivel primario en el desarrollo	Numero de talleres de fortalecimiento desarrollados para mejorar la práctica docente.	Taller de fortalecimiento sobre estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos y el enfoque del área de comunicación.	2.1 Coordinación con el Jefe del área de Gestión Pedagógica para el apoyo con un especialista para la realización del taller.	Directora						x	Oficio de apoyo.	Cuaderno de campo.	Ninguna	1 taller de fortalecimiento ejecutado.
			2.2 Planificación del taller de fortalecimiento de capacidades docentes en estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos.	Directora Docentes						x	Hoja de planificación del taller.		Ninguna	

de la competencia de comprensión de textos escritos.			2.3 Ejecución del taller de fortalecimiento de capacidades en estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos.	Directora						x	Acta de asistencia. Ruta de las actividades a desarrollar en el taller. Panel fotográfico.			
			2.4 Evaluación de la ejecución del taller.	Directora Docentes					x	Lista de cotejos.	Ninguna			
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.	Número de docentes evaluados.	Autoevaluación	3.1 Socialización de los instrumentos de auto evaluación, coevaluación y heteroevaluación.	Directora Docentes						x	Ficha de autoevaluación.	Ficha de autoevaluación	Ninguna	2 docentes evaluados
		Coevaluación												
		Heteroevaluación.	3.2 Aplicación de los instrumentos y recojo de evidencias sobre el desarrollo de estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos.	Directora				x	Ficha de autoevaluación. Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Ficha de coevaluación	Ninguna			
			3.3 Retroalimentación formativa a partir de la autovaloración y en base a sus respuestas.	Directora						x	Hoja de preguntas auto reflexivas.		Ninguna	

			3.4 Dialogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos de mejora continua.	Directora Docentes						x	Lista de prioridades para el acompañamiento.		Ninguna	
--	--	--	--	--------------------	--	--	--	--	--	---	--	--	---------	--

Figura 5. Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.

<p><b>LEYENDA:</b>  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%)</p>
--

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

Objetivos específicos del plan de acción	Riesgo	Medidas a adoptarse
<p>Monitorear la práctica docente en el área de comunicación a través de la autogestión para recoger información sobre estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos, los procesos pedagógicos, los procesos didácticos y la convivencia en el aula.</p>	<p>Los docentes no logran el cambio de actitud y la predisposición frente al trabajo de acompañamiento y monitoreo, en la planificación de sesiones de manera continua y contextualizada.</p> <p>No logran la generación de espacios para la asesoría personalizada y falta de recursos para la implementación de las estrategias.</p> <p>No cumplir con el monitoreo por tener sección a cargo.</p>	<p>Sensibilización sobre la importancia e impacto del monitoreo sobre los aprendizajes de los estudiantes.</p> <p>Conformación de equipos docentes de apoyo al monitoreo pedagógico.</p>
<p>Acompañar la práctica docente con liderazgo pedagógico a través de talleres de fortalecimiento y círculos de interaprendizaje sobre estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos y el enfoque del área fortaleciendo las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos.</p>	<p>Limitación del tiempo para realizar el acompañamiento.</p> <p>Poca apertura a recibir sugerencias por parte de los docentes.</p> <p>Docente que no acepta sugerencias del directivo durante el acompañamiento pedagógico.</p> <p>Docentes no dan parte de su tiempo extra para la realización de los círculos de interaprendizaje.</p>	<p>Implementar el acompañamiento pedagógico con nuevas estrategias.</p>
<p>Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación.</p>	<p>Temor a la evaluación punitiva.</p> <p>Poca disposición de los docentes para la heteroevaluación y coevaluación.</p>	<p>Implementar el proceso de evaluación del desempeño docente con estrategias de autoevaluación.</p>

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse.

## 8. Presupuesto

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

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

Actividades	Periodo	Costos	Fuentes de financiamiento
1.1 Jornada de revisión de la ficha de autogestión.	Primera semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
1.2 Aplicación de la primera ficha para el Diagnóstico del desempeño docente.	Segunda semana de abril.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
1.3 Planificación del taller de fortalecimiento de capacidades docentes en estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos.	Segunda semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
1.4 Ejecución del taller de fortalecimiento de capacidades en estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos.	Primera semana de mayo.	S/ 6.00 de fotocopia de modulo por número de docentes S/ 50.00 de refrigerio de los participantes.	Recursos propios
1.5 Aplicación del instrumento de autoevaluación y recojo de evidencias sobre el desarrollo de estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos.	Tercera semana de abril.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

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

Para la elaboración del Plan de Acción se ha tenido por conveniente como primer punto hacer una caracterización de la realidad de la comunidad y de la institución educativa N° 80862, encontrando todas sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, así como también se analizó y reflexionó sobre los resultados ECE, análisis de actas de evaluación; y la ficha de monitoreo al docente donde se identificó dificultades dentro de la ejecución de sesiones, es así que se prioriza el problema: “Inadecuado uso de estrategias metodológicas en la competencia de comprensión de textos escritos, en el área de Comunicación, en los docentes del III Ciclo de EBR de la IE N° 80862 del distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión UGEL - Sánchez Carrión, región La Libertad”.

Para poder abordar este problema y brindar algunas alternativas de solución se desarrolló en sesiones de clases presenciales módulos formativos donde cada uno de ellos permitió brindar las orientaciones que ayudaron al manejo en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática priorizada donde involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa.

El primer módulo de dirección escolar, gestión de la complejidad y diversidad de la IE ayudó a como analizar los desafíos, retos y alternativas de solución de la gestión escolar teniendo en cuenta las fuentes de los contextos macro y micro de la política educativa, además brindo orientaciones de como reflexionar sobre la influencia de la dirección como factor clave para la transformación de la escuela centrada en los procesos de enseñanza aprendizaje. En cuanto a las actividades y capacidades desarrolladas en el primer módulo se desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional.

En relación al segundo módulo de planificación escolar, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para orientarnos de como diseñar y planificar alternativas de solución ante el problema priorizado, partiendo del análisis de la realidad de la institución educativa, del contexto, de las políticas y de la normatividad vigente, para hacer uso óptimo de los recursos y la responsabilidad a asumir por los resultados de aprendizaje, en este sentido, en el Plan de Acción, se asignó un código, a cada

proceso involucrado en el esquema de mapa de proceso con el fin de establecer una cadena de valor positivo.

Del mismo modo se trabajó el tercer módulo referido a la participación y clima institucional el cual permitió orientarnos sobre la importancia de la convivencia escolar y la participación integral y el bienestar de los estudiantes, también de cómo organizar efectivamente el clima en la institución educativa y poder incluir y manejar estrategias para lograr la gestión de la convivencia democrática y así revertir de alguna manera la cultura autoritaria sobre la que históricamente se ha construido la escuela.

El cuarto módulo referido a la gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico orientó sobre las implicancias que se tienen en la gestión del currículo y la relación entre los aprendizajes, también ayudó a entender las implicancias pedagógicas y de organización que tiene un enfoque por competencias y la forma de como acompañar a los docentes en la gestión curricular contextualizada. Del mismo modo este módulo ayudó de manera efectiva a comprender el currículo y la relación que tiene con todos sus elementos.

Durante el desarrollo del quinto módulo: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente nos ayudó a comprender de cómo organizar y ejecutar los procesos de monitoreo y acompañamiento a la práctica docente además nos orientó que parte del rol del director como líder pedagógico es generar espacios de reflexión sobre la práctica y como incorporar el monitoreo, acompañamiento y evaluación en el diseño del Plan de Acción a fin de lograr la relación con la propuesta. Además, se brindó las orientaciones en base al sustento teórico del monitoreo, acompañamiento y evaluación y elegir las estrategias más adecuadas y las actividades pertinentes para abordar de manera efectiva el problema priorizado.

Finalmente, el sexto módulo referido al Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico brindó orientaciones de cómo promover la reflexión y la acción para incentivar la búsqueda y puesta en práctica de respuestas a las necesidades y demandas de la IE y a como sistematizar la buena práctica para lograr una mejora continua de la gestión escolar y el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. En este sentido este trabajo académico es el resultado de una construcción progresiva que se ha logrado realizar con el aporte de cada módulo desarrollado en el programa de segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo.

## 10. Lecciones Aprendidas

La realización del presente trabajo académico que ha sido elaborado de manera progresiva desde el módulo introductorio, ha permitido la identificación de aprendizajes que impactaron de forma favorable en la gestión de la Institución educativa; entre las lecciones aprendidas se pueden mencionar las siguientes:

- El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación es una estrategia que permite que el director haga un seguimiento al docente, utilizando diferentes instrumentos como: fichas de observación, entrevista, diálogos, etc. sobre su práctica pedagógica, para encontrar evidencias precisas de las debilidades en el trabajo en aula y que a partir de allí se pueda brindar un acompañamiento pedagógico pertinente con el único objetivo de mejorar el desempeño docente y el logros de aprendizaje significativos en los estudiantes.

- El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente permite identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Los resultados del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación conlleva a la reflexión permanentemente sobre la práctica pedagógica, para identificar debilidades y fortalezas; con la finalidad de realizar evaluaciones cíclicas para tener una visión más clara sobre cómo nos encontramos y cómo vamos avanzando, así como tomar decisiones para la mejora.

- Al ejecutar la aplicación de estrategias e instrumentos para el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, va a contribuir a recoger información importante de los aciertos y dificultades del docente monitoreado, para luego a través del acompañamiento entablar un diálogo horizontal y amable asesorándolos para mejorar su práctica docente, así como ejecutar los círculos de interaprendizaje de temas relacionados a las estrategias metodológicas de comprensión de textos escritos, así como la evaluación formativa favorecerá el desarrollo profesional docente, los resultados de esta evaluación permitirá conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos del Marco del Buen Desempeño Docente.

- Para mejorar los aprendizajes de los estudiantes se debe saber convivir con todos los actores educativos teniendo en cuenta que es de vital importancia practicar el clima

institucional, donde todos sus integrantes deben convivir armónicamente para contribuir a los logros institucionales, la convivencia escolar plantea una participación democrática, es decir una que impulse y cumpla con los derechos de todos los integrantes de la comunidad educativa, el directivo tiene una gran responsabilidad para cimentar con la participación de todas y todos una convivencia escolar democrática que coadyuve a generar un clima apropiado para los aprendizajes.

## Referencias

- Danilov (1968). *Proceso didáctico de la comprensión de textos escritos*.
- Diana M. A. (2016). *La autogestión una competencia para el aprendizaje*. Recuperado de: <http://www.inacap.cl/tportalvp/cedem/actualidad/actualidad/autogestion-una-competencia-para-el-aprendizaje>.
- Jossette J. (1984). *Formar niños lectores de textos*. 7ma. Edición. Paris.
- Jose. J. G. (2012). *La autogestión del aprendizaje en ambientes educativos centrados en el alumno*. Recuperado de: <http://sitios.itesm.mx/va/diie/docs/autogestion.pdf>.
- Kohlberg. (1981).
- Liceo, Javier (2013). *Lectura Comprensiva y sus estrategias*. 2da edición. Guatemala. C.A
- Ministerio de Educación, (2014). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico 1, 2 Y 3*. 1ra edición. Lima.
- Ministerio de Educación, (2014). *Rutas de aprendizaje, fascículo de Comunicación III ciclo*. 2da edición. Lima. Perú
- Ministerio de Educación, (2015). *La Competencia Lectora en el Marco de PISA*. Lima Perú.
- Ministerio de Educación, (2016). *Programa curricular de Educación Primaria*. Lima. Perú.
- Ministerio de Educación, (2017), *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima. Perú.
- Ministerio de Educación, (2017). *Participación y Clima Institucional*. 1ra edición. Lima. Perú.
- Ministerio de Educación, (2017). *Currículo Nacional*. Lima. Perú.
- Ministerio de Educación, (2017). *Dirección Escolar*. 1ra edición. Lima. Perú.
- Ministerio de Educación, (2017). *Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico*. 1ra edición. Lima. Perú.
- Ministerio de Educación, (2017). *Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico*. 1ra edición. Lima. Perú.
- Ministerio de Educación, (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. 1ra edición. Lima. Perú.
- Ministerio de Educación, (2017). *Planificación escolar*. 1ra edición. Lima. Perú.

- Néstor A. Perdoma (2013). *El acompañamiento de parte de la unidad de supervisión de la dirección departamento de educación de Ocotepeque, como proceso de gestión en el salón de clases*. San Pedro Sola, Cortes – Honduras. Recuperado de: <http://E:/MONITOREO%20Y%20ACOMPANAMIENTO/Experiencia%20en%20acompanamiento.pdf>.
- Ortega. (1997).
- Sánchez, E. (s/f) *Taller de lectura y redacción*. México: Thomson.
- Solé, (1998). *Estrategias de lectura*. 8va. Edición. Barcelona.
- Taylor, S.J. y Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: Paidós.
- Tobón, S. (2010). *Proyectos – Formativos- Metodología para el desarrollo y Evaluación de las Competencias*. México. Editorial Book Mart, S.A.
- Unesco (s/f). Página web oficial. *Normas en la redacción del informe*. Recuperado el 29 de junio de 2013 de <http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/underwater-cultural-heritage/unesco-manual-for-activities-directed-at-underwater-cultural-heritage/unesco-manual/reporting/report-writing-guidelines/>
- UPCH, (2014). *Modulo: Acompañamiento Pedagógico*. Lima. Perú.

**Apéndice 01: Tabla de especificaciones de la ficha de monitoreo de la sesión de aprendizaje**

<b>OBJETIVO DEL INSTRUMENTO</b>	<b>ASPECTOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ÍTEM</b>	<b>CANTIDAD DE ÍTEM</b>	<b>TIPO DE RESPUESTA</b>
Recoger información sobre el desempeño docente en cuanto al manejo del tiempo, las herramientas pedagógicas, los recursos y materiales educativos y clima al interior del aula.	Manejo del tiempo.	Tiempo dedicado a las actividades pedagógicas.	1		Escala de valoración
		Dosificación de las actividades pedagógicas.	2		
		Cumplimiento del tiempo destinado a la sesión.	3		
	Manejo de herramientas pedagógicas.	Promoción de la participación y el razonamiento.	5, 6, 7, 8		Escala de valoración
		Evaluación de los aprendizajes.	9, 10		
	Manejo de materiales y recursos educativos.	Gestión de los recursos y materiales.	13, 14, 15		Escala de valoración
	Gestión del clima escolar.	Trato respetuoso.	1a,3a		Escala de valoración
		Estrategias para manejar el comportamiento.	2a		Escala de valoración

## Apéndice 02: Ficha de monitoreo

DATOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA:	
INSTITUCIÓN EDUCATIVA: N° 80862 – Olichoco	CÓDIGO MODULAR:
DISTRITO: Huamachuco      PROVINCIA: Sánchez Carrión	UGEL: Sánchez Carrión
NIVEL: Inicial ( ) Primaria ( )	DRE: La Libertad

DATOS DEL OBSERVADOR:					
1. Cargo del observador	Director ( )	2. Fecha de monitoreo			
	Coordinador del área ( )		Día	Mes	Año
	Otro cargo ( ) <i>Especificar:</i> _____				

Datos del docente observado:	
3. Apellidos y Nombres:	4. Especialidad:

Datos de la sesión observada:					
5. Área o áreas desarrolladas:					
6. Denominación de la sesión:					
7. Nivel educativo:	Inicial ( )	Primaria ( )	8. Grado(s) o año(s) en el aula:	9. Sección:	
10. Turno	Mañana		11. Duración de la sesión observada:	_____ hrs., _____ min.	

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

COMPROMISO 4		
Inicio	En proceso	logrado
16	17 - 32	33 - 48

### COMPROMISO 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa

#### I. PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

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

Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante las sesiones de aprendizaje → <i>Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda</i>					
<b>Complete los ítems 05 – 10 mediante la observación de la sesión.</b>			<b>Valoración</b>		
05	El/la docente problematiza y/o plantea el reto o conflicto cognitivo según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3	
06	El/la docente comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2	3	
07	El/la docente desarrolla estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de área.	1	2	3	
08	El/la docente acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, utilizando para ello las orientaciones planteadas en las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3	
09	El/la docente teniendo en cuenta las competencias y capacidades de las Rutas de Aprendizaje de su área, ejecuta procesos de evaluación formativa y/o sumativa a los/as estudiantes en la sesión de aprendizaje.	1	2	3	
10	El/la docente adecúa si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes.	1	2	3	
<b>Complete los ítems 11 – 12 se monitorea mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación de la sesión. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar “En inicio”.</b>			<b>Valoración</b>		
11	El/la docente cuenta con su planificación curricular (carpeta pedagógica) en la que incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área planteados en las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2	3	
12	El/la docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.	1	2	3	
Sub total					

Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje → <i>Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda</i>					
<b>Complete los ítems 13 - 15 mediante la observación de la sesión.</b>			<b>Valoración</b>		
13	El/la docente utiliza materiales y/o recursos educativos, de manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, propuestas para la sesión.	1	2	3	
14	El/la docente acompaña y orienta, a los/as estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr.	1	2	3	
15	El/la docente usa materiales elaborados con participación de estudiantes y/o PPF para el desarrollo de los aprendizajes.	1	2	3	
<b>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”.</b>			En inicio	En proceso	Logrado
16	El/la docente presenta la planificación (carpeta pedagógica) en la que se evidencia el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión.	1	2	3	
Sub total					
<b>Total del compromiso 4</b>					

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

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

**Comentarios**

---

---

---

**Compromisos**

---

---

---

---

\_\_\_\_\_  
Encargado(a) del monitoreo

\_\_\_\_\_  
Docente del monitoreado (a)

<b>Compromisos</b>	<b>Puntaje</b>		
	<b>En inicio</b>	<b>En proceso</b>	<b>Logrado</b>
Uso Pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje.	4	8	12
Uso de herramientas pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje.	8	16	24
Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje.	4	8	12
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>32</b>	<b>48</b>

### Apéndice 03: Tabla de especificaciones de cuestionario

OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	ASPECTOS	INDICADORES	ÍTEM	CANTIDAD DE ÍTEM	TIPO DE RESPUESTA
Recoger información confiable a los docentes sobre los hábitos de lectura, el apoyo que brindan en casa los padres de familia, a los estudiantes, así como la ejecución del plan de Monitoreo y acompañamiento que realiza el directivo en el área de Comunicación.	Hábitos de lectura de los actores educativos.	1. Planifica, comunica y ejecuta oportunamente el plan lector.	¿Qué acciones realiza el equipo directivo para socializar/comunicar el Plan Lector de la I.E.?	2	Respuesta abierta.
			¿Qué textos son de su agrado del plan lector?	2	
		2. Implementa la hora de Lectura en el plan lector de aula.	¿Qué textos prefieres revisar para leer en la hora de lectura?	3	
			¿Cómo promueve la participación de los estudiantes y padres de familia el hábito de lectura?		
		3. Asesora oportuna y pertinentemente a los docentes en técnicas de lectura.	¿Qué técnicas de lectura utilizan los estudiantes?		
			¿Qué acciones ha realizado el equipo directivo para implementar estrategias y técnicas de lectura?		
	Apoyo de padres de familia en casa, en el logro de los aprendizajes del área de comunicación.	1. Asiste periódicamente a la IE para solicitar información sobre el avance de sus hijos.	¿Con que frecuencia asiste el padre de familia a la IE? a solicitar información sobre el avance de sus hijos?	1	
			2. Asume compromisos para apoyar el aprendizaje de sus hijos	¿Qué acciones conoce Ud. que evidencie el compromiso de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos?	2

			¿Qué coordinaciones realiza Ud. con los padres de familia para brindar apoyo a los estudiantes?		
Monitoreo y acompañamiento en el área de Comunicación	1. Socializa el plan de monitoreo y acompañamiento		¿Qué acciones emplea el equipo directivo para socializar/comunicar el Plan de Monitoreo y Acompañamiento?	2	
			¿Cuál sería tus aportes para garantizar la socialización oportuna de la ficha de monitoreo y acompañamiento?	3	
	2. Toma decisiones efectivas en base a la información recabada en el monitoreo a los docentes.		¿Qué acciones toma el equipo directivo después del monitoreo?	2	
			¿De qué manera el equipo directivo facilita espacios de reflexión y compromiso a partir de la información recabada en el monitoreo?		
			¿Qué acciones realiza el equipo directivo para fortalecer tu desempeño en el manejo del enfoque del área de Comunicación?		
	3. Emplea estrategias de acompañamiento para fortalecer las capacidades de los docentes en el área de Comunicación?		¿Qué acciones a realizado el equipo directivo para la implementación de estrategias metodológicas de comprensión de textos en el área de Comunicación?		
			¿Qué estrategias de Monitoreo y/o acompañamiento considera usted que debe mejorar para asegurar el fortalecimiento de las capacidades de los docentes en el trabajo en el área de Comunicación?		

## Apéndice 04: Cuestionario

### CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

INSTRUCCIÓN: Estimado docente a continuación te presento una encuesta, por favor responder a cada una de las preguntas con sinceridad.

1. ¿Qué acciones realiza el equipo directivo para socializar/comunicar el Plan Lector de la I.E.?

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

2. ¿Qué textos son de su agrado del plan lector?

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

3. ¿Qué textos prefieres revisar para leer en la hora de lectura?

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

4. ¿Cómo promueve la participación de los estudiantes y padres de familia el hábito de lectura?

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

5. ¿Qué técnicas de lectura utilizan los estudiantes?

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

6. ¿Qué acciones ha realizado el equipo directivo para implementar estrategias y técnicas de lectura?

.....

.....

.....

.....

7. ¿En qué manera le ayuda que el equipo directivo le brinde el asesoramiento en técnicas y estrategias de lectura?

.....

.....

.....

.....

8. ¿Con qué frecuencia asiste el padre de familia a la IE? a solicitar información sobre el avance de sus hijos?

.....

.....

.....

.....

9. ¿Qué acciones conoce Ud. que evidencie el compromiso de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos?

.....

.....

.....

.....

10. ¿Qué coordinaciones realiza Ud. con los padres de familia para brindar apoyo a los estudiantes?

.....

.....

.....

.....

11. ¿Qué acciones emplea el equipo directivo para socializar/comunicar el Plan de Monitoreo y Acompañamiento?

.....

.....

.....

.....

12. ¿Cuál sería tus aportes para garantizar la socialización oportuna de la ficha de monitoreo y acompañamiento?

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

13. ¿Qué acciones toma el equipo directivo después del monitoreo?

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

14. ¿De qué manera el equipo directivo facilita espacios de reflexión y compromiso a partir de la información recabada en el monitoreo?

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

15. ¿Qué acciones realiza el equipo directivo para fortalecer tu desempeño en el manejo del enfoque del área de Comunicación?

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

16. ¿Qué acciones a realizado el equipo directivo para la implementación de estrategias metodológicas de comprensión de textos en el área de Comunicación?

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

17. ¿Qué estrategias de Monitoreo y/o acompañamiento considera usted que debe mejorar para asegurar el fortalecimiento de las capacidades de los docentes en el trabajo en el área de Comunicación?

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

Muchas Gracias