

# **INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO**

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA LEE DIVERSOS TIPOS DE TEXTOS ESCRITOS EN SU LENGUA MATERNA DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL V CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81560 DE HUABAL DEL DISTRITO DE CHEPÉN, PROVINCIA DE CHEPÉN – UGEL CHEPÉN – LA LIBERTAD.

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

GAMARRA HERNÁNDEZ, Flavio Adalberto

La Libertad – Perú

2018

## Índice

Introducción.....	01
1. Identificación de la Problemática.....	03
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E.....	03
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	04
2. Diagnóstico.....	07
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados.....	07
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	07
2.1.2 Resultados cualitativos.....	07
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo.....	09
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	13
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	16
5. Sustentación de la Alternativa de Solución.....	21
5.1 Marco Conceptual.....	21
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	21
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	21
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	21
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente En comprensión lectora.....	22
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	23
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	23
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	23
5.1.1.3. Evaluación.....	23
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	23
5.1.1.3.2. Tipos de evaluación.....	24
5.1.2 Área Curricular de Comunicación.....	25

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.....	25
5.1.2.2. Competencia Lee textos escritos en su lengua materna.....	26
5.1.2.3. Estrategias metodológicas para promover la comprensión de textos escritos.....	26
5.1.2.4. Tipos de textos.....	27
5.1.1.5. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de Comunicación.....	27
5.2 Experiencia Exitosas.....	27
6. Diseño del Plan de Acción.....	29
6.1 Objetivos.....	29
6.1.1 Objetivo General.....	29
6.1.2 Objetivos Específicos.....	29
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	29
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	33
8. Presupuesto.....	37
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	38
10. Lecciones Aprendidas.....	40

Referencias

Apéndice

## Índice de Figuras

<i>Figura 1</i>	Árbol de Problemas.....	06
<i>Figura 2</i>	Cuadro de Análisis del Resultado del Diagnóstico.....	11
<i>Figura 3</i>	Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	15
<i>Figura 4</i>	Matriz Plan de Acción.....	31
<i>Figura 5</i>	Cuadro Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	34
<i>Figura 6</i>	Riesgo y Medidas del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	36
<i>Figura 7</i>	Presupuesto del Plan de Acción.....	37

## **Introducción**

Los aprendizajes de calidad en las instituciones educativas son el objetivo central del trabajo pedagógico y tiene como protagonista a cada uno de los estudiantes que a lo largo de su escolaridad deben alcanzar el desarrollo de competencias que les permita actuar de manera solvente en el contexto, es esta la tarea que le corresponde asumir a directivos, docentes, padres de familia y demás integrantes de la comunidad educativa, sin embargo para alcanzar tal propósito se tiene que afrontar diversas circunstancias de tipo pedagógicas que dificultan el normal desarrollo del trabajo académico y por tanto el logro de estándares previstos.

En este contexto se identifica el nivel insatisfactorio de rendimiento académico de los estudiantes en el área de Comunicación en la competencia relacionada a “lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna”, la misma que se consensuó de las apreciaciones dadas por los padres de familia, docentes, estudiantes, y acompañamiento realizadas a las diferentes aulas por parte del directivo y. Ante la problemática observada en el área Comunicación, bajos niveles de rendimiento académico, práctica pedagógica tradicional, escaso involucramiento de los padres de familia en la formación académica de sus hijos, se propone elevar los logros de aprendizaje de los estudiantes a partir del empoderamiento del enfoque comunicativo textual.

Ante la problemática observada surge la inquietud de proponer estrategias para elevar el rendimiento académico en el área de Comunicación, buscando que los estudiantes logren comprender textos escritos de distinto tipo textual, formato y género discursivo, con diferentes propósitos, en variados soportes, fortaleciendo el desempeño docente mediante el monitoreo, acompañamiento y evaluación liderado por un nuevo rol directivo que permita la mejora de los logros en los niveles de aprendizaje de los estudiantes de la IE dentro del marco de los lineamientos de la escuela que queremos .

El presente trabajo denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación del V ciclo de EBR de la IE N° 81560 del distrito de Chepén, provincia de Chepén – UGEL Chepén – La Libertad, en el cual se ha considerado el siguiente contenido:

En el acápite 1 se presenta la identificación del problema a través de la descripción del contexto sociocultural de la IE y la formulación del problema identificado que parte de un diagnóstico que ha permitido priorizar el problema mediante el árbol de problemas, por su parte en el acápite 2 hace referencia al diagnóstico de los resultados tanto cuantitativos como cualitativos de la docente y estudiantes de los diferentes instrumentos aplicados para el recojo de información, además se establece la relación del problema con la Visión de Cambio de los procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo.

En el acápite 3 se consigna la caracterización del Rol como líder pedagógico tomándose como referencia los aportes de las dimensiones del liderazgo planteadas por Viviane Robinson, información relevante para la reflexión. La toma de decisiones y la mejora de los aprendizajes, asimismo en el acápite 4 se expresa el planteamiento de la alternativa de solución desde una perspectiva comunicativa que conlleve a establecer un conjunto de elementos que garantice la consecución de los propósitos planteados.

En el acápite 5 se sustenta la alternativa de solución planteada a través de la formulación de conceptos, constructos y teorías más relevantes que guardan relación con la alternativa planteada y se describe una experiencia exitosa relacionada con la alternativa de solución propuesta., en el acápite 6 se mencionada al Diseño del Plan de Acción a través de la formulación de los objetivos generales y específicos, como de la matriz del Plan de Acción.

En el acápite 7 se presenta el Plan de Monitoreo y Evaluación que persigue el logro de aprendizajes de calidad en la comprensión de textos en el área de Comunicación a través del fortalecimiento de la práctica docente, en el acápite 8 se indica el presupuesto estimado que permitirá ejecutar el presente Plan de Acción. En el acápite 9 se describe el proceso de elaboración del Plan de Acción donde se hace referencia a cada uno de los módulos desarrollados y que han permitido el empoderamiento de competencias en la gestión escolar y el liderazgo pedagógico. Finalmente en el acápite 10 se indica las lecciones aprendidas y que han permitido identificar los aciertos y desaciertos en este proceso vivenciado.

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

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E. N° 81560 –Huabal**

La Institución Educativa Polidocente Completa, N° 81560 está ubicado en la zona rural del Asentamiento Humano de Huabal, distrito de Chepén, provincia de Chepén, región La Libertad, está rodeada de casas que, en su mayoría, son de adobe y se ubican entre dos acequias; la comunidad en su mayoría se dedica a la siembra de arroz y maíz, y como un recurso de ingreso económico a sus hogares es la crianza de animales de corral y ganado vacuno.

La comunidad está constituida por moradores dinámicos, colaboradores y con predisposición a la superación. Sin embargo, La vulnerabilidad más frecuente es la contaminación ambiental del entorno al no contar con una zona de acopio de basura, que es quemada, ante ello se está implementando una campaña de sensibilización con los estudiantes y padres de familia con el fin de fortalecer los valores personales y ciudadanos prioritariamente en los que concierne al respeto de la persona y propiedad ajena y al cuidado del medio ambiente; además entre los miembros de la comunidad hay jóvenes que se dedican a actividades delictivas, lo cual torna insegura la zona, para ello se organizan charlas y reuniones de reflexión sobre valores, con la finalidad de proteger a los estudiantes, comunidad y responder a la demanda territorial.

La IE tiene una infraestructura conservada, construida de material noble, del nivel primario, con 6 aulas, 2 servicios higiénicos, un ambiente administrativo y una loza deportiva donde los estudiantes realizan sus actividades de educación física. La IE cuenta con un ambiente de material de adobe para el nivel secundario con una existencia de más de 80 años y que ha sido declarada en emergencia y se espera su reconstrucción, además llega el financiamiento del Ministerio de Educación a través del programa de mantenimiento de locales escolares “Wasichay”.

Actualmente, la IE atiende una población escolar de 240 estudiantes provenientes de la zona, e incluso de comunidades de la región de Cajamarca, como; Tolón, Cafetal y Cerro Pitura que asisten regularmente, del nivel primario y secundario, distribuidos en once secciones a cargo de catorce docentes nombrados y una auxiliar de educación, se cuenta también con dos personales administrativos, uno nombrado y otro contratado, el directivo atiende a los dos niveles y no se cuenta con apoyo de

coordinadores para dinamizar el trabajo; pero existe el compromiso de corresponder a la confianza asignada.

Dentro de la cultura escolar de la institución educativa se desarrollan actividades como reuniones de planificaciones escolar (buen inicio del año), jornadas de reflexión, grupos de interaprendizajes (GIAS) con acompañamiento de Soporte Pedagógico Externo, simulacros de sismo programados por el Ministerio de Educación (MINEDU) para concientizar a nuestros estudiantes sobre las precauciones ante un sismo, celebración del primer y segundo día del logro, donde nuestros estudiantes demuestran aprendizajes logrados durante el desarrollo de sesiones de clase, festividad por fiestas patrias, aniversario de la IE semana de los derechos del niño, fiestas de promoción y celebración de fiestas navideñas.

Entre las fortalezas se cuenta con el compromiso de las docentes, quienes son conscientes de que la educación debe impartirse con un enfoque diferente que prepare a los estudiantes para desempeñarse acertadamente en la vida y poder interactuar en ella. Asimismo, la IE cuenta con aliados estratégicos como el programa Qaliwarma, el seguro integral de salud (SIS), el programa de servicio de apoyo y asesoramiento a las necesidades educativas especiales (SAANEE) para los niños con necesidades especiales, programa juntos que ayuda económicamente a los estudiantes en el sector educación y salud. Dichas instituciones brindan apoyo mejorando las condiciones del estudiante para un mejor aprendizaje.

## **1.2 Formulación del Problema Identificado**

En la IE N° 81560, luego de las visitas a aula de acuerdo al cronograma de monitoreo y la revisión de las actas de evaluación en el área de comunicación en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, se concluyó, que no se alcanza el nivel satisfactorio en la mayoría de los estudiantes, por lo que se plantea la siguiente situación problemática: “Nivel insatisfactorio de comprensión en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación del V de EBR de la IE N° 81560 de Huabal del distrito de Chepén, provincia de Chepén – UGEL Chepén – La Libertad”.

Una de las causas que originan el problema es el desconocimiento de estrategias de comprensión lectora para promover el aprendizaje de los estudiantes y el uso de metodología sugerido en Rutas de Aprendizaje (MINEDU, 2015). Entre los factores

que se relacionan a esta causa se encuentra el desarrollo de las capacidades profesionales debido a la falta de capacitaciones y espacios para potencializar las competencias profesionales de la docente, todo esto genera el desarrollo de sesiones aburridas que no permiten la comprensión lectora de los estudiantes en sus respectivos niveles (literal, inferencial y criterial)

Otra de las causas del problema es el inadecuado proceso de monitoreo y acompañamiento a los docentes, ya que el Directivo atiende a dos niveles educativos (primaria y secundaria) y tiene demasiada carga administrativa que no permite realizar un seguimiento más frecuente a los docentes, Un factor importante relacionado con esta causa es la de la Planificación del monitoreo y acompañamiento y al no contar con un acompañamiento planificado y sistemático, la docente ha terminado improvisando sesiones tradicionales en el desarrollo de actividades que propicien la comprensión lectora en los estudiantes por falta de apoyo y asesoramiento.

La tercera causa es el empleo de textos de lectura descontextualizados y poco significativos para los estudiantes. Se vincula al factor de gestión del currículo que se relacionan con las condiciones que se brinda para la construcción de sus aprendizajes, lo cual trae como consecuencia desinterés y desmotivación de los estudiantes, quienes evitan y hasta rechazan toda práctica de comprensión lectora porque los textos no resultan significativos para ellos.

Una cuarta causa es el incumplimiento de las normas de convivencia la cual se relaciona con el factor de convivencia en lo que atañe a la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. La ausencia de normas tiene como efecto el desorden y la indisciplina en clase, no pudiendo lograrse los aprendizajes esperados porque el docente no cuenta con capacitación en lo que concierne a manejo de emociones y habilidades sociales y la falta de espacio de retroalimentación reflexiva o asesoría tutorial.

El problema identificado de bajo rendimiento se podrá resolver atacando cada causa con las fortalezas que tiene la IE integrada por docentes comprometidos, quienes poseen un conjunto de habilidades interpersonales permite la eficacia y eficiencia de la CPA de la IE dentro de un ambiente que garantiza la aplicación pertinente del MAE; Asimismo, se cuenta con el apoyo en salud brindado por las instituciones aliadas que permitirá que se logre mejorar el nivel de comprensión lectora en los estudiantes.

A continuación, se presenta el árbol de problema

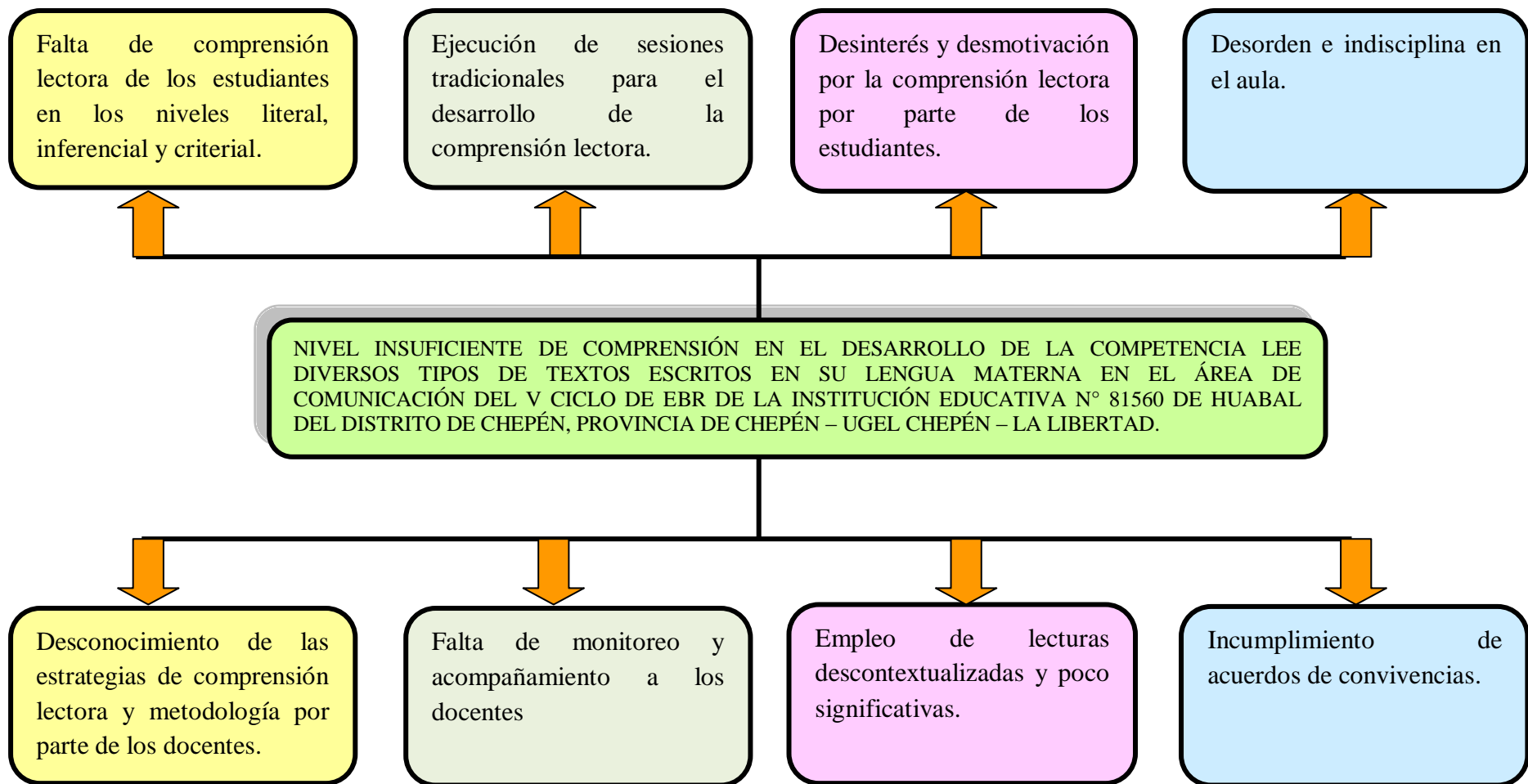


Figura 1. Árbol de problemas.

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para el presente estudio, se diseñaron y aplicaron diferentes instrumentos de recojo de información. Con el propósito de recoger resultados cuantitativos, se aplicó una ficha de monitoreo a la práctica docente, en lo que respecta a los resultados cualitativos, se realizó un grupo focal con la participación de la docente, que opinó sobre la eficacia del monitoreo y acompañamiento, y 10 estudiantes de 5to grado de Educación Primaria, quienes respondieron anónimamente a preguntas de respuesta abierta referidas al uso de recursos educativos y convivencia escolar.

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** Es importante indicar que se monitoreó al 100% de docentes del área de Comunicación, equivalente a un docente, mediante una ficha de monitoreo donde se consideró aspectos relacionados a los procesos pedagógicos, didácticos y estrategias de comprensión lectora, en los cuales la docente se ubica en el nivel de inicio ya que no utiliza técnicas de comprensión lectora (subrayado, sumillado, resumen). Este resultado nos permite afirmar que la docente desconoce y no orienta a sus estudiantes en la aplicación de diferentes técnicas de comprensión lectora. Ante esta situación, se le sugiere informarse para superar la mencionada dificultad con el fin de fortalecer los aprendizajes de los estudiantes.

En lo que concierne al uso de textos contextualizados, el resultado es similar, la docente monitoreada alcanza el nivel inicio. Se puede afirmar que la docente no selecciona textos con temas del interés de los estudiantes sobre los cuales puedan tener algunos saberes previos. Frente a este resultado es necesario que la docente relacione los textos con experiencias de los estudiantes, dando así oportunidad a que se involucren en las sesiones de aprendizaje, con lo cual se evidencia que la falta de espacios para realizar el Monitoreo y Acompañamiento genera el bajo rendimiento de la comprensión lectora en los estudiantes.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** La docente entrevistada considera que hace falta el monitoreo y acompañamiento por parte del director, pues no se cumple el cronograma establecido, en consecuencia, no se brinda la asesoría necesaria para superar las limitaciones de su práctica profesional, lo cual le impide actualizar su trabajo en el aula y motivar a los estudiantes a lograr mejores resultados en la comprensión de textos.

En opinión de los estudiantes participantes en el grupo focal, hubo recurrencia en opinar que el poco uso de diversos tipos de textos y cuadernos de trabajo no facilita el trabajo del área de Comunicación en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna; igualmente, perciben a ausencia de estrategias de comprensión lectora que promuevan el intercambio de preguntas y respuestas del nivel literal, inferencial y criterial, así como el uso limitado de técnicas de estudio adecuadas y el no fomentar un buen clima de convivencia en el aula dificulta el logro de los aprendizajes en la comprensión lectora.

Una forma de revertir esta situación es el recurso al trabajo colaborativo, en el que cada docente exponga sus saberes y experiencias para enriquecer a sus compañeros. Complementando este trabajo con un monitoreo y acompañamiento suficiente, se podrá establecer canales de colaboración entre docentes de manera que todos sean líderes en algún tema, sean estrategias, técnicas o materiales de comprensión lectora y llegue a generarse una comunidad profesional de aprendizaje.

Por otro lado, se aprecia el incumplimiento de acuerdos de convivencia que generan el desorden e indisciplina en el aula por parte de los estudiantes, por ello es importante establecer acuerdos de clase desde el principio de las sesiones, los cuales deben ser consensuados entre las docentes y los estudiantes, lo cual permita gestionar una convivencia escolar que motive y cree relaciones democráticas entre los integrantes de la comunidad educativa, como fundamento para el ejercicio de la ciudadanía activa y el fortalecimiento de una cultura de solidaridad y equidad, que contribuya a la valoración activa de la diversidad y el rechazo a cualquier forma de violencia con la finalidad que se ejerzan los deberes y derechos de todos los integrantes de la Institución Educativa.

Razón por la cual, podemos afirmar que el docente debe informarse sobre la importancia de tener un clima armonioso en el aula, según Ortega (2007) indica que "...se trata de ceñirse a unas pautas de conducta que permiten la libertad individual al tiempo que salvaguardan el respeto y la aceptación de los otros..." lo cual permitirá revertir esta causa y garantizar fomentar espacios armónicos que garanticen el aprendizaje de nuestros estudiantes. Por ello es importante mencionar que de acuerdo a la percepción expresada por los estudiantes se hace necesario establecer el Monitoreo Acompañamiento y Evaluación en la Institución Educativa a fin de revertir esta situación encontrada y que afecta el logro de aprendizaje con el propósito de alcanzar mejores resultados académicos en los estudiantes.

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

La relación que existe entre el problema priorizado sobre la limitada comprensión lectora con los procesos de la IE planteadas en el texto del módulo 2 de planificación escolar que busca que los directivos diseñen y planifiquen alternativas de solución ante problemas priorizados, a partir del análisis de la realidad de nuestra IE., del contexto, de las políticas y de la normatividad vigente, con el uso óptimo de los recursos a su alcance y responsabilizándose por los resultados de aprendizaje y en este caso se relaciona con el Proceso Operativo N° 03 donde está orientado a fortalecer el desarrollo docente y en los PO N° 03.1 donde menciona el desarrollo del trabajo colegiado, PO N° 03.3 Realizar el acompañamiento pedagógico, y el PO N° 04 Gestionar los aprendizajes.

Por otro lado, la relación que existe entre el problema priorizado sobre la limitada comprensión lectora está relacionada con los compromisos de gestión que son prácticas de la gestión consideradas sustanciales para asegurar que los estudiantes aprendan. Los compromisos se expresan en indicadores que son de fácil verificación y sobre los cuales la IE tiene capacidad de reflexionar e intervenir para la toma de decisiones orientadas a la mejora de los aprendizajes y en nuestro caso se relaciona con los: compromiso 1. Relacionado con el progreso anual de aprendizaje de todos los estudiantes de la IE compromiso 4 Acompañamiento y Monitoreo a la Práctica Pedagógica y compromiso 5 Gestión de la Convivencia escolar.

Las competencias del MBD Directivo el cual refiere a que el liderazgo directivo cumple un rol muy importante, porque actúa como mediador, motivando a sus maestros para que asuman el compromiso de desarrollar en los estudiantes competencias, capacidades y habilidades durante el proceso de enseñanza y aprendizaje, en nuestro caso se relaciona con la competencia 5 que se refiere a promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje, competencia 6 relacionada a la gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

En relación al problema identificado se plantea como reto, incrementar el nivel en el desarrollo de la competencia: Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna de comprensión de textos del área de Comunicación en los estudiantes del V ciclo de EBR de la I.E. N° 81560 de Huabal, del distrito de Chepén, provincia-Chepén – UGEL - Chepén, La Libertad, en ese sentido tenemos los siguientes desafíos; fortalecimiento docente en estrategias de comprensión lectora por parte de los docentes, generación de espacios para brindar retroalimentación adecuada sobre estrategias de comprensión lectora, promoción de comunidades de aprendizaje que promueva el uso de lecturas contextualizadas y significativas que despierten el interés en los estudiantes, implementación los acuerdos de convivencia para mejorar el clima dentro del aula.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicadas?
<p>Nivel insatisfactorio de comprensión en el desarrollo de la competencia: Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación del V ciclo de EBR de la IE N° 81560 de Huabal del distrito de Chepén, provincia Chepén – UGEL Chepén – La Libertad.</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <p>En los aspectos relacionados a los procesos pedagógicos, didácticos y estrategias de comprensión lectora, la docente se ubica en el nivel de inicio ya que no utiliza técnicas de comprensión lectora (subrayado, sumillado, resumen). Este resultado nos permite afirmar que la docente desconoce y no orienta a sus estudiantes en la aplicación de diferentes técnicas de comprensión lectora. Ante esta situación, se le sugiere informarse para superar la mencionada dificultad con el fin de fortalecer los aprendizajes de los estudiantes.</p> <p>En lo que concierne al uso de textos contextualizados, la docente monitoreada alcanza el nivel inicio. Se puede afirmar que la docente no selecciona textos con temas del interés de los estudiantes sobre los cuales puedan tener algunos saberes previos. Frente a este resultado es necesario que la docente relacione los textos con experiencias de los estudiantes, dando así oportunidad a que se involucren en las sesiones de aprendizaje, con lo</p>	<p>La relación que existe entre el problema priorizado sobre la limitada comprensión lectora con los procesos de la Institución Educativa está basada en el Proceso Operativo N° 03 donde está orientado a fortalecer el desarrollo docente y en los PO N° 03.1 donde menciona el desarrollo del trabajo colegiado, PO N° 03.3 Realizar el acompañamiento pedagógico, y</p>	<p>La relación que existe entre el problema priorizado sobre la limitada comprensión lectora está relacionada con los compromisos de gestión, N° 1 relacionada con el progreso anual de aprendizaje de todos los estudiantes de la I.E. N° 4 Acompañamiento y monitoreo y N° 5 Gestión de la</p>	<p>Las competencias del MBD Directivo que se encuentran implicadas con el presente problema son:</p> <p>Competencia 5 que se refiere a promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su I.E. basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p> <p>Competencia 6 relacionada a la gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a</p>

	<p>cual se evidencia que la falta de espacios para realizar el Monitoreo y Acompañamiento genera el bajo rendimiento de la comprensión lectora en los estudiantes.</p>	<p>el PO N° 04: Gestionar los aprendizajes.</p>	<p>Convivencia Escolar en la I.E.</p>	<p>través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>
	<p><b>Resultados cualitativos:</b></p> <p>La docente considera que hace falta el monitoreo y acompañamiento, pues no se cumple el cronograma establecido, en consecuencia, no se brinda la asesoría necesaria para superar las limitaciones de su práctica profesional, lo cual le impide actualizar su trabajo en el aula y motivar a los estudiantes a lograr mejores resultados en la comprensión de textos.</p> <p>En opinión de los estudiantes, el poco uso de diversos tipos de textos y cuadernos de trabajo no facilita el trabajo del área de Comunicación en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna. igualmente, perciben a ausencia de estrategias de comprensión lectora.</p> <p>Asimismo, opinan que el incumplimiento de normas de convivencia genera desorden e indisciplina en el aula.</p>			

Figura 2. Cuadro de Análisis de Resultados del Diagnóstico.

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

Tomando en consideración las dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson, debemos fortalecer nuestro liderazgo pedagógico como factor primordial en la mejora de la calidad de la educación, dado a que se ha llegado a demostrar que el liderazgo directivo es la segunda variable más relevante para elevar la calidad de los aprendizajes (después de la calidad docente) lo que refuerza la importancia del trabajo colaborativo, en el que ambos factores, directivos y docentes, se conjugan y fortalecen alrededor del liderazgo pedagógico, lo cual permita la mejora continua de la gestión escolar a través de:

Establecimiento de metas y expectativas, priorizando las demandas de la IE en los resultados de los y las estudiantes poniendo énfasis en el manejo de estrategias para la comprensión lectora, la cual debe impregnarse en todo el que hacer y procedimiento del desarrollo de sesiones de aprendizaje, buscando generar el consenso de los docentes y lo cual debe ser conocido y aplicado por todos. Por ello se requiere elevar el nivel de comprensión lectora de los estudiantes, para insertarlos y aplicarlos por los docentes en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje y con ello lograr los propósitos del área implicada.

Uso estratégico de los recursos, asegurando que los textos a utilizarse estén alineados a los propósitos y metas pedagógicas por parte de los docentes, teniendo para ello una mirada sistemática del mejoramiento de la comprensión lectora en los estudiantes. Razón por la cual los textos existentes se encuentran descontextualizados y alejados de los intereses de los estudiantes que no propician el interés por la comprensión lectora, con la finalidad de trabajar actividades significativas que respondan a sus intereses y necesidades y propicien aprendizajes significativos.

Planteamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, coordinando y revisando el diseño curricular, planificación curricular con los profesores, buscando que los docentes se apoderen de estrategias para generar la comprensión lectora en los estudiantes, retroalimentando a los docentes en sus prácticas a través de observaciones de sesiones y monitoreando el progreso de los estudiantes para la mejora de los estudiantes y donde encuentran vinculados a los fines que persigue la educación actual y que requiere ser reorientados para responder a las exigencias de la sociedad del conocimiento en lo que respecta a la comprensión

lectora y permita fomentar la formación de estudiantes competentes que puedan interactuar satisfactoriamente en su vida personal y social.

Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros, participando en el desarrollo profesional de los docentes a través del fomento de comunidades de aprendizaje que permitan establecer reflexiones sobre aspectos específicos de la enseñanza. Siendo a su vez fuente de orientación a nivel pedagógico, dado a que los docentes requieren mejorar sus capacidades en este mundo de cambios acelerados en relación a la aplicación de estrategias de comprensión lectora y permita su actuar de manera comprometida con el aprendizaje que sus estudiantes requieren y que la sociedad exige.

Garantizar un ambiente seguro y de soporte, estableciendo un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula, con normas claras y pertinentes y donde los docentes sientan el respaldo y valoración que repercute en la confianza de su trabajo y con el propósito de brindar condiciones para que los docentes mejoren la comprensión lectora de los estudiantes. Por lo que los ambientes necesitan ser reestructurado para propiciar espacios motivadores que garanticen la adquisición de aprendizajes en la comprensión lectora en los estudiantes con las orientaciones pertinentes del Directivo.

<b>Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson</b>	<b>¿Qué debo hacer para solucionar el problema?</b>	<b>¿Por qué? ¿Para qué?</b>
Establecimiento de metas y expectativas.	Priorizar las demandas de la IE en los resultados de los y las estudiantes poniendo énfasis en el manejo de estrategias para la comprensión lectora, la cual debe impregnarse en todo el que hacer y procedimiento del desarrollo de sesiones de aprendizaje, buscando generar el consenso de los docentes y lo cual debe ser conocido y aplicado por todos.	Se requiere elevar el nivel de comprensión lectora de los estudiantes, para insertarlos y aplicarlos por los docentes en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje y con ello lograr los propósitos del área implicada.
Uso estratégico de los recursos.	Asegurar que los textos a utilizarse estén alineados a los propósitos y metas pedagógicas por parte de los docentes, teniendo para ello una mirada sistemática del mejoramiento de la comprensión lectora en los estudiantes.	Los textos existentes se encuentran descontextualizados y alejados de los intereses de los estudiantes que no propician el interés por la comprensión lectora, con la finalidad de trabajar actividades significativas que respondan a sus intereses y necesidades y propicien aprendizajes significativos.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Coordinar y revisar el Diseño Curricular, Planificación Curricular con los profesores, buscando que los docentes se apoderen de estrategias para generar la comprensión lectora en los estudiantes, retroalimentando a los docentes en sus prácticas a través de observaciones de sesiones y monitoreando el progreso de los estudiantes para la mejora de los estudiantes y para ello se debe implementar el MAE en la IE	Se encuentran desvinculados de los fines que persigue la educación actual y requiere ser reorientados para responder a las exigencias de la sociedad del conocimiento en lo que respecta a la comprensión lectora y permita fomentar la formación de estudiantes competentes que puedan interactuar satisfactoriamente en su vida personal y social
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros	Participar en el desarrollo profesional de los docentes a través del fomento de comunidades de aprendizaje que permitan establecer reflexiones sobre aspectos específicos de la enseñanza. Siendo a su vez fuente de orientación a nivel pedagógico.	Los docentes requieren mejorar sus capacidades en este mundo de cambios acelerados en relación a la aplicación de estrategias de comprensión lectora y permita su actuar de manera comprometida con el aprendizaje que sus estudiantes requieren y que la sociedad exige.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Establecer un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula, con normas claras y pertinentes y donde los docentes sientan el respaldo y valoración que repercute en la confianza de su trabajo y con el mejorar la comprensión lectora de los estudiantes.	Los ambientes necesitan ser reestructurado para propiciar espacios motivadores que garanticen la adquisición de aprendizajes en la comprensión lectora en los estudiantes con las orientaciones pertinentes del Directivo.

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.

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

Teniendo en cuenta el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizado: Nivel insuficiente de comprensión en el desarrollo de la competencia: “Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación del V ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81560 del Asentamiento Humano de Huabal, del distrito de Chepén, provincia de Chepén”; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes. Dicha elección se realiza tomando en cuenta los criterios, Gestión Curricular, Procesos de Gestión y MDD Directivo, dando con ello respuestas organizadas y sistemáticas a la problemática encontrada que permita cambiar la vida de los estudiantes, abriéndoles horizontes y posibilidades es esta sociedad cambiante.

Por otro lado, el MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y de manera puntual en la comprensión lectora; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción de los compromisos de gestión escolar 1, 4 y 5 propuestos por el MINEDU, con la finalidad de mejorar los aprendizajes de los estudiantes, realizando monitoreo y acompañamiento a nuestros Docentes y desarrollando acciones para la promoción de una buena convivencia que nos permita encaminarnos a la escuela que queremos.

El MAE responderá a las demandas y necesidades de los estudiantes y docentes que han sido recogidas a través de los resultados obtenidos de las fichas de monitoreo y focus group aplicadas en el diagnóstico, así mismo su contextualización apelará a las características donde está ubicada la institución educativa, es decir, al distrito de Chepén zona dedicada a la siembra de arroz y maíz. Como distrito viene presentando una serie de avances en el desarrollo comercial, presencia creciente del sistema financiero. Este contexto será considerado en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la comprensión lectora en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características mencionadas. Todo ello será posible a través del involucramiento de todos los actores educativos cuyos esfuerzos estén enmarcados a logro de la visión institucional.

El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa 2016 de Aurea Gladis Pacheco (Tesis para optar el Grado Académico de Magister). Universidad Nacional San Agustín, Arequipa. De acuerdo a los resultados obtenidos si existe la relación de niveles altos entre las variables de acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las IE de Educación Primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero y los docentes tienen un nivel alto en el desempeño laboral porque han logrado los dominios, desempeños y competencias del marco del Buen desempeño docente.

Un aporte importante de Cassasus (2000) es la emergencia de los sujetos, que van adquiriendo un papel protagónico en los modelos de gestión, reconociendo en ellos sus intereses y perspectivas en relación al proceso educativo y a la gestión misma. La bibliografía consultada permite reconocer el consenso de la importancia de analizar lo que sucede en las instituciones educativas, para aportar algunas propuestas orientadas a transformar su funcionamiento. Por ello se ha llegado a determinar que el liderazgo del director es un factor vital en la promoción de cambio, el establecimiento de alianzas implícitas entre director, docentes, padres de familia y otros configuran un mecanismo facilitador y a la vez activan un conjunto de fuerzas para transformar la institución, orientada a la mejora de calidad y equidad de la educación en nuestra institución educativa.

Razón por la cual, el directivo, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes), También es necesario la participación de la comunidad local y factores externos 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.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso

de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la I.E. con la administración de recursos humanos (PS01) y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Razón por la cual, la gestión curricular en el aporte de la alternativa de solución MAE implica utilizar de manera eficaz y eficiente todos los recursos humanos, materiales y de tiempo que se tienen para alcanzar las metas y objetivos que se tiene trazados para lograr aprendizajes significativos en los estudiantes. Es decir, tienen que ver con el conjunto de acciones que realiza el directivo, promoviendo un clima favorable para la adecuada organización y articulación de soporte en la mejora de los aprendizajes, logrando con ello constituir una comunidad de aprendizaje, donde se desarrolle un trabajo colegiado y colaborativo, propiciando asambleas y jornadas de participación e integración, que fortalezcan la integración, y eleve el compromiso con la finalidad de lograr una excelente calidad educativa.

La propuesta plantea el intercambio de experiencias en comunidades profesionales, donde es posible la reflexión crítica de práctica pedagógica sobre experiencias exitosas, estudio de casos en relación al desarrollo de la competencia de leer diversos textos en su lengua materna, así como el análisis colegiado de los resultados y comparación de los mismos con los indicadores de desempeño y logros de aprendizaje. De otro lado la toma de decisiones está sustentada en la información que proporciona la estructura organizacional, las rutinas operativas y los hábitos de la comunidad educativa. El equipo directivo asume el monitoreo, evaluación, observación de sesiones y propicia el trabajo en equipos para hacer posible la reflexión pedagógica que les permita valorar los logros progresivos en el proceso de aprendizaje.

Dentro del planteamiento de la propuesta de solución se contempla la consolidación de las comunidades profesionales, donde los docentes se comprometen con la transformación de los aprendizajes, para ello el equipo directivo garantiza un buen clima escolar, las condiciones para el trabajo colaboración y establece altas expectativas, el ejercicio de un liderazgo distribuido y gestiona los espacios de planificación e intercambio de los equipos docentes y formación de docentes que aseguren un clima propicio de aprendizaje en sus aulas. Esto último será posible con la ejecución de estrategias de monitoreo, organización de grupos de interaprendizajes

(GIAS), viabilizando así la comparación de los avances respecto a la situación diagnóstica en desarrollo de competencia de leer diversos textos en su lengua materna.

Así mismo se ha considerado la retroalimentación como elemento de mejora de la calidad de los aprendizajes, para lo cual se establecerá la reflexión colegiada, la reflexión con participación externa, así como la recreación del trabajo propio y la toma de notas con el propósito de enfatizar en las prácticas positivas y evitar aquellas poco productivas, así como la escucha atenta del dialogo informal entre pares que es un espacio común, sincero donde se hacen interesantes planteamientos de la labor que realizan en el aula. Se plantea observar la demostración de expertos a manera de lograr que la comunidad docente se apropie de buenas prácticas que desarrollen la comprensión de textos en la institución, las mismas que se repliquen y se impulse la mejora de los aprendizajes en los estudiantes.

La puesta en marcha del MAE conlleva a la confluencia de procesos consecutivos: como punto de partida, el monitoreo, que hace posible la recolección de información en relación a la práctica pedagógica; luego el acompañamiento, que sobre la información recogida posibilita la reflexión del docente, considerando estrategias viables tales como la retroalimentación formativa. Asimismo, la propuesta de solución priorizada contempla estrategias tales como la autoevaluación, espacio donde los docentes recrean su labor en el aula, la coevaluación mediante un trabajo colegiado y entre pares que les permita valorar los aciertos y errores en su práctica pedagógica y la heteroevaluación que permitirá a los directivos dirigir la evaluación de la tarea docente y sus logros en relación a la situación inicial.

A nivel directivo en la IE N° 81560, se presentan dificultades para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos como el de lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada; situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde la dimensión técnico pedagógica y administrativa, 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.

Ante la propuesta existen algunos riesgos a considerar tales como: la falta de tiempo para ejecutar el monitoreo por la excesiva carga administrativa, excesivo

desarrollo de actividades no dirigidas a la mejora de los aprendizajes, que no permite la disponibilidad de tiempo para la asesoría y, por último, desconocimiento del docente de los instrumentos a emplearse en el proceso de evaluación de su desempeño. Sin embargo, el bajo rendimiento en la competencia lee diversos textos en su lengua materna, se minimiza con la aplicación de la estrategia monitoreo, acompañamiento, evaluación como propuesta de solución aun asumiendo los riesgos que esta presenta.

Por otro lado ante las demandas recogidas en el diagnóstico como: la vulnerabilidad más frecuente de la contaminación ambiental del entorno al no contar con una zona de acopio de basura, así como la presencia entre los miembros de la comunidad jóvenes que se dedican a actividades delictivas, lo cual torna insegura la zona, ante ello se está implementando una campaña de sensibilización con los estudiantes y padres de familia con el fin de fortalecer los valores personales y ciudadanos prioritariamente en los que concierne al respeto de la persona y propiedad ajena y al cuidado del medio ambiente a través de charlas, con la finalidad de proteger a los estudiantes, comunidad y así poder responder a la demanda territorial.

Así mismo, se plantea tres objetivos dentro de los riesgos y medidas del plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción como: Monitorear la práctica docente en el área de comunicación a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre procesos pedagógicos y la convivencia en el aula, lo cual por falta de tiempo para ejecutar el monitoreo por la excesiva carga administrativa propiciará la delegación de funciones en el aspecto administrativo, acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes que producto del excesivo desarrollo de actividades no dirigidas a la mejora de aprendizajes se buscará concertar tiempo de trabajo extra horaria.

Y por último evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas y pese al desconocimiento de los docentes de los instrumentos a emplearse en el proceso de evaluación de su desempeño, se buscará presentar y socializar dichos instrumentos para familiarizarse y desenvolverse satisfactoriamente en su actuar docente.

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco Conceptual

El presente capítulo lo constituyen conceptos, constructos y teorías más relevantes que fundamentan y guían este trabajo de investigación. Después de una selección, revisión y análisis bibliográfico, se ha procurado organizar el planteamiento teórico de tal manera que no sólo de sustento al objeto de estudio, sino también, que provea los elementos de juicio para esclarecer el problema en cuestión. Es así como, las bases conceptuales se han organizado:

#### 5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación

El director con liderazgo pedagógico demuestra capacidad para conducir a su equipo docente hacia niveles superiores de desempeño, posibilitando así el logro de las metas en mejora de los aprendizajes de los estudiantes, para ello es necesario implementar un cronograma de monitoreo que nos permita recoger información real de los docentes que necesitan recibir acompañamiento en el área que han demostrado falencias y posteriormente ser evaluados sobre los avances obtenidos.

##### 5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* El monitoreo pedagógico al proceso sistemático de recojo de información que ocurre en el aula (MINEDU, 2017 a). En otras palabras, el monitoreo puede definirse como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetivas (MINEDU 2018); en tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la comprensión lectora en los estudiantes de educación primaria para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción.

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

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo.* Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información del y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, según el texto Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MINEDU 2017 b), considera las siguientes estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser:

-*Visita al aula.* Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión lectora (MINEDU, 2014). Esta estrategia será priorizada en el presente trabajo por tratarse de una I.E. Polidocente.

5.1.1.1.3. *Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en comprensión lectora.* Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información que permitan hacer seguimiento a las actividades de los docentes durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, para verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes y la participación de los estudiantes al trabajar la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación, pueden ser:

-*Ficha de observación.* Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: procesos pedagógicos y didácticos, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión lectora, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula. La ficha fue elaborada teniendo en cuenta las necesidades docentes priorizadas en las causas del problema.

-*Cuaderno de campo.* Es un documento abierto en el que se anotan de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo

determinado de tiempo. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas de la secuencia de actividades observadas.

### **5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico.**

5.1.1.1.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* Es una estrategia que consiste en brindar soporte técnico y afectivo, emocional – ético y afectivo, para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre la práctica pedagógica y de gestión de la escuela (Rodríguez-Molina, 2011, p.262).

5.1.1.1.2. *Estrategias de acompañamiento para la comprensión lectora.* Según el módulo 5: Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, (MINEDU 2017) he considerado las siguientes estrategias.

- *Círculos de interaprendizaje.* Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje tanto de los docentes como de los directivos de una escuela, en donde se abordan temas de interés común sobre el trabajo pedagógico que se viene realizando. Favorece la socialización y valoración de las prácticas exitosas de algunos docentes que comparten y les conlleva a una discusión y reflexión de las experiencias compartidas.

- *Pasantías.* Consiste en la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades en ese mismo desempeño o en la aplicación de determinada estrategia. La observación es participante. Requiere que previamente se identifiquen buenas y malas prácticas durante el proceso pedagógico, la aplicación de determinada metodología o estrategia. Asimismo, requiere que se prevea quién atenderá el aula del docente que realizará la pasantía.

### **5.1.1.3. Evaluación de desempeño docente.**

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación de desempeño.* Es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre las evidencias, que busca propiciar en los docentes la reflexión sobre su propio desempeño, asumir compromisos y mejorar la calidad de la educación; así como identificar su potencial de aplicar estrategias innovadoras, sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para mejorar su labor docente. (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 10), citado en el texto de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

5.1.1.3.2. *Tipos de evaluación.* La evaluación tiene diferentes tipos para evaluar el desempeño de los docentes, entre ellos tenemos:

-*Autoevaluación.* Según el Instituto Nacional para la evaluación de la educación refiere que es un proceso en el que los profesores formulan opiniones valorativas sobre la adecuación y efectividad de su trabajo como profesionales responsables de la educación de un grupo de estudiantes. Este conjunto de valoraciones acerca de su propia actividad en el aula y en la escuela constituye un elemento imprescindible para mejorar paulatinamente los procesos educativos. Lo que supone que un profesor, individualmente o con otros compañeros, lleven a cabo un auto-examen de su labor docente en distintas dimensiones, empleando diferentes métodos.

Esta estrategia se deriva de la inquietud por generar materiales que contribuyan a mejorar la calidad de la educación a partir de lo que acontece en el aula, a través de la reflexión por parte de los propios profesores, misma que se fundamenta en el reconocimiento de algunas condiciones propias de la organización y funcionamiento de nuestro Sistema Educativo, que no siempre posibilitan el desarrollo de actividades de evaluación, como el hecho de que los profesores realizan su labor de manera solitaria dentro de su salón de clases, además de que cuentan con pocos espacios y tiempo para reflexionar e intercambiar ideas y experiencias con sus compañeros docentes u otras personas ajenas a su grupo.

-*Coevaluación.* Según José Félix Aparcana Pisconte indica que es la otra dimensión del proceso de evaluación del desempeño docente que consiste en la evaluación crítica que realizan los agentes que realizan la misma o similar función docente. Es decir, se evalúan entre sí los docentes que desarrollan la misma asignatura, actividad, taller o laboratorio. La coevaluación se refiere a la evaluación entre pares, entre iguales. Es aquella forma de evaluación donde los evaluadores y evaluados intercambian sus roles alternativamente.

Consideramos que es necesaria y muy útil la aplicación de esta dimensión de la evaluación en el desempeño docente, porque al realizarse entre docentes que desarrollan similares acciones de planificación, ejecución y evaluación curricular, presenta ventajas comparativas por cuanto sus integrantes conocen la naturaleza de las competencias actitudinales, procedimentales y cognitivas que deben desarrollar en el proceso formativo, cualquiera sea el nivel educativo.

-*Heteroevaluación.* Es la evaluación que realiza una persona sobre otra respecto a su trabajo. A diferencia de la coevaluación, aquí las personas pertenecen a distintos

niveles, es decir no cumplen la misma función. Se refiere a la evaluación que habitualmente lleva a cabo el profesor con respecto a los aprendizajes de sus estudiantes; sin embargo, también es importante que esta pueda realizarse del estudiante hacia el profesor ya que no debemos perder de vista que la evaluación es un proceso que compromete a todos los agentes del sistema educativo.

**5.1.2 Área Curricular 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. El logro del Perfil de egreso de los estudiantes de la Educación Básica se favorece por el desarrollo de diversas competencias.

**5.1.2.1. Enfoque del Área de Comunicación.** De acuerdo a Rutas de Aprendizaje (MINEDU, 2014) precisa esta área, el marco teórico y metodológico que orienta la enseñanza – aprendizaje corresponde al enfoque comunicativo 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, en variados soportes, como los escritos, audiovisuales y multimodales, entre otros.

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. Más aún en un país como el nuestro donde se hablan 47 lenguas originarias, además del castellano.

Se enfatizan las prácticas sociales del lenguaje porque las situaciones comunicativas no están aisladas, sino que forman parte de las interacciones que las personas realizan cuando participan en la vida social y cultural, donde se usa el

lenguaje de diferentes modos para construir sentidos y apropiarse progresivamente de este.

Asimismo, el área contempla la reflexión sobre el lenguaje a partir de su uso, no solo como un medio para aprender en los diversos campos del saber, sino también para crear o apreciar distintas manifestaciones literarias, y para desenvolverse en distintas facetas de la vida, considerando el impacto de las tecnologías en la comunicación humana.

#### **5.1.2.2. Competencia *Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.***

Esta 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.

**5.1.2.3. Estrategias metodológicas para promover la comprensión de textos escritos.** Entendido como un proceso de construcción de significado del texto, en función de un contexto (situación, circunstancia de cómo llega el texto al aula) y de su propósito (para qué), reflexionando para dar respuesta a una necesidad de comprensión. La página de es. Slides Hare. Nel sugieren los siguientes pasos:

Preparación para el encuentro con el texto, momento para recordar el contexto y propósito de la lectura de este texto preciso y formular hipótesis (suposiciones, predicciones) generales de lo que se espera del texto.

Lectura individual y silenciosa, momento para formular hipótesis y construir un significado global del texto.

Confrontación con los compañeros, espacio para intercambiar hipótesis y sacar conclusiones, socializar los hallazgos.

Síntesis del significado del texto, y reflexión sobre las estrategias que ayudaron a comprender el texto.

Identificación de las palabras significativas para escribirlas en carteles y afianzarlas con actividades lúdicas, de manera que pasen a formar parte de su vocabulario activo (repertorio de palabras conocidas).

Sistematización de lo aprendido mediante cuadros o esquemas. Por ejemplo, de palabras significativas descubiertas en el texto (cartel de palabras conocidas), las de escritura difícil (cartel ortográfico) y otros carteles que vayan surgiendo.

**5.1.2.5. Tipos de textos.** Así, la intención comunicativa de los distintos tipos de texto podemos clasificarlos según el Portal Educativo de la siguiente manera:

Texto argumentativo: Tiene como objetivo expresar opiniones o rebatirlas con el fin de persuadir a un receptor. La finalidad del autor puede ser probar o demostrar una idea (o tesis), refutar la contraria o bien persuadir o disuadir al receptor sobre determinados comportamientos, hechos o ideas.

Texto descriptivo: Es aquel que tiene por finalidad representar el aspecto de algo o alguien, explicando sus características, sus partes, o cualidades.

Texto informativo: Es aquella producción de contenido que permite al lector obtener información sobre un acontecimiento actual o pasado o cualquier otro asunto o tema percibido en periódicos, enciclopedias, revistas, etc.

Texto dialogado: Reproduce literalmente las palabras de los personajes es una conversación entre un hablante y un oyente que van alternando estos papeles. Existen dos modalidades de diálogo la que se da entre los personajes, y la que establece el escritor con los propios personajes o con el director de la obra.

Texto literario: es aquel que usa el lenguaje literario, un tipo de lenguaje que persigue un cierto fin estético para captar el interés del lector. El autor de literatura busca las palabras adecuadas para expresar sus ideas de manera depurada y según un cierto criterio de estilo.

**5.1.2.6. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de comunicación.** La convivencia es un elemento fundamental en el proceso de aprendizaje, porque en primer lugar aprende a relacionarse en el entorno socio cultural y afectivo en el que vivimos y en segundo lugar porque aprender a convivir es fundamental para el desarrollo individual y social de cada persona. Para ello se plantea círculos de calidad, donde los integrantes aprenden a trabajar de forma cooperativa, criticar de forma constructiva, escuchar a los demás, expresar ideas, investigar sucesos, entrenar habilidades de convencer y persuadir, etc.

## **5.2 Experiencia Exitosa**

Se menciona la experiencia titulada “Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa”; realizada en la Institución Educativa N° 0523, de La Banda de Shilcayo, Dpto. de San

Martín 2015, de Javier Vásquez Sandoval y Manuel Quispe Guevara; cuyos resultados muestran actitud positiva de los docentes frente al acompañamiento pedagógico y mejoras en el rendimiento académico de los estudiantes.

El propósito de la experiencia fue explicitar el desarrollo de la estrategia de monitoreo y acompañamiento así como entender los procesos inmersos en la experiencia, para mejorar la práctica docente, identificar las dificultades y los aciertos que permitieron el logro de los objetivos propuestos en el Plan de Monitoreo y Acompañamiento, así como establecer los aportes de esta experiencia en la formulación de un sistema de Monitoreo y Acompañamiento pedagógico pertinente desde la actuación de los docentes como comunidad profesional.

La experiencia se organizó en cuatro fases. La primera estuvo relacionada a la elaboración del Plan de Monitoreo y Acompañamiento para los docentes que demostraron apertura al cambio; en la segunda fase se desarrolló la ejecución del Plan de Monitoreo y Acompañamiento, la tercera fase se ejecutó el cronograma de las visitas en aula, llegando a cada una de las aulas y recoger información del trabajo docente. La cuarta fase está referida a la evaluación de los resultados del plan antes mencionado y la reflexión que permitió asumir compromisos en mejora de los aprendizajes.

Entre las conclusiones vertidas se menciona que, es importante involucrar a los docentes desde el inicio de las acciones; debe darse una comunicación permanente hacia los docentes monitoreados para que asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora. Además, también se destacó que los especialistas de la UGEL no solo deben difundir el discurso acerca de monitoreo y acompañamiento, sino que clarifiquen su función y rol frente al proceso de acompañamiento pedagógico. Finalmente, se explicó la importancia de la implementación de un Plan de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico y que éste forme parte de un Programa de Formación Docente Continua.

Finalmente se puede concluir, después de realizar todo el trabajo, hoy el 90% de maestros han logrado unificar el trabajo de acuerdo a la propuesta pedagógica institucional, además se ha logrado que el 100% de maestros tenga al día su carpeta pedagógica, planificación de sus sesiones y han asumido el compromiso de realizar trabajos colaborativos, tienen apertura para con sus colegas con actitudes cooperativa para trabajar en equipo. Los estudiantes vienen mejorando su nivel de logro, ha mejorado la imagen institucional frente a la comunidad.

## **6. Diseño de Plan de Acción.**

### **6.1 Objetivos**

**6.1.1 Objetivo general.** Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna del área de Comunicación mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 81560 de Huabal del distrito de Chepén, provincia de Chepén - UGEL CHEPÉN – La Libertad.

#### **6.1.2 Objetivos específicos**

- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.

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

- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.

### **6.2 Matriz del Plan de Acción**

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la comprensión lectora. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

Lo que permitirá revertir la situación problemática encontrada como es el bajo nivel de comprensión en el desarrollo de la competencia leer diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación del V ciclo de EBR de la IE a través de un liderazgo pedagógico que se dirija a la mejora continua de la IE y donde se esté atento al contexto interno y externo, donde se pueda identificar situaciones con potencial de mejora y se ponga en marcha planes de acción para organizar y canalizar motivaciones personales y compartidas por la comunidad educativa que nos encamine hacia la constitución de la escuela que queremos, creando las condiciones que favorezcan el monitoreo y acompañamiento como:

Renovar la cultura escolar y desarrollar el capital social. Es decir, cambiar los hábitos y rutinas que sostienen el sistema y dentro de ella el de conversar sobre el trabajo pedagógico que se hace en el aula mediante un dialogo institucional centrado en el trabajo pedagógico, instalando un clima de confianza que permita bajar las barreras para que nadie se sienta amenazado ni atacado y donde se fomente la reflexión crítica sobre el trabajo pedagógico que se hace en el aula.

Partir de un diagnóstico que visualice la naturalidad de las diferencias de los desempeños. Es necesaria la comprensión de que los niveles de desempeño docente dentro de una misma IE son variados. Hay dificultades que pueden ser comunes a todos y otras no.

Crear una comunidad de aprendizaje al interior de la escuela. Constituye una estrategia de mejora escolar que implica una nueva cultura y una nueva organización de las IE cuya finalidad es el aprendizaje de todos y de cada uno de los estudiantes a partir del aprendizaje de toda la comunidad, mediante la colaboración y el apoyo mutuo.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA										
							M	A	M	J	J	A	S	O	N		
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación.	1.- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E.	Visita al aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Equipo directivo	x										
					1.2 Aplicación de la ficha diagnóstica.	Equipo directivo	x										
					1.3 Aplicación de ficha de monitoreo y cuaderno de campo. (Visitas 1,2 y 3).	Equipo directivo		x		x		x					
					1.4 Procesamiento y comunicación de resultados de la 1,2 y 3 visita.	Equipo directivo			x		x		x				
	2.- Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la	Números de círculos de interaprendizaje que fortalecen la competencia: comprende textos escritos en su lengua materna.	3 números de círculos de interaprendizaje a los docentes en la I.E.	Círculo de Interaprendizaje	2.1 Listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente.	Equipo directivo Docentes			x		x		x				
					2.2 Intercambio de experiencias sobre estrategias en la comprensión de textos.	Equipo directivo Docentes			x		x		x				
					2.3 Ejecución de Las pasantías.	Equipo directivo Docente				x		x					
		Números de pasantías para	2 pasantías para														

	comprensión lectora.	fortalecer la competencia: comprende textos escritos en su lengua materna.	fortalecer la competencia .	Pasantías.	2.4 Reflexión con participación externa.	Equipo directivo Docente				x		x					
						2.5 Intercambio de experiencias entre pares.	Equipo directivo Docente				x		x				
	3.-Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación	Porcentaje de docentes evaluados en el V ciclo del nivel primario.	100% de docentes evaluados en el IV ciclo del nivel primario.	Aplicación de la autoevaluación.	3.1 Recojo y procesamiento de información a través de la aplicación de la autoevaluación.	Equipo directivo Docente	x	x	x								
					3.2 Adjudicación de compromisos referidos a la mejora de los aprendizajes.	Equipo directivo Docente					x					x	
					3.3 Aplicación de ficha de coevaluación entre pares.	Equipo directivo Docente			x		x		x				
					3.4 Consolidación sobre información ejecutada	Equipo directivo Docente				x		x		x			
	4.-Evaluar a los estudiantes a través de evidencias recogidas en la aplicación de la heteroevaluación.	Porcentaje de estudiantes evaluados en el V ciclo del nivel primario.	100% de estudiantes evaluados en el IV ciclo del nivel primario	Aplicación de heteroevaluación.	4.1 Aplicación de una prueba de comprensión en su nivel inferencial, literal y criterial	Equipo directivo Docente	x		x		x		x			x	

Figura 4. Matriz de Plan de Acción.

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

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

En relación a los componentes del monitoreo y evaluación del Plan de Acción se debe precisar: Al nivel de implementación de las actividades, que es una escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción, las evidencias e instrumentos referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa, las principales dificultades que están referidos a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción que deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido, la reformulación de las actividades que están referidos a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa y finalmente el porcentaje de logro de la meta que está referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN POR BIMESTRE						EVIDENCIA	INSTRUMENTO	RECURSO	N° % DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Director Docentes						x	- Acta de asistencia - Mural de productos.	F I C H A  M O N I T O R	Humanos Materiales	80% de visitas ejecutadas
			1.2 Aplicación de la ficha diagnóstica.	Director Equipo de monitoreo				x		- Informe del desempeño docente.	Humanos Materiales			
			1.3 Aplicación de ficha de monitoreo (visita 1, 2 y 3).	Director Equipo de monitoreo					x	- Plan de monitoreo.	Humanos Materiales			
			1.4 Procesamiento y comunicación de resultados (visita 1, 2 y 3).	Director Equipo de monitoreo				x		- Portafolio docente.	Humanos Materiales			
Acompañar a los docentes en sus actividades pedagógicas del área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	Números de círculos de interaprendizaje que fortalezcan la competencia leen textos escritos en su lengua materna.	Círculos de interaprendizaje	2.1 Listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente.	Director Equipo de monitoreo	x		x			x	- Publicación de cronograma.	C U A D E R N O  C A M P O	Humanos Materiales	95%
			2.2 Intercambio de experiencias sobre estrategias de comprensión de textos.	Director Equipo de monitoreo	x		x			x	- Adecuación de estrategias en sesiones de aprendizaje.		Humanos Materiales	
			2.3 Ejecución de las pasantías.			x			x		- Actas de participación y toma de decisiones para la posteridad.		Humanos Materiales	
	2.4 Reflexión con participación de experto.	Director Experto Docentes												
	2.5 Intercambio de													



La implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación es una práctica viable para mejorar el aprendizaje sin embargo se presenta al interno de la institución educativa una variedad de conflictos y dilemas de índole contextual y estratégico que impiden el establecimiento de un trabajo colaborativo que potencie una filosofía de trabajo basado en la equidad y aprendizaje de calidad para todos. Frente a estos riesgos se plantea un conjunto de alternativas reflexionadas críticamente, que conlleven a superar los riesgos existentes y garantizar el desarrollo integral de los estudiantes que les permita incorporarse en su contexto social y económico con éxito, como ciudadanos con capacidad de innovación y emprendimiento para transformar realidad.

OBJETIVOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula	Falta de tiempo para ejecutar el monitoreo, por la excesiva carga administrativa.	Delegación de funciones en el aspecto administrativo.
Acompañar la práctica docente en el área de comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora en los estudiantes	Excesivo desarrollo de actividades no dirigidas a la mejora de aprendizajes, que no permite la disponibilidad de tiempo para la asesoría.	Concertar tiempo de trabajo extra horario.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas	Desconocimiento del docente de los instrumentos a emplearse en el proceso de evaluación de su desempeño.	Presentación y socialización de los instrumentos a emplearse en el proceso de evaluación de su desempeño.

Figura 6. Riesgos y medidas del Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.

## 8. Presupuesto.

En la elaboración del trabajo académico del Plan de Acción se han empleado, recursos materiales, humanos y financieros, para ello se hizo la inversión de tal manera que se desarrollen las actividades programadas desde, el diagnóstico hasta el informe final del monitoreo, acompañamiento y evaluación. Este cuadro presenta las actividades consideradas en el Plan de Acción, las fechas de ejecución y los costos que demandan las actividades programadas y la fuente de financiamiento de donde proceden los recursos a invertir son con recursos propios cuya normatividad que lo reglamenta es el D.S. N° 028-2007-ED. Reglamento de Recursos Propios, tal como se muestran a continuación.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1. Jornada de sensibilización sobre la importancia del MAE en la IE.	1° semana de marzo	fotocopia 14 docentes s/. 12.00	Recursos propios
2. Diagnóstico del desempeño docente (ficha primera visita).	2° semana de marzo	fotocopia 14 docentes s/. 12.00	Recursos propios
3. Reunión para fijar y asumir compromisos, sobre lo observado en la primera visita.	2° semana de marzo	Ninguno	
4. Observación entre pares. (Llenado de ficha)	1° semana de abril	fotocopia 14 docentes s/. 12.00	Recursos propios
5. Visitas de acompañamiento	3° semana de abril	Ninguno	
6. GIAS aplicación de estrategias según enfoque. (fichas y materiales)	Junio	Ninguno	Recursos propios
7. Organizar equipos de trabajo para intercambiar experiencias sobre uso de material didáctico.	Julio	Ninguno	
8. Análisis de resultados de acompañamiento a nivel de I.E.	1° semana de Agosto	Ninguno	
9. Aplicación de Ficha de Coevaluación entre pares.	2° semana de Agosto	fotocopia 14 docentes s/. 12.00	Recursos propios
10. Consolidar información sobre lo ejecutado.	3° semana de agosto	Ninguno	
11. Aplicación de evaluación a los estudiantes para medir logros de aprendizaje.	Mayo-Agosto- Noviembre	fotocopia 30 estudiantes s/. 26.00	Recursos propios
12. Reflexión sobre los resultados obtenidos y formulación de compromisos.	Mayo-Agosto- Noviembre	Ninguno	
TOTAL PRESUPUESTO:		s/. 74.00	

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

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

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitió brindar las orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la comprensión lectora y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 81560 de Huabal

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el “Bajo nivel de comprensión en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación del V ciclo de la I.E. N° 81560 del Asentamiento Humano Huabal del distrito de Chepén, provincia - Chepén – UGEL- Chepén”.

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo nivel de comprensión lectora. Un aprendizaje importante es que al haber asumido la problemática como colectivo institucional, ayudó al involucramiento de toda la comunidad educativa, en la mejora de los aprendizajes y en la búsqueda de alternativas de solución al problema priorizado.

En relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor y que todos los procesos se ejecutan simultáneamente para lograr la mejora continua de la I.E.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de Comprensión lectora; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las

percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la comprensión lectora de sus hijos, así mismo se aprendió a valorar la importancia de la convivencia y el clima escolar como elementos muy importante para que el aprendizaje se de en condiciones favorables.

Por otra parte, en el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Este módulo dejó como aprendizaje más significativo la importancia de la reflexión crítica de la práctica docente como elemento de mejora del desempeño docente.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además, se aprendió el manejo de la estructura del Plan de Acción y como su planificación y ejecución contribuyen a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de Comprensión lectora. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo.

## **10. Lecciones aprendidas.**

En el proceso de construcción del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que:

Es necesario partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colaborativo es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa, el cual debe realizarse en función a la situación problemática identificada, precisando características, fortalezas y debilidades que permitan identificar las alternativas de solución lo cual va a facilitar la intervención con propuestas de solución.

Se hace necesario empoderar a los docentes y establecer una cultura evaluativa, en ese sentido es importante que conozcan la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de romper paradigmas sobre evaluación, dado a que constituye hoy por hoy una actividad necesaria al interior de la escuela y que permitirá contribuir de forma efectiva a la mejora de cada docente y, con ello, elevar la calidad de la institución en su conjunto, por ello es importante entender que el reto no solo está en convertir la evaluación de la práctica docente en algo habitual y aceptado, sino en utilizar los resultados de dicha evaluación con el fin de promover el desarrollo profesional, el acompañamiento y la asistencia técnica a los docentes.

Es importante que toda la comunidad participe en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes, se debe desplazar la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes y donde los agentes de la comunidad educativa puedan percibir que el rol del líder pedagógico es encaminar hacia su crecimiento profesional y este repercute en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

## Referencias

- Aparcana Pisconte, José Félix: *Co evaluación del desempeño docente*. Recuperado de:  
[http://www.usmp.edu.pe/publicaciones/boletin/fia/info82/articulos/evaluacion1.pdf?TB\\_iframe=true&height=600&width=550](http://www.usmp.edu.pe/publicaciones/boletin/fia/info82/articulos/evaluacion1.pdf?TB_iframe=true&height=600&width=550)
- Cassasus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina*.  
Recuperado de:  
<http://www.lie.upn.mx/docs/Especializacion/Gestion/Lec2%20.pdf>
- DS N° 020-2007-ED. *Reglamento Gestión de los Recursos propios y actividades productivas y empresariales en las instituciones educativas públicas*.  
Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación: *Autoevaluación de la Práctica Docente para Profesores de Educación Primaria*. Recuperado de:  
[http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/autoevaluacion\\_practica\\_docente\\_para\\_prof\\_B%C3%A1sica%20Mx.pdf](http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/autoevaluacion_practica_docente_para_prof_B%C3%A1sica%20Mx.pdf)
- Ley N° 28044 – MINEDU, *General de Educación*. Recuperado de:  
[http://www.minedu.gob.pe/p/ley\\_general\\_de\\_educacion\\_28044.pdf](http://www.minedu.gob.pe/p/ley_general_de_educacion_28044.pdf)
- Ley N°28628 – MINEDU, *Ley que regula la participación de las Asociaciones de Padres de Familia en las Instituciones Educativas Públicas*. Recuperado de:  
<http://www.minedu.gob.pe/pdf/edmarco-de-buen-desempeño-docente.pdf>
- Ministerio de Educación (2008). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Recuperado de:  
[http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/marco\\_buen\\_desempeño\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/marco_buen_desempeño_directivo.pdf)
- Ministerio de Educación, (2014)). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Lima: Minedu
- Ministerio de Educación (2014)). *Rutas de Aprendizaje de Comunicación*
- Ministerio de Educación (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Recuperado de:  
[http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/marco\\_buen\\_desempeño\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/marco_buen_desempeño_directivo.pdf)
- Ministerio de Educación (2016). *Guía para el participante segundo fascículo. Plan de Acción y Buenas Practicas para el fortalecimiento y el liderazgo pedagógico*. Lima: Impresos & Diseños.
- Ministerio de Educación (2017): Módulo 03: *Participación y clima institucional*. Lima: Punto Digital S.R.L.

- Ministerio de Educación (2017): Módulo 05: *Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente*. Lima: Punto Digital S.R.L
- Ortega, (2007). *La convivencia: un regalo de la cultura a la escuela*. Recuperado:  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2506054>
- Pacheco Ale Aurea Gladys (2016): *El Acompañamiento Pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa*  
Recuperado  
<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/2467/EDMpaalag.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Portal Educativo: *Distintos tipos de texto y sus características*. Recuperado de:  
<https://www.portaleducativo.net/tercero-basico/600/Distintos-tipos-de-texto-y-sus-caracteristicas>
- Rodríguez-Molina, (2011), *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*.  
Recuperado: <http://www.scielo.org.co/pdf/eded/v14n2/v14n2a02.pdf>.
- Vásquez Sandoval Javier y Quispe Guevara Manuel: *Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa*. Recuperado de:  
[file:///C:/Users/GAMARRA/Downloads/LUCADAR%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/GAMARRA/Downloads/LUCADAR%20(1).pdf)

# APÉNDICES



Directivo sensibilizando al personal docente sobre la importancia del MAE para fortalecer las capacidades docentes y para mejorar los aprendizajes.



Estudiantes del sexto grado de primaria, participando en el desarrollo del grupo focal relacionado con la comprensión lectora