

# 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 EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL IV CICLO DE EDUCACIÓN BASICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80822 “SANTA MARIA DE LA ESPERANZA” DEL DISTRITO LA ESPERANZA - UGEL 02 LA ESPERANZA– LA LIBERTAD

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

DÍAZ PLASENCIA, Erwin Holary

La Libertad – Perú

2018

## Índice

Introducción .....	1
1. Identificación de la Problemática .....	2
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE Santa María de la Esperanza.....	2
2. Diagnóstico.....	7
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados.....	7
2.1.1 Resultados cuantitativo.....	7
2.1.2 Resultados cualitativos. ....	7
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo .....	8
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico .....	12
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución .....	15
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada .....	19
5.1 Marco Conceptual .....	19
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. ....	19
5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico. ....	19
5.1.1.1.1. Definición de Monitoreo Pedagógico.....	19
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo. ....	19
5.1.1.1.3. Instrumentos de Monitoreo .....	20
5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico. ....	20
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.. ....	20
5.1.1.2.2. Estrategias de Acompañamiento Pedagógico.....	21
5.1.1.2.3. Instrumentos de Acompañamiento Pedagógico. ....	21
5.1.1.3. Evaluación. ....	21

5.1.1.3.1. Definición de Evaluación. ....	21
5.1.1.3.2. Estrategias de Evaluación.....	21
5.1.1.3.3. Tipos de evaluación. ....	22
5.1.1.3.4. Instrumentos de Evaluación. ....	22
5.1.2 Área de Comunicación. ....	22
5.1.2.1. Enfoque del Área. ....	23
5.1.2.2. Competencia del Área.....	23
5.1.2.3. Procesos didácticos para fomentar la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna. ....	23
5.1.2.4. Estrategias lectoras para fomentar la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna. ....	24
5.1.2.5. Recursos y materiales para fomentar la competencia comprensión de textos escritos. ....	24
5.1.2.6. Estrategias para fomentar la participación de los padres de familia.....	25
5.2 Experiencia exitosa .....	25
6. Diseño de Plan de Acción .....	27
6.1 Objetivos.....	27
6.1.1 Objetivo general. ....	27
6.1.2 Objetivos específicos.....	27
6.2 Matriz del Plan de Acción .....	27
7. Plan de Monitoreo y Evaluación .....	33
8. Presupuesto.....	39
10. Lecciones Aprendidas .....	43
Referencias.....	44

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas .....	6
<i>Figura 2.</i> Análisis del resultado del diagnóstico .....	10
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	14
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción .....	30
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y acompañamiento.....	33
<i>Figura 6.</i> Riesgos y Medidas del Plan de Acción.....	36
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	37

## **Introducción**

El presente trabajo académico se elaboró para presentar la alternativa de solución, monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica porque existe niveles bajos de comprensión de textos en los estudiantes de educación básica regular específicamente en el IV ciclo, ante situación hubo la necesidad de encontrar cuales son las causas que están generando este problema y que consecuencias trae consigo. A partir de este análisis y reflexión se implementa la alternativa de solución Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Docente que permita una mejora continua en la comprensión de textos escritos.

Visto los resultados en las evaluaciones censales y las actas finales documentos que muestran los resultados, además de conocerse las causas que lo generan se aplicó una encuesta a los estudiantes para determinar si sus maestros conocen estrategias innovadoras de comprensión lectora, así como de recursos y medios educativos que deben utilizar en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, los resultados se verificaron con el monitoreo que realmente este problema afecta al aprendizaje de los estudiantes.

El trabajo académico está organizado en diez acápites el primero se refiere a la identificación de la problemática; el segunda acápite es el diagnóstico, el tercer acápite trata de la caracterización del rol como líder pedagógico según las dimensiones de Viviane Robinson; el cuarto acápite, es el planteamiento de la alternativa de solución. Por otro lado, el quinto acápite se refiere, a la sustentación de la alternativa de solución priorizada, sustentada en el marco conceptual. En el sexto acápite se presenta, el diseño de Plan de Acción, que es una matriz donde se plasma los objetivos que se van a ejecutar para revertir la problemática de aprendizaje de los estudiantes.

A continuación, en el acápite siete, el plan de monitoreo y evaluación que trata de asegurar el cumplimiento del plan de acción elaborado en el acápite seis. Luego en el acápite ocho, sobre el presupuesto destinados a la ejecución e implementación del plan de Acción; en el acápite nueve, se habla sobre los procesos del plan de acción y por último se da a conocer las lecciones aprendidas, durante el proceso de la formación del líder pedagógico.

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

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE Santa María de la Esperanza**

La Institución Educativa 80822 “Santa María de la Esperanza” se encuentra ubicada en la parte baja del distrito de la Esperanza, sector Jerusalén en el jirón Los Cedros N° 659, provincia de Trujillo, región La Libertad. A sus alrededores se encuentran instituciones como el hospital Jerusalén, la IE Sagrada Familia, también cerca se encuentra el mercado Nazaret, colegios particulares, a tres cuadras hacia el nor-este se encuentra la panamericana pista que utilizan la mayoría de los docentes para viajar.

La Esperanza es uno de los distritos más poblados de la provincia de Trujillo se conecta con el distrito de Trujillo por dos avenidas principales, la Avenida Nicolás de Piérola y la Avenida Túpac Amaru, posee agencias bancarias, Institutos, centros de abastos, etc. Se encuentra dividido por sectores, uno de ellos es el sector Jerusalén donde se encuentra la Institución Educativa, este sector cuenta con familias de bajos recursos económicos, se dedican al comercio ambulatorio, comerciantes que arrojan sus desperdicios a las calles contaminándolos, perjudicando la salud de los estudiantes, así mismo existe terrenos que han sido invadidos por gente de mal vivir convirtiendo el lugar en zona peligrosa por los asaltos que se cometen sobre todo a horas de la tarde.

La demanda territorial principal es tener una institución educativa que tenga directivos con capacidad de liderazgo cuya finalidad principal debe ser la mejora de las prácticas educativas de los docentes así como mejorar los logros de aprendizaje de los estudiantes y el emprendimiento, además debe ser capaz de promover la participación de los padres y madres de familia revalorándolos su rol como agentes educativos y otras instancias de la comunidad para el logro de su proyecto de vida y logren enfrentar su contexto.

Actualmente la Institución Educativa N° 80822 “Santa María de la Esperanza” brinda servicio educativo a dos niveles, cuenta con un director designado, una subdirectora del nivel secundaria y un subdirector en el nivel primaria. Se caracteriza

por ser polidocente con 39 docentes nombrados, seis docentes contratados en el nivel primario, y tres trabajadores como personal de servicio; cuenta con una población escolar de 1130 estudiantes entre niños y niñas matriculados y distribuidos en el 1° 2° 3° grado en el turno de la mañana y 4° 5° 6° grado en el turno de la tarde.

En el nivel secundario cuenta con 47 docentes entre nombrados y contratados, atiende a una población escolar de 905 estudiantes matriculados y distribuidos en el 1° 2° 3° 4° y 5° grado. Cuenta con el 80% de infraestructura antigua cuya construcción data de los años 70, en el nivel primaria cuenta con dos pabellones de dos pisos, ambos con infraestructura nueva, también tiene otros 5 pabellones cuya infraestructura es de unos 40 años de antigüedad, los servicios higiénicos son compartidos con el nivel secundaria.

En la institución se apuesta por una educación centrada en los aprendizajes, donde los docentes asumen el rol de mediadores, facilitadores; es inclusiva porque da la oportunidad a niños y niñas con habilidades diferentes de interactuar y compartir aprendizajes con otros estudiantes, además existen estudiantes con bajos nivel de aprendizaje convirtiéndose en un desafío y reto, estos tienen un nivel insatisfactorio en el Área de Comunicación en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, pese al monitoreo y acompañamiento pedagógico que realiza el equipo directivo, aún se observa prácticas tradicionales de memorización, inactividad de los estudiantes. En ese contexto, el reto es de educar en la creatividad para lograr que los estudiantes lean diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, como también fortalecer el pensamiento lógico y crítico.

La institución asume un compromiso social con la sociedad, por ello cuenta con dos maestras especialistas de formación docente, quienes se encargan de monitorear, acompañar, programar talleres, Grupos de Interaprendizaje para fortalecer las debilidades encontradas en los docentes. La APAFA en coordinación con la dirección y dentro de sus funciones promoverá la actualización, el desarrollo de la investigación y el intercambio de opiniones entre docentes, madres y padres de familia con la finalidad de contribuir a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. La Universidad César Vallejo a través de un convenio ejecutará capacitaciones relacionadas a estrategias didácticas para comprender textos escritos

## **1.2. Formulación del problema identificado**

Después de haber analizado la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como la ECE 2015 y 2016 y los registros oficiales se formuló el siguiente problema: Nivel insatisfactorio en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, en el área de comunicación, en los estudiantes de educación primaria del IV ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80822 “Santa María de La Esperanza” del distrito de La Esperanza UGEL N° 02 – La Esperanza.

Para analizar este problema se utilizó la técnica del árbol, que ha permitido identificar las causas y consecuencias del problema. Una de ellas es que los docentes aplican estrategias didácticas descontextualizadas en la comprensión de textos escritos. El factor que se relacionan a esta causa es la gestión curricular vinculado al desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes debido a la falta de capacitaciones y espacios para el aprendizaje entre profesionales de la educación. Todo esto ha provocado que los estudiantes tengan dificultad para solucionar tareas de alta demanda cognitiva que promuevan la comprensión textos.

Otra de las causas es el poco uso de recursos didácticos para promover el aprendizaje de los estudiantes en la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna del área de Comunicación. El factor que se relacionan a esta causa se encuentra la gestión curricular vinculado al desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes debido al poco conocimiento del impacto que generan en el aprendizaje el uso de apoyos, ayudas, medios y materiales educativos. Todo esto genera que las clases ejecutadas por los docentes sean aburridas y poco significativas ya que los estudiantes se muestran desmotivados por el estudio.

Una tercera causa del problema es el limitado monitoreo y acompañamiento pedagógico; el directivo por su recarga administrativas dispone de poco tiempo para hacer un seguimiento al docente de manera frecuente. Un factor importante relacionado con esta causa es el MAE específicamente la planificación del monitoreo y acompañamiento, que no se cumple en la realidad. Al no tener un acompañamiento planificado y sistemático, los docentes han terminado improvisando en la ejecución de la sesión teniendo prácticas tradicionales.

Por último, otra causa del problema es, que los padres de familia se muestran impotentes ante el fracaso de sus hijos en leer diversos tipos de textos, reclaman constantemente a los docentes. Esta causa se relaciona con el factor de convivencia vinculada gestión del modelo de disciplina ya que los docentes no fomentan en los padres de familia el hábito de lectura desde la casa con los hijos y cuando están en clase no logran escuchar lo que se lee o entender los mensajes de la lectura esto ha dado lugar al desorden e indisciplina en algunas aulas lo que dificultan los aprendizajes.

Para atender estas causas, es necesario aliarnos con otras organizaciones para desarrollar iniciativas alineadas a las estrategias priorizadas de la institución educativa y orientadas a contribuir con el desarrollo sostenible de los logros de aprendizaje de los estudiantes, es así que la APAFA tiene que colaborar en las actividades educativas que ejecuta la institución educativa, promoviendo un clima armonioso favorable para el aprendizaje, vigilar la distribución oportuna y el uso adecuado del material educativo que utilizan los estudiantes; el CONEI para hacer el seguimiento de Círculos de Mejoramiento de la calidad del Aprendizaje y Enseñanza, Círculos de Investigación-Innovación y otras formas de organización de estudiantes, personal docente y administrativo conducentes a elevar la calidad de los servicios educativos, la Universidad César Vallejo para contribuir con la ejecución de jornadas de capacitación en estrategias didácticas.

Este problema se revertirá de la siguiente forma: frente a las estrategias didácticas descontextualizadas en la comprensión lectora se le implementará al docente para que aplique las estrategias más adecuadas; para el poco uso de recursos didácticos para la comprensión lectora, se empleará recursos didácticos contextualizando las lecturas de acuerdo a los intereses de los estudiantes; al limitado monitoreo y acompañamiento pedagógico se presentará el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica a toda la comunidad educativa y finalmente a la escasa estrategias para hacer que los padres participen y promuevan el hábito de lectura en los estudiantes se fomentará una implementación de biblioteca en casa. A partir de lo estudiado, presentamos el siguiente árbol de problemas:

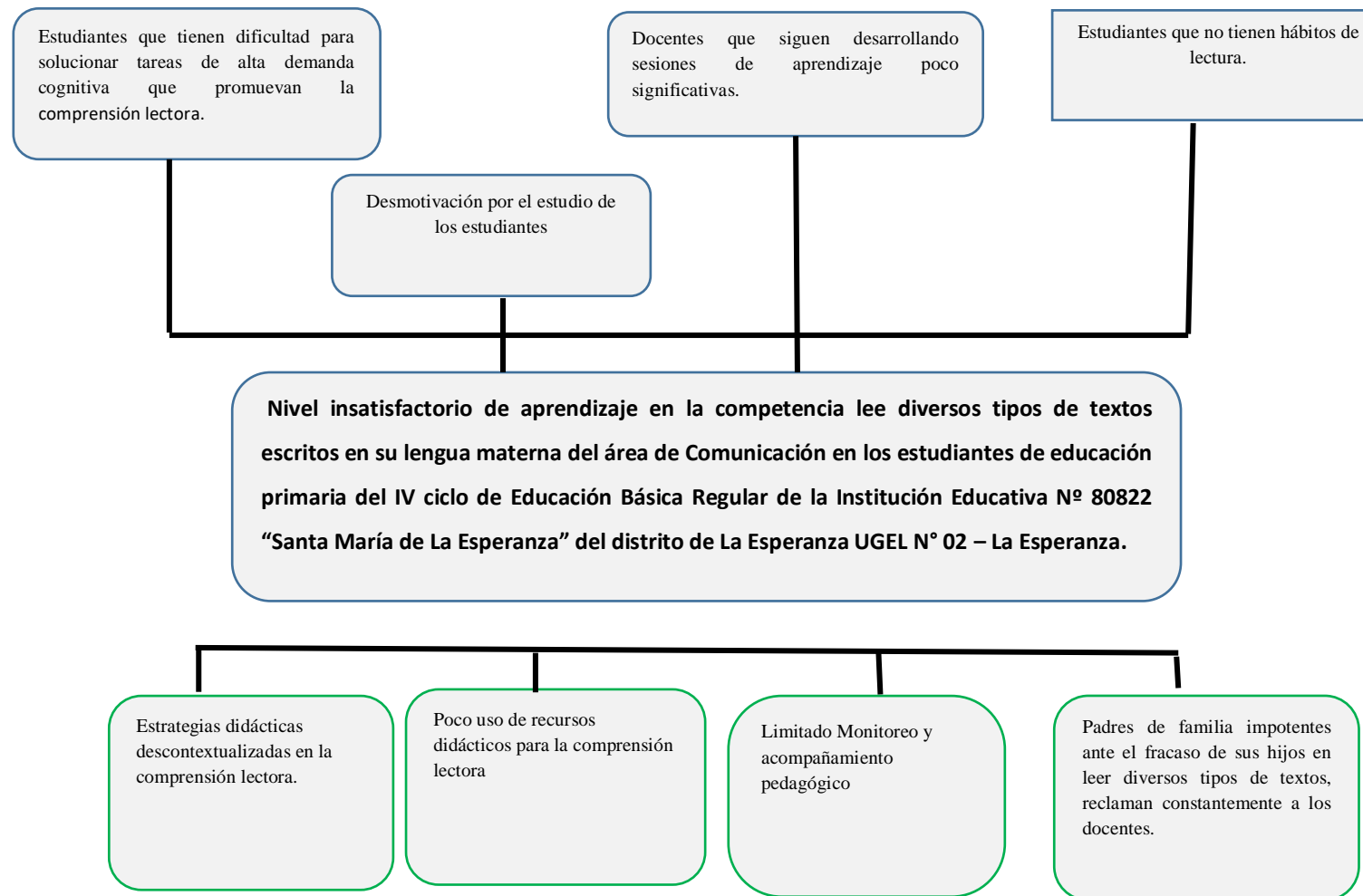


Figura 2 . Árbol de problemas.

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

**2.1.1 Resultados cuantitativo.** A través de un cuestionario aplicado a los estudiantes para conocer el uso de estrategias didácticas, el 77% de los estudiantes que fueron entrevistados respondieron que las acciones que planifican los profesores para la comprensión de textos escritos no son las adecuadas, el 23% equivalente manifiestan que los docentes si planifican acciones adecuadas para la comprensión de textos escritos. Estos resultados nos permiten afirmar que la mayoría de los docentes aplican estrategias didácticas descontextualizadas de comprensión de textos escritos. Frente a estos resultados se sugiere realizar GIAS donde los docentes reflexionen sobre sus prácticas pedagógicas y compartan experiencias, además seguir fortaleciendo sus capacidades profesionales mediante talleres de capacitación.

Con respecto al poco uso de recursos didácticos para la comprensión de textos escritos durante la lectura, el 70% de estudiantes que fueron entrevistados respondieron, que los profesores no utilizan materiales didácticos o educativos que sirven como mediadores para la comprensión, el 30% manifiestan que los docentes si utilizan materiales didácticos o educativos que sirven como mediadores para la comprensión de textos. Estos resultados nos permiten afirmar que la mayoría de los docentes desconocen y no utilizan recursos didácticos para motivar la comprensión de textos escritos. Frente a estos resultados para mejorar, se realizará GIAS donde los docentes reflexionarán sobre sus prácticas pedagógicas y compartirán experiencias, además seguirán fortaleciendo sus capacidades profesionales mediante talleres de capacitación.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** Respecto a la planificación del monitoreo y acompañamiento, los docentes entrevistados manifiestan que el equipo directivo al inicio del año escolar socializan en plenaria el plan, que se realizará de acuerdo a un cronograma sin embargo cuando visitan a observar a las aulas estas no necesariamente son direccionadas específicamente al desarrollo de las capacidades de la comprensión de textos escritos de los estudiantes sino que es dirigida a la observación de la

planificación curricular utilizando herramientas proporcionadas por el Ministerio de Educación, al respecto en el manual de gestión escolar 2018 compromiso 4, describe que el monitoreo “busca mejorar la práctica pedagógica de los docentes, ya que este factor repercute directamente en los aprendizajes de los estudiantes”.(Minedu, 2015)

En cuanto a las estrategias de acompañamiento pedagógico, no se realizan con frecuencia, debido a que los docentes por otras ocupaciones que tienen no dan más de su tiempo motivo por el cual los talleres pedagógicos también no son frecuentes. El Protocolo del Acompañante Pedagógico, del Docente Coordinador/ Acompañante y del formador no dice que el acompañamiento es “un proceso sistemático y permanente, mediado por el acompañante, con el objeto de interactuar con el docente y el director para promover la reflexión sobre su práctica; es decir, para incentivar tanto el descubrimiento de los supuestos que están detrás de dicha práctica como la toma de decisiones para realizar los cambios necesarios” (Minedu, 2015, p 24)

En relación a los padres de familia estos poco asisten a las reuniones convocadas por los docentes, así mismo en sus casas es escaso es el apoyo que brindan a sus hijos y los que asisten son los que siempre sobresalen en las clases y se interesan por los avances, frente esta situación los directivos deben motivarlos y brindarles charlas sobre el rol que tienen como padres así mismo la institución debe abrir sus puertas para que los padres "entren y vean" a través de clases abiertas, exposiciones, y recibir orientaciones por parte de los maestros para que en sus casas fomenten el hábito de la lectura

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

El problema nivel insatisfactorio de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación, en los estudiantes del IV ciclo de EBR se relaciona con los procesos, compromisos de gestión, el MBBDirectivo y la visión de cambio en el aspecto de la de gestión basada en procesos para la mejora de los aprendizajes, como contar con docentes comprometidos con la

labor pedagógica, contar con una propuesta curricular propia que garantice la práctica de la lectura.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido a la realización de la programación curricular (PO02.1), el proceso referido a desarrollar trabajo colegiado (PO03.1) así mismo el proceso referido a desarrollar investigación e innovación pedagógica. (PO03.2) y el proceso realizar acompañamiento pedagógico. (PO03.3) De la misma manera, se relaciona con la competencia 5 del MBDDirectivo. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

Con los compromisos de gestión se relaciona con el compromiso 1 progreso anual de aprendizajes para dar seguimiento a los avances según las metas establecidas, compromiso 2, retención interanual de los estudiantes, para evitar la deserción escolar el compromiso 4 monitoreo y acompañamiento pedagógico, para planificar las vistas de observación, así como el acompañamiento y finalmente con el compromiso 5 gestión de la convivencia escolar en la institución educativa.

Asimismo, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: El monitoreo y acompañamiento se realiza en la escuela a través de un plan que contiene actividades y estrategias que permiten el recojo de información para analizarlo y tomar decisiones oportunas, así como un espacio de asesoría. Sin embargo, no se realiza de manera frecuente debido a la carga administrativa que tiene el directivo, así como por el gran número de docentes con que cuenta la institución. Por otro lado, los círculos de inter aprendizaje y talleres pedagógicos no se han realizado regularmente, porque son programados en contra horario motivo por el cual los docentes no asisten.

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 aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación en los estudiantes de educación primaria del IV ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80822 “Santa María de La Esperanza” del distrito de La Esperanza UGEL N° 02 – La Esperanza.</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <p>El 77% de los docentes que fueron entrevistados respondieron que las acciones que planifican los profesores para la comprensión de textos escritos no son las adecuadas, el 23% equivalente manifiestan que los docentes si planifican acciones adecuadas para la comprensión de textos escritos. El 70% de estudiantes que fueron entrevistados respondieron, que los profesores no utilizan materiales didácticos o educativos que sirven como mediadores para la comprensión, el 30% manifiestan que los docentes si utilizan materiales didácticos o educativos que sirven como mediadores para la comprensión de textos.</p>	<p>PO02.1 Realizar la programación curricular</p> <p>PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado</p> <p>PO03.2 Desarrollar investigación e innovación pedagógica.</p>	<p>Compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes</p> <p>Compromiso 2 Retención interanual de los estudiantes</p>	<p>COMPETENCIA 5</p> <p>Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. (Minedu, 2014, p. 46)</p>
	<p>Resultados cualitativos:</p> <p>Las estrategias de acompañamiento pedagógico, los talleres pedagógicos nos son frecuentes, sin embargo, las revisiones de las sesiones de aprendizaje ayudan a detectar fortalezas y debilidades. El asesoramiento y acompañamiento brinda las orientaciones y aportes para la mejora de la práctica pedagógica de los docentes. Los padres de familia pocas asistencias a las reuniones convocadas por los docentes, los que asisten son cuyos hijos siempre sobresalen en las clases y se interesan por los avances y brindar apoyo a sus niños en casa.</p>	<p>PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico</p> <p>PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento</p> <p>PS01.3 Fortalecer capacidades</p> <p>PO5.4 Vincular la IE con la familia.</p>	<p>Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE</p> <p>Compromiso 5 Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa</p>	<p>COMPETENCIA 6</p> <p>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje (Minedu, 2014, p. 47)</p> <p>COMPETENCIA 2</p> <p>Promueve y sostiene la participación diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes. (Minedu, 2014, p. 41).</p>

Figura 2. Análisis del resultado del diagnóstico.

El principal reto que se tiene es elevar nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, del área de Comunicación, en los estudiantes del IV ciclo de EBR, teniendo los siguientes desafíos aplicar estrategias adecuadas para el docente, emplear recursos didácticos contextualizando las lecturas de acuerdo a los intereses de los estudiantes, presentar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica a toda la comunidad educativa, promover el hábito de lectura en los estudiantes y fomentar la implementación de biblioteca en casa.

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

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones según Robinson citada en el texto del módulo introductorio (Minedu, 2016). La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de comunicación, en la competencia comprensión de texto, para ello debemos socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora, esto se realizará en la semana de planificación del mes de marzo mediante la presentación de la matriz del PAT, aplicativo que calcula las metas en base al historial de notas de los últimos 3 años. Es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos. Esto se debe realizar para que todos vayamos en busca de una meta que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

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

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado comprensión de texto, se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente. Es muy importante realizar el monitoreo porque permite recoger información de la labor docente determinar sus debilidades y fortalezas. Todo ello para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica. El monitoreo se realiza a cada docente 3 visitas al año, ingresando al aula con instrumentos de observación proporcionadas por ministerio de educación.

La cuarta dimensión la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece organizar grupos de inter aprendizaje, las que se realizarán terminada las visitas y después de haber establecido cuales son las debilidades encontradas en las visitas. Reuniones colegiadas promoviendo la auto capacitación docente con relación a la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación. Es muy importante realizar reuniones colegiadas y grupos de inter aprendizaje porque permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.

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

<b>Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson</b>	<b>¿Qué debo hacer para solucionar el problema?</b>	<b>¿Por qué?</b>	<b>¿Para qué?</b>
Establecimiento de metas y expectativas	Establecer metas clara y medibles de los aprendizajes de los estudiantes comunicar a todos los agentes educativos para que asuma compromisos y se involucren	Es necesario que la comunidad educativa conozca cuales son las metas y expectativas a alcanzar	Motivar a los agentes educativos quienes concentraran su atención y el esfuerzo al logro de las metas.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica	Asignar los recursos estratégicamente para asegurar que las metas y expectativas propuestas se logren alcanzar para ello se formará comisiones para la distribución oportuna de los materiales	Es necesario distribuir los materiales a los estudiantes para que sus clases sean más significativas.	Que los estudiantes mejoren las capacidad lectora de los estudiantes
. Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Reuniones colegiadas revisar el currículo, Monitorear y acompañar el trabajo de los docentes así como el progreso de los estudiantes.	Por hay una necesidad de mejorar las capacidades de comprensión lectora de los estudiantes	Para elevar el nivel de logro de los estudiantes en comprensión lectora.
Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente	Monitorear, acompañar y evaluar el desempeño del personal. Talleres y guías	Empoderar a los docentes en el manejo de estrategias de comprensión lectora con su participación en talleres pedagógicos, GIAS.	Mejorar el desempeño docente fortaleciendo las capacidades y las prácticas pedagógicas de los docentes en las aulas
Garantizar un ambiente seguro y de soporte	Establecer relaciones de confianza mutua profesores, apoderados y alumnos.	Es necesario implementar escenarios propicios para que el estudiante actúe con confianza.	Mejorar las practicas pedagógicas y los logros de los estudiantes

Figura 3. Caracterización del rol del Líder Pedagógico.

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

Después de haber elaborado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática encontrada: nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, del área de Comunicación, en los estudiantes del IV ciclo de la Institución Educativa N° 80822 “Santa María de La Esperanza” del distrito de La Esperanza, se ha planteado como alternativa más viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de comunicación. También se realiza considerando los indicadores de impacto en los logros de aprendizaje, produciendo mayores cambios en la institución y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

Para la implementación de este plan Monitoreo Acompañamiento y Evaluación se necesita el rol protagónico del líder pedagógico que buscará cumplir con las demandas y necesidades de los docentes en el área de Comunicación; así mismo responderá a la contextualización donde se ubica la institución educativa el distrito de la Esperanza sector Jerusalén, zona dedicada al comercio ambulatorio, tiene problemas sociales como asalto a mano armada, extorsión y sicariato, micro comercialización de droga, consumo de bebidas alcohólicas, familias disfuncionales, crecimiento desordenado del parque motor y del comercio ambulatorio. Este contexto será considerado en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la comprensión lectora en los estudiantes y adecuarlo al Proyecto Curricular Institucional y lograr plasmarlo en las sesiones de aprendizaje.

El monitoreo es “generalmente considerado como la observación sistemática de las condiciones específicas y/o acciones desarrolladas para lograr alcanzar un resultado esperado” (Fortin, 2010, p. 2), es decir el equipo directivo en sus visitas que realiza en el aula debe registrar en detalle los hechos pedagógicos afin de identificar las fortalezas y debilidades de los docentes en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje de la comprensión de texto escritos para posteriormente analizarlos y tomar decisiones para la mejora de su práctica. En la R.S.G.N° 008-2016-MINEDU se manifiesta que el acompañamiento pedagógico es la estrategia de formación en servicio

situada en la escuela, dirigida al profesor de aula para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño.

Existen experiencias exitosas que son antecedentes sobre Monitoreo y Acompañamiento y que contribuyen en la implementación del Plan de acción antes mencionado; es el caso de La experiencia exitosa denominada “Acompañamiento Pedagógico una Alternativa para Mejorar el Desempeño Docente”, que se desarrolló en la Región La Libertad, desde el año 2010 en diferentes provincias, la aplicación de dicha experiencia tuvo resultados como lo demuestran las evaluaciones de la ECE 2012, se puede observar en los estadísticos que en la provincia de Gran Chimú que contó con Acompañamiento Pedagógico, en el área de matemática subiendo en 9% en comparación al resultado del año 2011. Sin embargo, aún falta obtener buenos resultados en las demás provincias.

El rol como líder pedagógico permitirá el establecimiento de metas y expectativas para la mejora de los aprendizajes, en especial en la comprensión de textos escritos, por ello se hace necesario señalar a los docentes la importancia del MAE, para ello se buscará sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación a través del trabajo colegiado que se realizará en contra horario, en espacios en que la institución preverá en la planificación anual. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa, como, por ejemplo: multimedia, libros del Ministerio de Educación, cuadernos de Trabajo, compendio de sesiones. Del mismo modo debe impulsar la autoevaluación, la heteroevaluación y coevaluación a través de la retroalimentación formativa.

Por ello es importante reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente a través de GIA o Comunidades de Aprendizaje, talleres pedagógicos, así como de participar en las horas de planificación colegiada para orientar la labor docente, así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover una convivencia democrática saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el Proceso Estratégico (PE) Dirección y Liderazgo principalmente con la formulación del PCI (PEO1.2) el plan anual de trabajo PAT (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), así mismo en el proceso de Gestionar la Convivencia Escolar y la participación, específicamente con prevenir y resolver conflictos (PO05.2) En el caso del proceso del soporte al funcionamiento de la IE (PS), con el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2). , fortalecer capacidades (PS01.3), programar y ejecutar los gastos (PS04). Este proceso de gestión permitirá lograr las metas propuestas para este año: el 100% de docentes será monitoreado, acompañado y evaluado para lograr la visión de cambio de la institución, estudiantes con mejores aprendizajes para enfrentar las diferentes situaciones de su contexto.

Existe una relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar. El MAE tiene como objetivo principal la mejora del desempeño docente y con ello aprendizajes significativos en el área de Comunicación y de forma precisa en la comprensión de textos escritos; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de competencias de los estudiantes y a la mejora de la enseñanza y el aprendizaje, se observa correspondencia entre la alternativa de solución y la gestión curricular.

Unido a ello, la alternativa de solución permite el cuarto compromiso de la Gestión Escolar: Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como el uso de estrategias didácticas específicas para la comprensión como el subrayado, resumen, inferir, predecir, además promover la autonomía docente para la reflexión y la investigación optimizar el tiempo, utilización de materiales, regulación de la conducta.

El directivo promueve y fomenta la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, como reuniones mensuales con los profesores, para conocer su opinión sobre la situación de la IE, así como del clima escolar que debe basarse en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDDirectivo). Incluir a todos los actores de la comunidad educativa otorgándole una responsabilidad: directivos deberá monitorear, acompañar y evaluar la práctica pedagógica, docentes, asistir a los círculos interaprendizaje estudiantes, participar activamente de las sesiones de aprendizaje y padres de familia, apoyar en el estudio de sus hijos, para

fortalecer su participación en la institución y así convertirse en protagonistas del cambio.

Los directivos de la Institución Educativa N° 80822 Santa María de la Esperanza, en este momento presentan dificultades como: los docentes no quieren dar más tiempo para quedarse en el colegio y realizar GIA por otros trabajos que realizan y por sus quehaceres que tiene en casa, la carga administrativa, número de docentes; para implementar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y por ello la no mejora de la práctica pedagógica; situaciones que se enfrentarán los siguientes desafío: reuniones mensuales, socialización de normas, rol de acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes.

Se prevé cambios sustantivos en la institución educativa a través del MAE que tiene un enfoque crítico reflexivo, que permitirá elevar el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna, del área de Comunicación, del IV ciclo de EBR, fortaleciendo estrategias adecuadas para el docente, emplear recursos didácticos contextualizando las lecturas de acuerdo a los intereses de los estudiantes, presentar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica a toda la comunidad educativa, promover el hábito de lectura en los estudiantes y fomentar la implementación de biblioteca en casa, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento brindadas por el MINEDU, evaluar a los estudiantes con una prueba estandarizada, analizar los resultados, socializarlos en la comunidad educativa y emitir un informe de los resultados de los aprendizajes

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco Conceptual

#### 5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

##### 5.1.1.1. *Monitoreo Pedagógico.*

5.1.1.1.1. *Definición de Monitoreo Pedagógico.* El monitoreo pedagógico se define como “el recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permite comprobar la calidad y el logro en el nivel de insumos procesos y productos esperados” (Minedu, 2017, p.14) con el monitoreo se espera generar cambios significativos en las prácticas docentes que garanticen la existencia y distribución equitativa de oportunidades, y logros de aprendizaje de calidad para todos; mediante el recojo y análisis que el directivo realiza del desempeño docente en el desarrollo de la comprensión de textos escritos de los estudiantes de educación primaria se identifica logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción.

La Institución Educativa N° 80822 Santa María de la Esperanza enfrenta a uno de sus desafíos más importantes para dar respuesta y solución a la problemática lee diversos tipos de textos escritos por los estudiantes del IV ciclo de EBR. El equipo directivo se convierte en pieza clave para el cumplimiento de metas y logros de aprendizaje, es así que el monitoreo pedagógico se constituye en una estrategia importante para dar seguimiento a la aplicación de las estrategias y uso de recursos didácticos por el docente y así lograr consolidar los procesos pedagógicos, didácticos y de esta manera mejorar la comprensión lectora de los estudiantes.

“El monitoreo constituye un proceso sistemático que permite verificar una secuencia de actividades programadas y el cumplimiento del avance de metas durante el año escolar”. (Minedu, 2015, p. 23). Los resultados nos permiten identificar si hubo logros y cuáles fueron los aspectos críticos que se presentaron en la ejecución; información que después de un análisis y reflexión permite tomar decisiones pertinentes a fin de darle continuidad a las actividades y/o corregirlas y optimizar los resultados, orientándolos hacia el logro de los aprendizajes por los estudiantes

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo.* Para realizar el monitoreo existen diversas estrategias que se pueden utilizar para recoger información objetiva sobre indicadores priorizados y que sirva para la toma de decisiones respecto al desempeño docente.

Contando la institución educativa con director y sub director ambos sin aula a cargo y considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, la estrategia de monitoreo más pertinentes es:

- Visita al aula. Es un proceso de observación participante y de registro de hechos, asesoría y compromisos en función de los propósitos preestablecidos. (Zavala Enríquez, 2015). La intención de esta estrategia es identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente que se van dando durante el desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos, así como contar con información confiable y oportuna para prestar ayuda pedagógica y mejorar los desempeños docentes, así como elevar el nivel de comprensión de los textos escritos.

Hay que tener en cuenta que las visitas al aula que lleva a cabo el directivo representan, además de respaldar la observación del trabajo del profesor y de los alumnos, una posibilidad de acercarse a los problemas e inquietudes del profesor, de prestar una ayuda allí donde más la necesite, y un momento propicio para el diálogo alrededor de los asuntos educativos o profesionales que más le preocupen. Los efectos positivos de este acercamiento deben formar parte del bagaje del equipo directivo.

5.1.1.1.3. *Instrumentos de Monitoreo.* Los instrumentos que se utilizaran en nuestra institución para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

-*La Ficha Monitoreo.* Es un instrumento de recojo de información cuantitativa y cualitativa de la práctica pedagógica, permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contiene los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje y de los recursos y materiales educativos de la competencia de comprensión textos escritos.

-*Cuaderno de campo.* Registra de manera sostenida información directamente observada, haciendo uso de anotaciones breves, objetivas y detalladas de los hechos acontecidos en las aulas. 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.

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

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* En la R.S.G. N° 008-2016-MINEDU manifiesta que el acompañamiento pedagógico “Es la estrategia de

formación en servicio situada en la escuela, dirigida al profesor de aula para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula, cuyo propósito es promover el desarrollo profesional del profesor de aula mediante acciones de orientación y asesoría sostenidas en el tiempo, el cual se complementa con estrategias de formación e interacción colaborativa”.

5.1.1.2.2. *Estrategias de Acompañamiento Pedagógico*. Entre ellas tenemos:

-Círculos de interaprendizaje. Consiste en la realización de reuniones programadas

y concertadas entre el equipo directivo y los docentes acompañados para tocar temáticas variadas que van desde la reflexión sobre las prácticas pedagógicas hasta la profundización de aspectos de interés de los profesores extraídos de las visitas de acompañamiento, según el contexto donde este se desarrolle. Los Círculos de Aprendizaje son espacios excelentes para que un grupo diverso de docentes aprendan unos de otros sobre temas que identificaron como relevantes para ellos y su trabajo. Es una oportunidad para el aprendizaje del personal y también para las decisiones colectivas y la planificación o acción.

5.1.1.2.3. *Instrumentos de Acompañamiento Pedagógico*. Entre los principales instrumentos tenemos:

-Ficha de observación. Permite la observación directa del quehacer pedagógico y las interacciones a lo largo del desarrollo de las sesiones de aprendizaje para después de su análisis brindar asesoría y asistencia técnica personalizada al docente sobre la base de las observaciones.

### **5.1.1.3. Evaluación.**

5.1.1.3.1. *Definición de Evaluación*. La evaluación desde una perspectiva formativa docente, es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia. (Minedu, 2017, p. 58). Evaluar es recoger información importante, interpretarla, desplegar sobre ella una labor crítica, buscar referentes, examinar alternativas, tomar decisiones, para el mejoramiento permanente de la práctica pedagógica.

5.1.1.3.2. *Estrategias de Evaluación*. Existe muchas estrategias para evaluar el desempeño de los docentes, en la Institución Educativa N° 80822 Santa María de la

Esperanza de acuerdo a las necesidades de los docentes se utilizará la observación de clase. Se entiende como una actividad cuya finalidad es recoger en situ evidencia acerca de los procesos involucrados en el proceso de enseñanza y aprendizaje en el contexto en que se ejerce, la observación de aula es de importancia para levantar información de las prácticas pedagógicas de los docentes. La estrategia de evaluación a utilizar es:

La observación de clases. Entendida como la estrategia cuyo propósito es observar para recoger evidencia acerca de los aspectos involucrados en el proceso de aprendizaje de la competencia leer diversos tipos de textos en su lengua materna.

#### 5.1.1.3.3. *Tipos de evaluación.*

- La Autoevaluación. “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 alumnos”. (Ramos, 2014, p. 1), son los docentes que valoran su propia práctica pedagógica.

- La Coevaluación. Estrategia mediante el cual docentes de una misma institución, o externa, juzgan el desempeño de otro (Minedu, 2017).

- La heteroevaluación. Es esencialmente una evaluación externa, que se materializa cuando cada persona, en correspondencia con su patrón de resultados, evalúa a otro. (Fernández, 2015, p. 11) Evaluación que en la institución educativa lo realiza el equipo directivo.

5.1.1.3.4. *Instrumentos de Evaluación.* La evaluación del desempeño docente no se puede realizar en base a apreciaciones subjetivas, sino que parte de evidencias objetivas que se recogen en instrumentos de observación, (Minedu, 2017) de acuerdo a estas precisiones utilizaremos el siguiente instrumento:

-Escala de observación. “Permite el registro sistemático de una serie de rasgos o características a observar en los docentes” (Minedu, 2017, p.68). Este instrumento permitirá recoger información objetiva de lo que suceda en el aula.

**5.1.2 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. (Minedu, 2016, p. 166). Se desarrollan las competencias haciendo uso del lenguaje, que constituye una herramienta extraordinaria para la formación de todas las personas, le permite interactuar en la vida con sus semejantes. Los aprendizajes que propone el

área de Comunicación ayudan a los estudiantes a comprender el mundo que les rodea, tomar decisiones y actuar ámbitos de la vida.

**5.1.2.1. Enfoque del Área.** El área de comunicación desarrolla competencias comunicativas a partir de usos y prácticas sociales del lenguaje, es así que su enfoque es comunicativo, porque su punto de partida es el uso de lenguaje para comunicarse con otros. La comunicación no es una actividad individual, sino que se dan en contexto social es decir se desarrolla cuando las personas interactúan entre si al participar en la vida social y cultural. El desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos debe realizarse en escenarios que le sean al estudiante conocido o de su familiaridad para que le encuentre sentido a lo que lee.

**5.1.2.2. Competencia del Área.** Según el diagnóstico realizado en la institución educativa, los diferentes instrumentos utilizados para analizar el problema, indicaron que los estudiantes tienen dificultades en el desarrollo de la 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” (Minedu, 2016, p.159), para su desarrollo combina las siguientes capacidades: Obtiene información del texto escrito, Infiere e interpreta información del texto y reflexiona y evalúa la forma, el contenido y contexto del texto.

**5.1.2.3. Procesos didácticos para fomentar la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.** Para desarrollar la competencia el docente tiene en cuenta los procesos didácticos y en cada uno de ellos el docente planifica estrategia, estos procesos según (Solé, 1994) son:

- Antes de la lectura. En toda sesión de aprendizaje interactiva, primero debe establecerse las condiciones necesarias, en este caso, de carácter lúdico, afectivo. Esta es un resumen de la dinámica de la lectura. En esta etapa y con las condiciones previas, se enriquece dicho proceso con otros elementos importantes: el lenguaje, las interrogantes e hipótesis, recuerdos evocados, familiarización con el material escrito, una necesidad y un objetivo de interés del lector, no del maestro únicamente.

- Durante la lectura. Es ineludible que en este instante los estudiantes hagan una lectura de reconocimiento, en forma individual, para familiarizarse con el contenido general del texto. Posteriormente, pueden leer en pares o pequeños grupos, y luego intercambiar opiniones y conocimientos en función al propósito de la actividad lectora.

- Después de la lectura. En esta etapa se les propone a los estudiantes la elaboración de esquemas, resúmenes, comentarios, etc. Aquí el trabajo es más reflexivo, crítico, generalizador, metacognitivo, metalingüístico; o sea que el aprendizaje entra a un nivel intrapsicológico.

**5.1.2.4. Estrategias lectoras para fomentar la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.** Para desarrollar la competencia lee diversos tipos de textos, el docente tiene que combinar capacidades, así como enseñar diferentes estrategias para que los estudiantes comprendan lo que leen, (Bringas Alvarez, Guzmán Talavera, & Somorcucio Hinojosa, 2015, p. 19) proponen algunas estrategias:

- Estrategias de selección de información. Esta estrategia tiene como propósito reducir lo accesorio y destacar lo principal, separar lo relevante de lo irrelevantes y favorecer la comprensión.

- Estrategias de organización de la información. Esta estrategia tiene como propósito ordenar y estructurar una información, relacionando sus elementos o partes e integrándolos en un todo, establecer la relación que guardan los conceptos entre si y favorecer la comprensión.

- Estrategias de elaboración. Su propósito de estas estrategias establecer un puente entre lo conocido y la nueva información, y favorecer la comprensión y el recuerdo.

**5.1.2.5. Recursos y materiales para fomentar la competencia comprensión de textos escritos.** Para favorecer el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna es necesario que los docentes utilicen una serie de recurso y medios y materiales educativos esto, permitirá a los docentes seleccionar en cada caso las lecturas más adecuadas para que los escolares adquieran el hábito lector. La institución educativa cuenta con una variedad de materiales que son usados por los y las estudiantes entre ellos tenemos:

- Bibliotecas escolares
- Textos de consulta
- Cuadernos de trabajo
- Láminas

Así mismo en el transcurso del año los docentes desarrollan las diferentes actividades planificadas en el plan lector.

#### **5.1.2.6. Estrategias para fomentar la participación de los padres de familia.**

Mucho tiempo atrás, se ha considerado que la educación de los estudiantes solo era responsabilidad del maestro, hoy día, nos enfrentamos con la realidad de que los padres son sujetos esenciales en la formación de sus hijos. Su participación es de suma importancia para el éxito, del estudiante, por tal razón la institución educativa debe establecer estrategias para fomentar la participación de los padres de familia, entre ellas mencionamos:

- Comunicar a las familias los avances de los niños y los programas de las instituciones.
- Los padres y otros voluntarios pueden ayudar a los profesores.
- Participación en actividades de aprendizaje en el hogar.
- Participación en la toma de decisiones.

### **5.2 Experiencia exitosa**

La experiencia exitosa denominada “Acompañamiento Pedagógico una Alternativa para Mejorar el Desempeño Docente”, se desarrolló en la Región La Libertad, desde el año 2010 en diferentes provincias, la aplicación de dicha experiencia tuvo resultados como lo demuestran las evaluaciones de la ECE 2012, se puede observar en los estadísticos que en la provincia de Gran Chimú que contó con Acompañamiento Pedagógico, en el área de matemática subiendo en 9% en comparación al resultado del año 2011. Sin embargo, aún falta obtener buenos resultados en las demás provincias.

El propósito de la experiencia era de asesorar a los docentes para la mejora de la calidad de sus prácticas pedagógicas y de gestión, en sus propios centros educativos y a partir de la evaluación cotidiana de su propia experiencia en función de lograr mayores niveles de rendimiento en los estudiantes. En ese sentido explica la experiencia que el acompañante tenía como primera tarea la caracterización de las instituciones con la finalidad de identificar fortalezas y debilidades de las prácticas pedagógicas, así como de gestión, así mismo estimar el nivel de aprendizaje de los estudiantes, sobre este diagnóstico se diseña el Plan de Acompañamiento pedagógico.

Entre las conclusiones que se mencionan la autora de la experiencia exitosa, resalta que después de tres años de ejecución en la Región La Libertad, afirma que, si los decisores continúan con el reforzamiento de las políticas y estrategias propuestas, en las cuales el personal asignado sea a dedicación exclusiva en estas tareas, van a lograr sus propósitos es decir elevar el nivel de logros en el aprendizaje de los estudiantes. Esta experiencia permitirá que todos los docentes aprecien los beneficios del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación y la mejora de la práctica.

## **6. Diseño de Plan de Acción**

### **6.1 Objetivos**

**6.1.1 Objetivo general.** Implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de comunicación a fin de cumplir con las demandas y necesidades de los docentes en la Institución Educativa “Santa María de la Esperanza”.

#### **6.1.2 Objetivos específicos.**

- Monitorear la práctica docente en el área de comunicación a través de visitas de observación para identificar logros y debilidades en estrategias didácticas, recursos didácticos y convivencia.
- Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada, contenido, rasgos pedagógicos para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna 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 de textos escritos. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias y utilización de recursos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará un acompañamiento por parte del

equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas y mejora el desempeño docente.

Todo esto se logrará a través de la retroalimentación con la finalidad de transformar las actitudes, motivaciones y prácticas para optimizar la competencia y el desempeño del docente. “La retroalimentación supone un modo para incentivar el compromiso con una práctica educativa nueva que convierta el aula en un espacio placentero desde el punto de vista educativo para los estudiantes y docentes” (Minedu, 2017, p. 52). El docente mediante la autoevaluación debe reflexionar de su propia actividad que realiza en el aula, solo así podrá mejorar su desempeño, la coevaluación, propicia la observación entre pares tendrán la oportunidad observar sus clases y en momentos de reflexión ambos compartirán sus experiencias, la heteroevaluación ejecutada por el equipo directivo podrá ingresar al aula para recoger las evidencias necesarias sobre su desempeño.

Según la Resolución Ministerial N° 657-2017-Minedu, orientaciones para el desarrollo del año escolar 2018 en instituciones educativas y programas educativos de la educación básica dice que los compromisos de gestión escolar orientan la labor de los directivos de las IE de educación básica al establecer los resultados que deben lograr, es así que en el compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica se menciona prácticas claves a realizarse en este compromiso como: el seguimiento a la implementación de la planificación curricular, al desempeño de los estudiantes identificando alertas e implementando estrategias de mejora, la supervisión y acompañamiento de los aprendizajes y la promoción del trabajo colaborativo y desarrollo docente.

Para dar solución a la problemática de la comprensión de textos se eligió como alternativa de solución a la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes en el área Comunicación; su realización implica ejecutar estrategias y actividades para mejorar la práctica docente en el desarrollo de la comprensión de textos escritos. Esta intención se materializará 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, con la finalidad de buscar mejorar la práctica pedagógica de los docentes, ya que este factor repercute directamente en los aprendizajes del estudiante.

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 en el área de comunicación.	Monitorear la práctica docente en el área de comunicación a través de visitas de observación para identificar logros y debilidades en estrategias didácticas, recursos didácticos y convivencia.	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 II.EE	Equipo directivo	x											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Equipo directivo	x	x										
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo		x										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Equipo directivo			x									
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo				x								
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje ... (Visitas 2, 3)	Equipo directivo					x	x	x					
	Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención	Porcentaje de docentes que reciben acompañamiento	100% de realización de círculos de interaprendizaje	Círculos de interaprendizaje	2.1 Reuniones individuales de reflexión y autorreflexión del docente	Equipo directivo												x

	contextualizada, rasgos pedagógicos para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna.	por parte del equipo directivo.			2.2 Ejecución de círculos de interaprendizaje, GIAS	Equipo directivo						X	X	X						
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna en el área de Comunicación.	Porcentaje de docentes que son evaluados por parte del equipo directivo. Porcentaje de estudiantes desvaluados	100% de docentes autoevaluados, evaluados heteroevaluados y 100% de estudiantes evaluados	Heteroevaluación Coevaluación Autoevaluación	3.1 Elaboración de instrumento	Equipo directivo Docentes	x													
3.2 Recojo de evidencias					Equipo directivo			x		x		x								
3.3 Contrastación de evidencias con el MBDD Directivo					Equipo directivo			x		x		x								
3.4 Sistematización de resultados					Equipo directivo			x		x		x								
3.5 Elaboración, reporte y socialización de informe Directivo					Equipo directivo			x		x		x								
3.6 Retroalimentación en base a resultado de evidencias					Equipo directivo			x		x		x								
3.7 Aplicación de una prueba estandarizada					Equipo directivo Docentes			x												
3.8 Analizar las pruebas y socializar resultados					Equipo directivo Docentes			x												

					3.9 Elaborar informe del impacto del aprendizaje de los estudiantes	Equipo directivo					x						
--	--	--	--	--	---------------------------------------------------------------------	------------------	--	--	--	--	---	--	--	--	--	--	--

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

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

El monitoreo y evaluación como estrategias que están orientadas a generar cambios en los docentes es de suma importancia ya que con su implementación en la institución educativa Santa María de la Esperanza, garantiza mejoras de aprendizaje, mejores prácticas pedagógicas y el logro de metas; con el monitoreo no solo se trata de observar cómo avanza el proceso de implementación de los Compromisos de Gestión Escolar, tampoco solo de la aplicación de los instrumentos de monitoreo, sino de acompañar proporcionando soporte técnico sobre la base de la práctica cotidiana, se recoge información, lo más representativa posible, se detectan errores y aciertos, se crean espacios de reflexión e interaprendizaje, se brinda retroalimentación y se establecen compromisos orientados a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Sin embargo, el equipo directivo encuentra dificultades en la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica, por lo que tiene que asumir riesgos como rechazo al acompañamiento por el nivel de conformismo de muchos docentes, el factor tiempo debido a que los docentes manifiestan que tienen otras actividades que hacer cuando termina su jornada de trabajo, no disponer de espacios para realizar las reuniones para desarrollar los GIAS, todas estas dificultades se enfrentaran con la socialización y explicación de los principales conceptos del MAE para luego llegar a la construcción consensuada del cronograma de visitas, acompañamiento y retroalimentación.

Por ello se anuncia cambios esenciales en el MAE considerando el enfoque reflexivo-critico. El docente después de haber sido observado por el equipo directivo se le invita a reflexionar desde el registro de hechos pedagógicos anotadas en el cuaderno de campo, a partir de allí razona, toma decisiones, se apropia críticamente de varios conocimientos y despliega diferentes habilidades para asegurar el aprendizaje de sus estudiantes. El directivo tiene en cuenta las diferencias individuales de los docentes, establece un clima escolar adecuado y la coparticipación en el tiempo, modos y recursos a desarrollar, recogiendo así las necesidades y demandas de aprendizaje y atención afectiva docente con la finalidad de superar sus dificultades en la enseñanza y aprendizaje de comprensión lectora en el área de comunicación.

El monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica de los docentes en la institución educativa “Santa María de la Esperanza” se lleva a cabo con

la finalidad de dar cumplimiento al cuarto compromiso de gestión, sin embargo, en la práctica no se cumple por el recargado trabajo administrativo, así como por la cantidad de docentes del nivel primaria, también las reuniones colegiadas no se ejecutan por la poca disposición de los docentes; se necesita revertir esta situación haciendo del monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica una estrategia para que los docentes identifiquen sus debilidades y fortalezas, reflexiones y sean capaces de autorregularse partiendo del análisis de su práctica pedagógica y así mejorar los logros de aprendizaje. 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 SEMESTRAL/TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de comunicación a través de visitas de observación para identificar logros y debilidades en estrategias didácticas, recursos didácticos y 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 I.I.EE	Equipo directivo						x	- Acta de asistencia - Panel de productos	Lista de cotejo Cuaderno de campo	Copias Multimedia	100% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Equipo directivo Docentes		x					- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados		Multimedia	
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo Docentes			x				- Plan de monitoreo		Multimedia	
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Equipo directivo			x				- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Copias de fichas de monitoreo	
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo			x				- Matriz de evidencias -Lista de prioridades para el acompañamiento		Multimedia	
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje(Visitas 2, 3)	Equipo directivo			x				- Informe de monitoreo.		Copias de Fichas de monitoreo	

Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada, rasgos pedagógicos para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia leer diversos tipos de textos en su lengua materna.	Porcentaje de docentes que reciben acompañamiento o por parte del equipo directivo.	Círculo de interaprendizaje	2.1 Reuniones individuales de reflexión y autorreflexión del docente	Equipo directivo Docentes			x		x		- Actas - Informe de monitoreo Cuaderno de campo	Lista de cotejo	Copias Cañón multimedia	100% de docentes acompañados
			2.2 Ejecución de círculos de interaprendizajes	Equipo directivo Docentes			x	x	x		Diseño metodológico Control de asistencia	Hoja de planificación Portafolio docente	Copias Cañón multimedia	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia leer diversos tipos de textos en su lengua materna en el área de Comunicación.	Porcentaje de docentes que son evaluados por parte del equipo directivo.	Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	3.1 Aplicación de una prueba de entrada y salida para estudiantes	Equipo directivo Docentes			x				Prueba	Lista de control	Copias	100% de docentes son evaluados por parte del equipo directivo
			3.2 Elaboración de instrumento.	Equipo directivo Docentes		x					Instrumento		Copias Cañón multimedia	
			3.3 Recojo de evidencias.	Equipo directivo			x		x		Instrumento de evaluación		Copia ficha de evaluación	
			3.4 Contratación de evidencias con el MBDD Directivo	Equipo directivo			x		x		Instrumento de evaluación			
			3.5 Sistematización	Equipo directivo			x		x		Cuadros Estadísticos		Copias	

			de resultados										
			3.6 Aplicación autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación	Docentes Equipo directivo			x		x			Informes Estadísticos	
			3.7 Elaboración, reporte y socialización de informe Directivo	Equipo directivo			x			x		Informes	Impresos
			3.8 Retroalimentación en base a resultado de evidencias	Equipo directivo			x		x			Fotos Informes	Copias

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

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

En el presente cuadro se presenta los riesgos que se pueden presentar en la ejecución del plan de acción y como en todo plan hay que darle solución se presentan las medidas a adoptarse para contrarrestar estos riesgos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica pedagógica a través de visitas de observación con la finalidad de identificar logros y debilidades a fin de optimizarla para la mejora de los aprendizajes.	El cronograma de monitoreo, acompañamiento y evaluación no se ejecuta al 100% debido a actividades imprevistas.	Prever en el PAT todas las actividades a ejecutarse en la institución.
Acompañar a los docentes a fin de orientar y asesorar permanentemente las prácticas pedagógicas.	Docentes que no quieren quedarse a dar más de su tiempo para recibir el asesoramiento y retroalimentación	Implementar estrategias de incentivos.
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.	Docentes que no participan en la elaboración de los instrumentos. Creencia al despido provocando resistencia a la evaluación.	Implementar espacios para el trabajo colegiado así como para socializar y difundir los beneficios del MAE

Figura 6. Riesgos y Medidas del Plan de Acción.

## 8. Presupuesto

El presupuesto del Plan de Acción se elabora con la finalidad de prever y organizar los recursos económicos necesarios para la implementación y ejecución del plan. En el cuadro presupuestal se observa las necesidades estableciendo los rubros de gastos que se realizarán y así poder tomar las decisiones para administrar los recursos económicos de la institución o establecer el financiamiento adecuado.

El cuadro presupuestal contiene las descripciones de acciones a realizar y se encuentran en la columna de Actividades, el tiempo estimado para su ejecución en la Periodo, la inversión estimada se encuentra en costos y el medio del cual se obtendrá el dinero lo encontramos en la columna de Fuentes de Financiamiento.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	I trimestre	S/. 50.00	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	I trimestre	10.00	
1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	I trimestre	10.00	
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	I trimestre	10.00	
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	finalización de cada trimestre	10.00	
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje ...(Visitas 2, 3)	I, II y III trimestre	0.0	
2.1 Reuniones individuales de reflexión y autorreflexión del docente	I, II y III trimestre	0.0	
2.2 Ejecución de círculos de interaprendizaje, GIAS	I, II y III trimestre	30.00	
3.1 Aplicación de una prueba de entrada y salida a estudiantes	I y III trimestre	200	

3.2 Elaboración de instrumento de evaluación	I Trimestre	10.00	
3.3 Recojo de evidencias	I, II y III trimestre	0.0	
3.4 Contratación de evidencias con el MBDD Directivo	I, II y III trimestre	0.0	
3.5 Aplicación de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación	I, II y III trimestre	60	
3.6 Sistematización de resultados	I, II y III trimestre	0.0	
3.7 Elaboración, reporte y socialización de informe Directivo	I, II y III trimestre	20.00	
3.8 Retroalimentación en base a resultado de evidencias	I, II y III trimestre	30.00	

*Figura 7. Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción*

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

El estudio de cada uno de los módulos formativos facilitó incrementar el conocimiento sobre los procesos de gestión escolar y a la vez ayudaron a empoderarse en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el nivel insatisfactorio de la competencia de comprensión de textos en el área de Comunicación en los estudiantes de educación primaria del IV ciclo de EBR cuya alternativa de solución es el monitoreo y acompañamiento a la práctica docente.

En el Módulo de inducción propone orientaciones para esbozar la ruta de cambio de la gestión escolar de la institución desde el enfoque de liderazgo pedagógico, que contiene la relación del proceso de elaboración del plan de acción. En el módulo 1 se presentó las orientaciones para obtener la propuesta de desafíos y la alternativa de solución ante el problema priorizado que afectan la mejora de aprendizajes en la institución educativa específicamente en la comprensión de textos escritos por ello se cambió la visión institucional.

En relación al Módulo 2, Planificación Escolar, ayudo a los directivos a diseñar y planificar la alternativa de solución ante el problema priorizado a partir del análisis de los procesos de gestión escolar para seguidamente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución; en este sentido, en el Plan de Acción, se asignó un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor de acuerdo a su importancia y viabilidad. Por eso la institución para su planificación tiene en cuenta los procesos de gestión.

En el módulo 3, Participación y Clima Institucional se encontró los lineamientos para cómo gestionar y construir la convivencia escolar que favorezca a la construcción de un clima escolar adecuado que contribuya al bienestar de los actores educativos para que se sientan motivados comprometidos y que conduzca al logro de los aprendizajes. El módulo 4 plantea una serie de ejemplos para ayudar a la comprensión del currículo. Además, este módulo propone las orientaciones de cómo organizar el trabajo colaborativo y la reflexión pedagógica entre docentes, como una estrategia para impulsar la mejora de los aprendizajes de los y las estudiantes.

En cuanto al módulo 5, Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, presenta las capacidades para comprender, organizar y poner en marcha los procesos de monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente: Siendo esta la alternativa de solución, el rol del directivo es asumir el liderazgo pedagógico para poder generar la reflexión sobre lo observado, y posteriormente retroalimentar la práctica de los docentes. También en el módulo se hace énfasis en la reflexión crítica por parte de docentes y directivos; así como, en la autoevaluación del propio quehacer. Ambas acciones son indispensables para la mejora continua del desempeño de los docentes que impactarán significativamente en la solución del problema priorizado.

Finalmente, en el módulo 6, Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico, presenta orientaciones para que los directivos como líder pedagógico conozcan el proceso de elaboración y análisis de los resultados del diagnóstico, mismo como elaborar el informe del diagnóstico y el planteamiento y sustentación de alternativas de solución para el Plan de Acción su diseño, así como algunas orientaciones para su sistematización.

## 10. Lecciones Aprendidas

Luego de haber realizado el trabajo académico se logran las siguientes lecciones aprendidas:

Es importante el monitoreo porque forma parte de la cultura escolar; mediante esta práctica se hace el seguimiento a cada uno de los docentes para verificar los indicadores propuestos en el instrumentos de observación, es por ello que los docentes y el equipo directivo deben elaborar el plan de monitoreo e instrumentos con la finalidad de que se conozca los indicadores que servirán para recoger información de las observaciones que se realicen en las aulas, motivo para que se asuma compromisos comunes, de esta manera no solo el directivo es el responsable de la formulación de acciones para la mejora de los aprendizajes de los y las estudiantes.

También es importante que no solo debe quedarse en monitoreo, sino hay que buscar espacios para llevar acabo el acompañamiento pedagógico ya que de esa forma el docente va hacer capaz de reflexionar de las dificultades que se detecten en su práctica pedagógica lo que le permitirá tomar conciencia para forjarse nuevos cambios, impulsar su autonomía profesional en consecuencia la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Los círculos de interaprendizaje, se instalan como una estrategia de acompañamiento pedagógico liderada por el director. Con esta estrategia se busca mejorar a través del uso de prácticas colaborativas entre los docentes y el director los desempeños docentes.

Es necesario realizar la retroalimentación como parte del acompañamiento pedagógico es fundamental en la relación directivo-docente, para lo cual es necesario crear un ambiente que facilite la comunicación entre ambos a fin de que el docente acompañado sienta que no está haciendo juzgado, sino que a partir de las dificultades encontradas está recibiendo las orientaciones de mejora.

## Referencias

- Bringas Alvarez, V., Guzman Talavera, S., & Somorcucio Hinojosa, C. (2015). *Desarrollo de la Comprensión Lectora desde el Paradigma socio-cognitivo Humanista*. Lima. Graficastellanos S.A.C.
- Fernández Sotelo, A., & Vanga Arévalo, M. (2015). *Proceso de Autoevaluación, Coevaluación y Heteroevaluación para caracterizar el comportamiento estudiantil y mejorar su desempeño*. San Gregorio, 11.
- Martinez Chairez, G., & Guevara Araiza, A. (2015). *La Evaluación del Desempeño Docente*. Ra Ximhai, 113-124.
- Ministerio de Educación. (2014). *El Acompañamiento; Protocolo del Acompañante pedagógico, del docente Coordinador/Acompañante y del Formador*. Lima. Industria Gráfica MACOLE S.R.L.
- Ministerio de Educación. (2015). *Compromisos de Gestión Escolar*. Lima.
- Ministerio de Educación. (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima.
- Ministerio de Educación. (2016a). *Plan de Acción y Buena Práctica para el Fortalecimiento del Liderazgo Pedagógico*. Fascículo 1. Lima.
- Ministerio de Educación. (2016b). *Programa Curricular de Educación Primaria*. Lima.
- Ministerio de Educación. (2017). *Modulo 5 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente*. Lima. Punto Digital S.R.L.
- Ramos, G., Ponce, B., & Orozco, A. (2014). *Autoevaluación de la Práctica Docente para Profesores de Educación Primaria*. Santiago.
- Zavala Enriquez, A. (11 de Noviembre de 2015). SlideShare. Obtenido de [https://es.slideshare.net/AlejandroZavala Enriquez/estrategias-e-instrumentos-del-monitoreo-y-acompañamiento-pedagogico?from\\_acti](https://es.slideshare.net/AlejandroZavalaEnriquez/estrategias-e-instrumentos-del-monitoreo-y-acompañamiento-pedagogico?from_acti)