

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN EN EL III, IV Y V CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR, DE LA INSTITUCION EDUCATIVA N° 81562 “JUAN VÁSQUEZ JIMÉNEZ” DEL DISTRITO CHEPEN, PROVINCIA CHEPÉN - UGEL CHEPÉN – LA LIBERTAD.

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

POSADA SUAREZ César Arístides

La Libertad – Perú

2018

Índice

| | |
|--|----|
| Introducción..... | 1 |
| 1. Identificación de la Problemática..... | 3 |
| 1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E..... | 3 |
| 1.2 Formulación del Problema Identificado..... | 4 |
| 2. Diagnóstico..... | 8 |
| 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados | 8 |
| 2.1.1 Resultados cuantitativos | 8 |
| 2.1.2 Resultados cualitativos | 8 |
| 2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo..... | 9 |
| 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico | 13 |
| 4. Planteamiento de la alternativa de solución..... | 15 |
| 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada..... | 18 |
| 5.1 Marco Conceptual..... | 18 |
| 5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación..... | 18 |
| 5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico | 18 |
| 5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico | 18 |
| 5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico | 18 |
| 5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico..... | 19 |
| 5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico | 19 |
| 5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico..... | 19 |
| 5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico..... | 20 |
| 5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente..... | 20 |
| 5.1.1.3.1. Definición de evaluación..... | 20 |
| 5.1.1.3.2. Tipos de evaluación..... | 21 |
| 5.1.2 Área Curricular | 21 |
| 5.1.2.1. Enfoque del área de comunicación..... | 22 |
| 5.1.2.2. Competencia | 22 |

| | |
|---|----|
| 5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia..... | 23 |
| 5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la comprensión lectora..... | 24 |
| 5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizajes..... | 26 |
| 5.1.2.2.4. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones | 27 |
| 5.2 Experiencia exitosa..... | 28 |
| 6. Diseño del Plan de Acción | 31 |
| 6.1 Objetivos..... | 31 |
| 6.1.1 Objetivo general..... | 31 |
| 6.1.2 Objetivos específicos..... | 31 |
| 6.2 Matriz del Plan de Acción..... | 31 |
| 7. Plan de Monitoreo y Evaluación..... | 36 |
| 8. Presupuesto..... | 42 |
| 9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción..... | 45 |
| 10. Lecciones aprendidas..... | 47 |

Referencias

Apéndices

Índice de Figuras

| | | |
|-----------------|--|----|
| <i>Figura 1</i> | Árbol de problemas..... | 7 |
| <i>Figura 2</i> | Análisis de Resultado de Diagnóstico..... | 12 |
| <i>Figura 3</i> | Caracterización del Rol como Líder Pedagógico..... | 14 |
| <i>Figura 4</i> | Matriz del Plan de Acción..... | 33 |
| <i>Figura 5</i> | Matriz de Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción..... | 37 |
| <i>Figura 6</i> | Riesgos y Medidas del Plan de Acción | 41 |
| <i>Figura 7</i> | Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción | 42 |

Introducción

El presente trabajo académico se ha elaborado luego de observarse la problemática existente y que urge ser atendida en la Institución Educativa N° 81562, al encontrar docentes con dificultad para el manejo y dominio del enfoque en el área de Comunicación en la competencia comprende textos escritos, las que requieren ser mejoradas para que los estudiantes desarrollen sus capacidades, habilidades y que los maestros demuestren su compromiso trabajando conjuntamente con su directivo aplicando buenas prácticas docentes.

El trabajo está estructurado en diez acápite. En el acápite uno, se caracteriza el contexto socio cultural de la Institución Educativa N° 81562 “Juan Vásquez Jiménez” señalando sus fortalezas y debilidades, así como las oportunidades que brinda el entorno; luego, se formula el problema y se realiza el reconocimiento de sus causas y efectos, todo ello organizado en el árbol de problemas. En el acápite dos se presentan los resultados de los instrumentos, tanto cualitativos como cuantitativos, para luego establecer la relación del problema con los Procesos de Gestión de la IE, los compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño del Directivo.

La caracterización del rol del líder pedagógico constituye el contenido del acápite tres; que se apoya en las cinco dimensiones del liderazgo pedagógico establecidas por Viviane Robinson. El acápite cuatro, aborda la fundamentación de la alternativa de solución del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Pedagógica, entendiendo que el núcleo de todo ello es la mejora de los aprendizajes, contando con la participación de toda la comunidad educativa.

En el acápite cinco, se trata del marco conceptual relacionado con la alternativa de solución: definiciones, estrategias de cada proceso; igualmente, se sustenta conceptos vinculados al área curricular de Comunicación, en la cual se ha identificado el problema; se concluye con la presentación de experiencias exitosas relacionadas con el tema, que muestran resultados positivos de la aplicación del monitoreo y acompañamiento en otras instituciones educativas.

El acápite seis contiene el diseño del Plan de Acción, con sus objetivos, estrategias y actividades y metas, responsables y cronograma, organizando toda la propuesta en una matriz. La presentación del plan de monitoreo y evaluación del Plan

de Acción se encuentra en el acápite siete, siendo su finalidad observar los avances en la ejecución de la actividades planteadas en el Plan de Acción. El acápite ocho está igualmente en estrecha relación con el Plan de Acción pues contiene los costos estimados para la realización de las actividades planteadas en la matriz.

El acápite nueve describe los logros alcanzados durante el desarrollo de los diferentes módulos formativos del Programa de Diplomado y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico. Finalmente, en el acápite diez, se consignan las lecciones aprendidas a todo lo largo del proceso de construcción del Plan de Acción, las cuales constituyen un valioso aporte para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico del directivo de la Institución Educativa N° 81562 “Juan Vásquez Jiménez”.

1. Identificación del problema

1.1. Caracterización del Contexto Sociocultural de la IE N° 81562 “Juan Vásquez Jiménez”

La IE N° 81562 “Juan Vásquez Jiménez” se encuentra ubicada en el caserío de San Mateo; Provincia y distrito de Chepén; a Km 16 ½ de penetración a la carretera de Cajamarca; tiene características rurales, puesto que es parte del pequeño valle, que es compartido por la comunidad de Pitura y San Simón, como la que corresponde a Pacasmayo y Contumaza; se encuentra irrigado por el río Jequetepeque, por el reservorio Jequetepeque-Saña.

Alrededor del caserío de San Mateo, en el talud del canal, se observa muchos desechos arrojados por los pobladores como residuo sólido, botellas, papeles, desechos de alimentos y otros, contaminando el ambiente. Además, se presentan manifestaciones violentas entre pobladores, generadas por la falta de paciencia y de formas nobles de comportamiento. Estas situaciones exigen a la institución educativa la planificación, implementación y ejecución de programas de mejora del medio ambiente con la participación de todos los miembros de la comunidad educativa para contribuir a revertir el daño ecológico.

La IE cuenta con un local propio, en un área construida de 800 metros cuadrados, que va a ser modernizado y ampliado en 300 metros más de fondo; tiene el saneamiento jurídico legal conforme, puesto que cuenta con título dado por el Estado. La infraestructura del centro educativo tiene 9 aulas, 5 de las mismas se usan para el proceso de enseñanza aprendizaje son aulas compartidas. Cuenta con un aula de lectura, otra como biblioteca y otra como Aula de Innovación y la última sirve de almacén; existe una batería de servicios higiénicos, una losa deportiva, un área de dirección, un área de educación física y un área provisional para kiosco.

Presta servicio a la comunidad en dos niveles. El nivel primario, que hasta el año 2017 fue multigrado, a partir del 2018 es polidocente; actualmente es atendido por seis docentes. El nivel Secundaria cuenta con ocho docentes, en el turno tarde. El personal de la IE cuenta también con un auxiliar. En cuanto a los estudiantes, en el año 2016, en se contaba con 74 estudiantes en el nivel Primaria y 44 en Secundaria;

durante el año 2017, se incremento a 80 estudiantes en el nivel Primaria y 45 en Secundaria, cuyo nivel de desempeño en los aprendizajes mejoró frente a los estándares establecidos en los Mapas de Progreso. En el 2018 se espera mantener un número semejante.

El caserío de San Mateo, cuenta aproximadamente con 280 familias, inmigrantes de la serranía en un 40%; generalmente las madres se dedican a la ganadería menor; los padres de familia son trabajadores de campo, donde la mayoría, o bien son sembradores o bien son trabajadores campesino rurales asalariados; cuyo pago al día, asciende a 20 soles por tarea ejecutada, sea de despanque, siembra, cosecha, trasplante, o plante de semillas de arroz. El caserío no cuenta con agua potable, ya que el agua es extraída mediante electrobombas familiares, o es llevada en burro a sus casas. No cuentan con telefonía fija.

La institución educativa cuenta entre sus fortalezas con el compromiso de los docentes entregados a brindar una educación de calidad a los estudiantes, además del liderazgo activo del directivo. Igualmente, existe una permanente coordinación con los miembros de APAFA, CONEI, Municipios Escolares, Asociación de Exestudiantes. Se han establecido alianzas estratégicas con instituciones locales que brindan su apoyo en salud y alimentación. Así mismo, se cuenta con el medio geográfico, la naturaleza y la riqueza cultural del entorno como recursos y ejes efectivos de aprendizajes, que serán aprovechados en la selección de situaciones significativas para un trabajo escolar pertinente y contextualizado, que responda a las necesidades e intereses de los estudiantes.

1.2. Formulación del Problema Identificado

Luego de haber analizado la documentación sobre resultados de la evaluación censal Educación Primaria, así como los resultados de las actas de la IE, se encontró a los estudiantes alcanzaban niveles medianamente alarmantes, ubicándose un alto porcentaje en el nivel inicial en la ECE 2015 y 2016, en el área de Comunicación. Ppor ello. se reconoció como problema el Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes de III, IV y V ciclo de Educación Básica Regular de la I. E. N° 81562 “Juan Vásquez

Jiménez” del caserío de San Mateo; distrito y provincia de Chepén, región La Libertad.

El problema se ha estructurado con la técnica del árbol, la misma que permite, observar que el centro es el problema diagnosticado, la parte inferior son las causas y la superior son las consecuencias. La primera causa es el desconocimiento de estrategias metodológicas en el desarrollo de los niveles de comprensión inferencial y criterial de textos escritos, debido a que los docentes no están actualizados en las exigencias de la educación actual. Está vinculada al factor de Gestión del Currículo en lo referente a capacidades. El efecto es que se realizan clases aburridas y poco significativas, con el consiguiente desinterés de los estudiantes. Se sugiere capacitar a los docentes y darles acompañamiento de acuerdo a sus necesidades.

La segunda causa es el deficiente manejo de procesos didácticos al planificar las sesiones de aprendizaje, pues los docentes no consideran la formulación de preguntas de comprensión de nivel inferencial y criterial. Está vinculada al factor de Monitoreo y acompañamiento, referido a la planificación. El efecto es que no desarrollan las habilidades y competencias comunicativas. Se sugiere intensificar el monitoreo a la práctica docente, así como promover los círculos de interaprendizaje.

La tercera causa es el escaso monitoreo por parte del directivo, quien cumple la normatividad vigente y experimenta mucha exigencia administrativa por parte de la UGEL, lo cual restringe su actuar como elemento primordial de seguimiento de los aprendizajes. Está vinculada al factor de monitoreo y acompañamiento en lo referente a la asesoría crítico-reflexiva. El efecto es que los docentes improvisan sesiones de aprendizaje y no seleccionan textos significativos para los estudiantes. Al respecto, el monitoreo debe orientarse a la reflexión del docente en relación al material que utiliza en sus sesiones y al tipo de preguntas que formula para promover mejores aprendizajes.

La cuarta causa es la falta de cumplimiento de las normas de convivencia de los estudiantes; generado por el poco interés del docente en la realidad socioeconómica del estudiante. Está vinculada al factor de Convivencia en lo referente a Gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. El efecto es la rebeldía escolar e indisciplina que genera un deterioro de la imagen institucional. Se sugiere revisar el enfoque que se da a las sesiones de tutorías y promover el intercambio de experiencias en los círculos de aprendizaje.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema es necesario considerar las fortalezas que se ha identificado en la IE 81562 “Juan Vásquez Jiménez” como personal capacitado con especialización en comunicación y en los niveles de comprensión lectora, dentro de los ciclos superiores de educación básica regular; que mantienen una coordinación fluida y bien definida, con los docentes del nivel Primaria. En este contexto, la IE está implementada con materiales didácticos diversos, tales como: kit de libros, materiales de ciencias, materiales didácticos más específicos como XO del nivel primario y secundario, computadoras de mesa, retroproyectors y equipos de sonido, TV; señal de Internet y de televisión satelital.

Se va a recurrir igualmente a la coordinación con los miembros de asociación de ex estudiantes y el municipio escolar electo, que está pensando realizar una feria de libro, en producción y lectura. De igual manera, solicitar convenios con alguna Universidad, Iglesia Católica e iglesias Evangélicas y la APAFA con el apoyo respectivo. Todo cambio se inicia con la intencionalidad del Directivo generada por una gestión centrada en los aprendizajes de los estudiantes.

A continuación, se presenta e árbol de problemas.

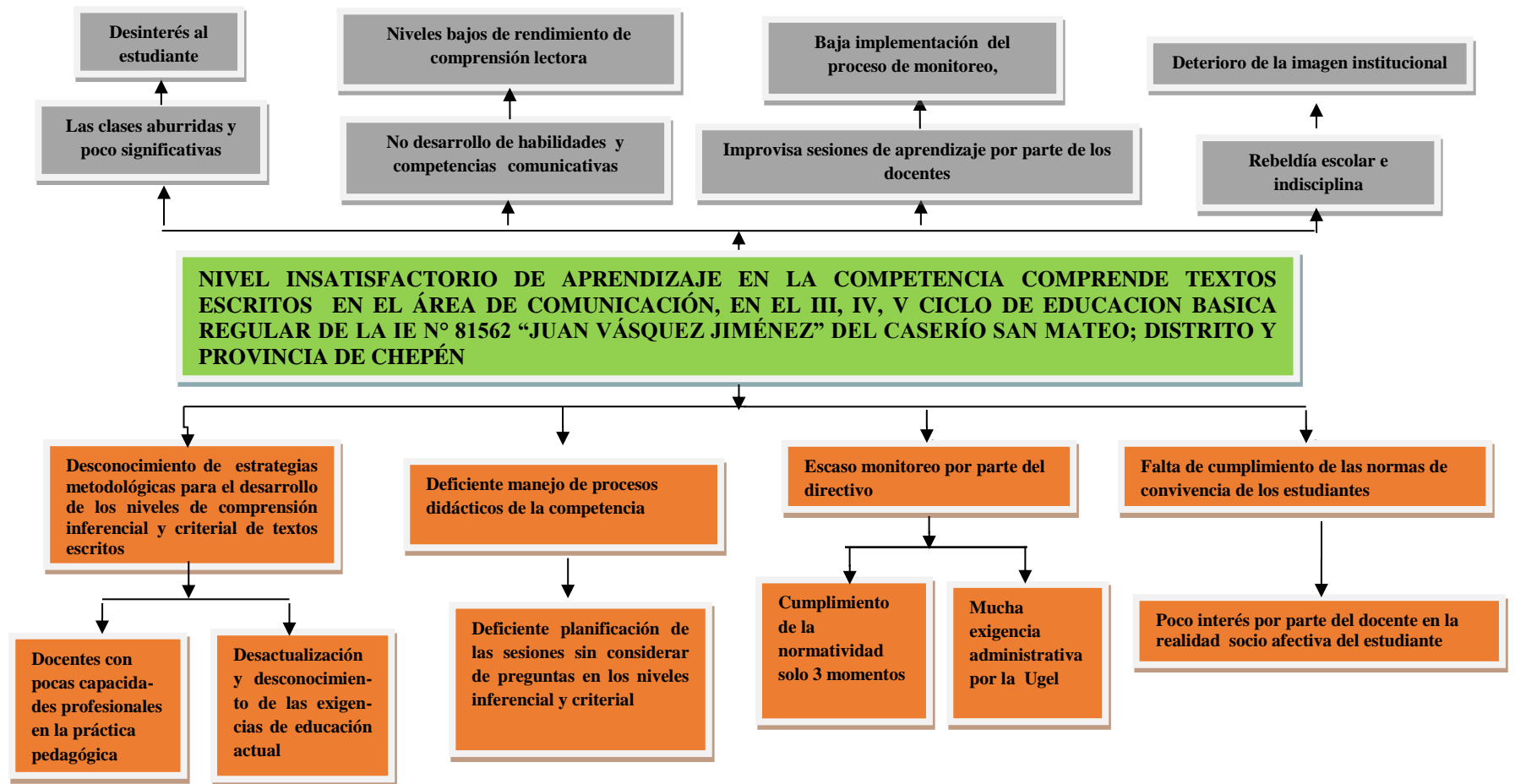


Figura 1. Árbol de problemas

2. Diagnóstico

2.1. Resultados de Instrumentos

2.1.1. Resultados cuantitativos. En el rubro de estrategias metodológicas los docentes tiene dificultad o desconocen los niveles inferenciales y de reflexión dentro del marco teórico de la comprensión lectora, puesto que un 40% identifica que poco o nada conoce de estrategias y un 60% reconoce como promedio regular la cantidad de las estrategias a usar; por el enfoque del área, así como la ejecución de las estrategias que usan los docentes en el proceso de la lecto escritura, antes, durante y después tomando como rubro, no permiten que el estudiante haga uso eficaz de los niveles inferenciales y de reflexión; pero aún dentro del proceso la evaluación formativa y/o sumativa no se realiza, por encontrarse descontextualizados y no haber recibido capacitación sobre comprensión lectora.

El 80 % de los docentes tienen dificultades para realizar su programación curricular en cuenta el enfoque por competencias, de los 5 docentes solo 1 conoce lo suficiente como para incluir los niveles inferencial y de reflexión en las actividades para los procesos didácticos, dosificando el tiempo y contextualizando, viendo su proceso de evaluación y programando con afectividad todos los momentos de la sesión de aprendizaje. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no tienen claro el enfoque propuesto. Asimismo, no han recibido el monitoreo y asesoría apropiados.

2.1.2. Resultados cualitativos. En el caso del escaso monitoreo por parte del directivo, los docentes consideran que el plan de monitoreo se presenta y socializa en la ficha de supervisión, pero este no contempla una calendarización de las actividades, además la ficha de monitoreo debe de ser socializada; los docentes si lo reconocen como nivel utilitario en cuanto a los acuerdos sobre el cumplimiento de los mismos se consideran que si bien es importante no cumplen como nivel de compromiso.

Por eso es necesario el acompañamiento y monitoreo, pues genera mejoras, al docente en el desempeño cuando usa los niveles inferenciales y de reflexión de la comprensión; es “construir una representación mental del contenido del texto e integrarla a los propios conocimientos” (Sandoval-Casas García, 2015, p. 39). El

monitoreo “consiste en el seguimiento permanente de las tareas asignadas al docente, con el objetivo de conocer el nivel de su desempeño para asesorarlo y capacitarlo” (Tantaleán, 2016, p. 2)

En cuanto a la falta de cumplimiento de las normas de convivencia; los docentes manifiestan que aceptan la proximidad del niño, pero no usan las normas de convivencia por esa proximidad, dejando que se no establezcan medidas correctivos. Para ello debe de reconocer los acuerdos comunes generados en el aula; necesitando entender y usar para ello las diferentes dinámicas de motivación, hacen más agradable el trabajo de comprensión lectora así como el cumplimiento de las normas de convivencia que son propuestas por los estudiantes para su autorregulación. “Esta será una tarea de producción colectiva y puede constituirse en un escenario privilegiado de aprendizaje de los valores democráticos” (MINEDU, 2008, p. 6).

2.2 Relación del problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo

El problema identificado como la existencia de un nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes de los ciclos III, IV Y V de Educación Básica Regular, de la I. E. N° 81562 “Juan Vásquez Jiménez” del caserío de San Mateo; distrito y provincia de Chepén; fue diagnosticado haciendo uso de instrumento cuantitativo, de los cuales los resultados evidencian que en el rubro de estrategias de los cinco docentes ninguno conoce en su totalidad los niveles inferencial y criterial. Así mismo en el rubro de procesos didácticos, el 80% reconoce lo básico y un 20% reconoce su uso; es decir de los 5 docentes solo 1 docente conoce todos los procesos didácticos.

Estos hallazgos guardan relación con los procesos estratégicos de: evaluar la gestión educativa (PE03), monitorear el desarrollo de los procesos de la IE (PE03.1), evaluar los procesos de la IE (PE03.2), adoptar medidas para la mejora continua (PE0 3.3); asimismo con los procesos operacionales de preparar condiciones de gestión de los aprendizajes (PO02), fortalecer el desempeño docente (PO03) y realizar el acompañamiento pedagógico (PO03.3). Significa que no se están cumpliendo el compromiso de Gestión Escolar 1: Progreso anual de los aprendizajes y compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo de la práctica docente.

En el Marco del Buen Desempeño del Directivo está relacionado con el dominio 1, relacionado a la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, en la competencia 4 conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje; dominio 2 orientaciones de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes la competencia 6: gestiona la calidad de los proceso pedagógicos a través del acompañamiento a los docentes y a la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje y desempeño 19: Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación y el conocimiento de la diversidad en el aula y lo que es pertinente a ella,

En relación a los resultados cualitativos se evidencia que no se está cumpliendo la calendarización del monitoreo y acompañamiento para generar mejoras en el desempeño docente en lo referente al desarrollo de los niveles inferencial y criterial de comprensión lectora; igualmente, los docentes opinan que hay proximidad con el estudiante, pero no se insiste en el respeto a las normas de convivencia ni se aplican medidas reguladoras.

Estos resultados se vinculan con el mapa de procesos con el planeamiento estratégico de evaluar la gestión escolar (PE03), entendiendo que agrupa a los Procesos estratégicos de monitorear el rendimiento (PE03.1), evaluar los procesos de la IE (PE03.2) y adoptar medidas para la mejora continua (PE03.3). Igualmente, se vinculan al proceso de preparar condiciones para los aprendizajes (PO02), gestionar los aprendizajes (PO04) y gestionar la convivencia escolar y la participación (PO05). Entre los compromisos de gestión no se desarrolla en forma plena el Compromiso de gestión 4: acompañamiento y monitoreo de la práctica docente y compromiso 5: gestión de la convivencia.

En lo correspondiente al monitoreo y acompañamiento, hay vinculación con el MBBDirectivo, en lo referente al dominio 2: Orientación de procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes; competencia 5: promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su IE basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje; Desempeño15: Gestiona oportunidades de formación continua para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.

Respecto a la convivencia, la relación se centra en el dominio 1: Gestión de las condiciones de los aprendizajes; en la competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores; en el desempeño 4: Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente; y el desempeño 5: Maneja estrategias de prevención y resolución de conflictos mediante el diálogo.

Todo ello, lleva al directivo a establecer como reto principal: Construir mejoras en la eficacia de la aplicación del monitoreo, acompañamiento y evaluación en la competencia: lee diversos tipos de textos en el área de Comunicación en los ciclos III, IV Y V de Educación Básica Regular, de la IE N° 81562 “Juan Vásquez Jiménez” del caserío San Mateo; distrito y Provincia de Chepén”. Los objetivos específicos están agrupados en tres rubros, siendo el primero Registrar la mejora de la eficacia del proceso de monitoreo en la competencia comprende textos escritos, usando los niveles inferencial y criterial de comprensión lectora en el área de Comunicación.

Los dos siguientes están considerados como de acompañamiento porque permiten: Operacionalizar el uso eficaz de los procesos didácticos en la competencia comprende textos escritos, usando los niveles inferencial y criterial de comprensión lectora en el área de Comunicación, así como modificar la falta de cumplimiento de las normas de convivencia, mediante la construcción de nuevas actitudes en la competencia comprende textos escritos, usando los niveles inferencial y criterial de comprensión lectora en el área de Comunicación en los estudiantes de los ciclos III, IV Y V de Educación Básica Regular, de la IE N° 81562 “Juan Vásquez Jiménez” del caserío San Mateo; distrito y Provincia de Chepén”.

El último punto de evaluación: Contrastar la eficacia de la información del proceso de evaluación con el desempeño real de los docentes, en el uso eficaz de las mejoras en la competencia: lee diversos tipos de textos, usando los niveles inferencial y criterial de comprensión lectora en el área de Comunicación en los estudiantes de los ciclos III, IV Y V de Educación Básica Regular, de la IE N° 81562 “Juan Vásquez Jiménez” del caserío San Mateo; distrito y Provincia de Chepén”.

| PROBLEMA | DIAGNÓSTICO (CONCLUSIONES) | ¿QUÉ PROCESOS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL SE ENCUENTRAN IMPLICADOS? | ¿QUÉ COMPROMISOS DE GESTIÓN NO SE ESTÁ REALIZANDO? | ¿QUÉ COMPETENCIAS DEL MBDDIRECTIVO SE ENCUENTRAN IMPLICADOS? |
|---|--|---|---|--|
| Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes de los ciclos III, IV Y V de Educación Básica Regular, de la I. E. N° 81562 “Juan Vásquez Jiménez” del caserío de San Mateo; distrito y provincia de Chepén; | Resultados Cuantitativos En el rubro estrategias: ningún docente conoce en su totalidad los niveles: inferenciales y de reflexión. | PE: Procesos Estratégicos PEO3: evaluar la gestión escolar PPE03.1;PEO3.2: PEO3.3 | 1. Progreso anual de los aprendizajes | - Gestión de procesos pedagógicos 1. Competencia 4 -Desempeño 14: Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientandolas al logro de los aprendizajes |
| | Resultados Cuantitativos En los procesos didácticos sobre el reconocimiento, del nivel inferencial un 80% si reconoce y un 20% reconoce bastantes | PO: Procesos operacionales PO02: Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes PO03:Fortalecer el desempeño Docente PO04: Gestionar los Aprendizajes | 4. Acompañamiento y monitoreo de la práctica docente. | 2.Competencia 6 -Desempeño 19:Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella |
| | Resultados cualitativos: 1.-Del acompañamiento y monitoreo es insuficiente; sin embargo genera mejoras en el desempeño cuando usan el nivel criterial de la comprensión | PE: Procesos Estratégicos PEO3: evaluar la gestión escolar PPE03.1;PEO3.2: PEO3.3 | 4. Acompañamiento y monitoreo de la práctica docente. | 1.-Competencia 5 - Desempeño 15: Gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de metas de aprendizaje |
| | 2. Falto de cumplimiento de las normas de convivencia, como forma de autorregulación | PO: Procesos operacionales PO02: Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes PO03:Fortalecer el desempeño Docente PO04: Gestionar los Aprendizajes PO05: gestionar la Convivencia Escolar y la Participación | 5. Gestión de la convivencia en la IE. | Dominio 1 -Competencia 1 -Desempeño 2: Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar, teniendo en cuenta las características del entorno Institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje Dominio 1 -Competencia 2 : -Desempeño 4:Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existente -Desempeño 5 Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de confianza mediante el diálogo, el consenso y la negociación. |

Figura 2. . Cuadro de análisis de Resultados del Diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Las acciones programadas por los directores, se identifican con las cinco dimensiones del liderazgo pedagógico según Vivian Robinson (citada en MINEDU, 2017a). La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado plantea establecer la elaboración de las nuevas metas de logro en comprensión lectora, buscando la socialización con toda la comunidad educativa y asumir el compromiso y la mejora continua.

En la segunda dimensión relacionada con los recursos estratégicos; se busca la obtención de recursos, para la ejecución de talleres de capacitación con los docentes de la IE donde se establezca fuentes motivacionales, recursos didácticos y buen uso de materiales didácticos, planificación y su aplicación; permitiendo Sesiones de Aprendizaje con mayor significatividad, más dinámica, motivadora e interesante que permite lograr generar interés en el aprendizaje por parte de los estudiantes.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. La misma que permite hacer el reconocimiento de los valores de los profesionales. Guiar y reforzar los Grupos de Interaprendizaje, Realizar el monitoreo, asesoramiento y supervisión en forma continua e inopinada, permitiendo la identificación de los docentes en la labor pedagógica, con sus fortalezas y debilidades, logrando un asesoramiento continuo.

En la cuarta dimensión que se identifica es la promoción y el aprendizaje, desarrollo docente, manifestando el interés de reforzar los Grupos de Interaprendizaje, así como la realización de jornadas de reflexión y evolución de la práctica docente; buscando la auto-capacitación, en la comprensión lectora; en los niveles inferenciales y de reflexión, realizando reuniones colegiadas, que permitan logra que los docentes establezcan metas que generen las mejoras del aprendizaje.

En esta última dimensión de Vivian Robinson que es la de asegurar un ambiente ordenado y de apoyo se ha priorizado gestionar más aulas para poder adecuar mejor el servicio educativo; realizar jornadas de reflexión y evolución de la práctica docente con padres de familia para lograr el apoyo comunal hacia la IE; realizar jornadas de reflexión y evolución de la práctica docente con los estudiantes, para logra que la comunidad establezca metas que genere las mejoras del aprendizaje.

| Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson | ¿Qué debo hacer para solucionar el problema? | ¿Por qué? (relacionado con el problema) | ¿Para qué? |
|--|---|---|---|
| Establecimiento de metas y expectativas | Elaboraré las nuevas metas de logro de comprensión lectora y expectativas donde la socialización con toda la comunidad educativa y asumir asuman el compromiso la mejora continua y permanente | Por qué, necesito el desarrollo del compromiso de mejora permanente | Lograr el cambio motivacional y sustancial de las conductas de los docentes, padres y estudiantes. |
| Obtención y asignación de recursos en forma estratégica | Buscaré la obtención de recursos, para la ejecución de talleres de capacitación y/o círculos de interaprendizajes ; donde se establezca; fuentes motivacionales, recursos didácticos y buen uso de materiales didácticos, planificación y su aplicación | Porque en mi IE no existe recursos propios generados, por servicios; se tiene que ser auto presupuestado | Lograr generar interés en el aprendizaje por parte de los estudiantes |
| Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo | Guiaré y reforzare los grupos de interaprendizaje Realizare el monitoreo, asesoramiento y supervisión en forma continua e inopinada | Porque necesito planificar y coordinar los talleres generados de los círculos de aprendizaje en: - Guía de evaluación - Reflexiva del trabajo - Formación de metas personales - Planificación de las situaciones de aprendizaje | Lograr la identificación de los docentes en la labor pedagógica determinando sus debilidades y fortalezas. Buscando un asesoramiento continuo |
| Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente | Guiaré y reforzare los grupos de interaprendizaje Realizare jornadas de reflexión y evolución de la práctica docente, ; Buscando la autocapacitación, en la comprensión lectora; en los niveles inferenciales y criterios | Porque necesito que los docente trabajen en grupo. Necesito que los docentes se reflexiones sobre el trabajo realizado y los posibles cambios | Logra que las/los docentes establezcan metas que genere las mejoras del aprendizaje |
| Asegurar un entorno ordenado y de apoyo | Realizare jornadas de reflexión y evolución de la práctica docente con padres de familia; familia para lograr el apoyo comunal hacia la ie Realizare jornadas de reflexión y evolución de la práctica docente con los estudiantes | Necesito que los padres se reflexiones sobre el trabajo realizado por los docentes y generar los posibles cambios Necesito que los estudiantes se reflexiones sobre el trabajo realizado por los docentes y generar los posibles cambios | Logra que la comunidad establezca metas que genere las mejoras del aprendizaje |

Figura 3. Caracterización del rol del líder directivo.

4. Planteamiento de alternativas de solución

Para poder establecer la alternativa de solución, se ha considerado el problema de nivel de insatisfacción de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación así como las conclusiones del diagnóstico, las cuales han permitido priorizar como alternativa más pertinente la implementación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Pedagógica (MAE), ya que a través de esta alternativa el directivo puede intervenir directamente en la gestión del currículo y así lograr mejoras en los aprendizajes de los estudiantes, también permite promover la convivencia propiciando un buen clima escolar, esta alternativa apunta a mejorar y lograr cambios sustanciales en la institución educativa.

La implementación del MAE, deberá responder a las demandas del entorno, siendo efectivo para solucionar los problemas generados del contexto de la IE 81562 “Juan Vásquez Jiménez” donde se observa muchos desechos sólidos renovables como papel, cartón y no renovables como botellas y bolsas de plástico, estructuras de juguetes, de plástico usados por el hombre, lo cual genera contaminación en el ambiente; presentándose asimismo manifestaciones violentas, generadas por la falta de paciencia y de formas nobles de comportamiento.

Estas situaciones exigen a la institución educativa la planificación, implementación y ejecución de programas de mejora del medio ambiente, con la participación de todos los miembros de la comunidad educativa para contribuir a revertir el daño ecológico, haciendo el uso de la naturaleza como recurso y eje efectivo de aprendizajes y la riqueza cultural de cada miembro de su comunidad, los mismos que se deben convertir en situaciones significativas y en actividades de Comprensión Lectora; usando los medios audiovisuales, creando productos e ingresándolo en la página de la IE

El proceso del MAE constituye un elemento esencial de una buena práctica educativa; el monitoreo es el recojo de información necesaria para conocer necesidades de los docentes; el acompañamiento es la búsqueda de mejorar los desempeños y la mejora continua (Rodríguez Molina, 2011). El MAE es una alternativa viable, como lo muestra la experiencia exitosa titulada “Experiencias en el Fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre Docentes, para la mejora de

la calidad educativa” desarrollada en la IE 0523 “Luisa Del Carmen Aguilar Sanchez” del caserío La banda de Shilcayo, San Martín el año 2015. La mencionada institución, al implementar el Sistema de Mejora 2014-2015 de la calidad Educativa, observó que el monitoreo y acompañamiento influyen directamente en la mejora del desempeño docente.

El MAE, usando el mapa de proceso, debe iniciarse en el PE01.3 elaboración del PAT para pasar al PE03, evaluación de la gestión escolar, en el PE03.1 monitorear y PE03.2 evaluar el desarrollo de los procesos de la IE, y PE03.3 adoptar medidas para la mejora continua. En este sentido, la realización del monitoreo pedagógico es el insumo principal de análisis de dificultades del trabajo escolar pues propone el acompañamiento docente (PO03.3), para orientar la planificación de sesiones (PO04.1). En cuanto a la convivencia, el MAE debe gestionar la convivencia y la participación (PO05), promoviendo la convivencia escolar (PO05.1) y previniendo conflictos (PO05.2) mediante la consejería personalizada.

El MAE se inscribe en el cumplimiento de los compromisos de Gestión Escolar, atendiendo el progreso de los aprendizajes de los estudiantes, creando condiciones para que estos permanezcan atraídos por la calidad de la práctica docente, debidamente monitoreada y acompañada por el directivo y por el clima armonioso de convivencia positiva de la IE. Asimismo, se apoya en las diferentes competencias del MBBDirectivo al velar por la calidad de los procesos pedagógicos que se trabajan en la IE.

En el contexto del MAE, corresponde al directivo ejercer el rol de líder pedagógico, estableciendo metas consensuadas con los docentes, orientándolos en la planificación y ejecución de sesiones así como en la selección de recursos pertinentes y asegurando un ambiente agradable que permita un mejor ejercicio de la docencia. Debe crear espacios de reflexión, en los cuales se pueda dialogar sobre logros y dificultades y se realice la retroalimentación formativa.

De la misma manera, debe promover la participación de toda la comunidad educativa, de manera que cada actor conozca claramente su rol. Los docentes acompañando a los estudiantes en la construcción de sus aprendizajes, el personal administrativo y los padres de familia brindando las condiciones para que los estudiantes aprendan, tanto en el hogar como en la escuela; los estudiantes asumiendo con responsabilidad sus tareas y el directivo, liderando todo este proceso.

El MAE puede encontrar riesgos en su implementación como poca disponibilidad de tiempo del directivo o los docentes para la realización de jornadas de reflexión, talleres o círculos de aprendizaje en horarios fuera de la jornada escolar; actitudes de rechazo al monitoreo y sobre todo a la evaluación por parte de los docentes; falta de identificación del personal con la IE. Ante esta posibilidad, el directivo asumirá estrategias persuasivas, con la seguridad de que el MAE es un sistema integrador y socializador de todos los miembros de la IE 81562 “Juan Vásquez Jiménez”; donde debe de ser incluido y compartido con padres de familia, y estudiantes en esta meta y camino trazado; teniendo, como evidencia, el logro de las mejoras de los aprendizajes.

Para ello el compromiso del directivo es construir mejoras en la eficacia de la aplicación del monitoreo, acompañamiento y evaluación, registrando la mejora del desempeño docente en el área de comunicación con el uso eficaz de los procesos didácticos; igualmente, modificando la falta de cumplimiento de las normas de convivencia, mediante la construcción de nuevas actitudes y contrastando la eficacia de la información del proceso de evaluación con el desempeño real de los docentes.

En este sentido, se plantea como estrategia fundamental la sensibilización constante de los docentes generando participación activa, buscando la socialización de instrumentos con participación activa para lograr la efectivización del cronograma de monitoreo en forma conjunta. Se propone también desarrollar círculos de interaprendizaje para compartir las experiencias y pedir conformidad en su participación para la aplicación de las fichas de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación, así como las rúbricas de desempeño.

5. Sustentación de la alternativa de solución priorizada

5.1 Marco conceptual

La alternativa de solución es el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE), la cual según Vezub (2009),

... es una de las políticas y enfoques de desarrollo personal en las diversas partes del mundo; por la calidad y pertinencia de las acciones emprendidas en los programas de perfeccionamiento ejecutados y/o en ejecución (...). Es necesario mostrarla como política de la IE llegando a apostar al desarrollo personal centrado en la escuela, con la colaboración, en torno al aprendizaje e innovación (p. 3).

Es en el MAE donde se manifiesta el liderazgo pedagógico, pues “los líderes influyen sobre cómo los demás ven el mundo y cómo deciden actuar. Los líderes también tienen que monitorear el rendimiento y utilizar esa información a medida que se desarrollan y se afinan las metas” (Leithwood, 2009, p. 26). En el presente acápite están comprendidos los conceptos referidos a dicha alternativa de solución, y su vez al área de Comunicación en la cual se sitúan las causas encontradas y diagnosticadas, en la problemática de la Institución educativa.

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica.

En todo sistema de de producción siempre hay una exigencia de seguimiento en la elevación de la calidad del producto, para; en este caso, se usaría el sistema de monitoreo, acompañamiento y evaluación

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

Si bien este sistema es el instrumento más coherente de lograr la mejora de la calidad del servicio en la práctica pedagógica diaria, existen varias definiciones entre las cuales se prioriza las del Ministerio de Educación.

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. Lleva por nombre “Monitoreo pedagógico el proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en aula” (MINEDU, 2017b, p. 10); esta acción nos permite, reconocer los valores personales de cada docente dentro del proceso educativo, en el momento educativo, llamado Situación de Aprendizaje.

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* El monitoreo es la forma de recoger la información, entendiendo que para ello se debe considerar como norma los criterios de “los procesos y experiencias que actualmente forman parte de las actividades del Ministerio de Educación [...] y se [...] utilizará la definición de la calidad educativa y una visión de las aulas de calidad”. (USAID, 2010, p. 6); esta información es referencial para ser seguida por lineamientos como política institucional del directivo de la Institución Educativa, como marco referencial que hay que construir en base a la confianza mutua de los participantes, tanto docentes como directivos. Entre las estrategias de monitoreo, se mencionan:

- *Visita al aula.* Es la visita al salón de clase, con la finalidad de recoger información, mediante el proceso de observación, revisión y comparación, de lo programado en la situación significativa; con la práctica pedagógica; para ello se requiere contar con los instrumentos correspondientes: la ficha de monitoreo y el cuaderno de campo.

- *Autogestión.* Es la forma voluntaria de evaluación, generalmente, se aplica en Instituciones Multigrado, donde el Director, tiene dos ocupaciones; tanto la administrativa como docente, en forma compartida; por ello se cuenta con la seriedad auto evaluativa de los docentes, aplicándose la ficha de autoevaluación de monitoreo; donde se recogerá, las conclusiones en el cuaderno de campo.

5.1.1.1.3. *Instrumentos de monitoreo pedagógico.*

- *Ficha de observación.* La ficha de observación, es el instrumento de gestión que permite recoger información de la práctica docente, este instrumento cuenta con indicadores precisos y muy puntuales, con la finalidad de poder reconocer las evidencias claras, para poder identificar el nivel donde se encuentra el docente quien busca la mejora continua de las acciones didácticas y la metodología centrándose en la mejora de los aprendizajes.

- *Cuaderno de campo.* Es el instrumento que permite el recojo de evidencia, las mismas que deben ser acertadas y más cercanas a la realidad, entendiendo que es la toma de datos debe describir la acción del docente, evitando las apreciaciones personales, ni la elaboración de criterios previos, ni de percepciones personales.

5.1.1.2. *Acompañamiento pedagógico.*

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* El Ministerio de Educación, ha establecido una definición de Acompañamiento Pedagógico, el mismo

que es la acción generada por parte de los directivos de la Institución Educativa, que tenga a bien desarrollar las capacidades técnico pedagógicas, temáticas, didácticas, que permitan asesorar la práctica pedagógica de los docentes, entendiendo que esta acción “está centrada 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 su práctica pedagógica y de gestión en la escuela”. (MINEDU, 2017c, p. 42).

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento. Según la RSG N° 008-2016. Norma Técnica para el Acompañamiento, los directivos de las IE tienen como norma a cumplir el recojo de información en Instituciones Educativas, así como el mejoramiento de la calidad educativa. (MINEDU, 2016). En consecuencia, deben realizar el acompañamiento docente utilizando diferentes estrategias como: visitas a aulas, círculos de interaprendizaje; pasantía, jornadas de auto formación docente, comunicación virtual, sistematización de la práctica, talleres de seguimiento, etc.

- *Círculos de estudio.* Es la dinámica activa, mediante la cual los docentes intercambian experiencias, o vivifican la busca del conocimiento, generadas durante las sesiones de aprendizaje en la búsqueda de la mejora de los aprendizajes, abordando en forma grupal temas de interés común.

- *Pasantías.* Es una dinámica de trabajo compartido, generada por la observación de una sesión de aprendizaje exitosa, brindada por un docente fortaleza, a otro docente que tiene dificultades en las mismas áreas de desempeño, o en la aplicación de estrategias durante una sesión de aprendizaje teniendo como objetivo buscar la mejora docente.

- *Comunicación virtual.* Es la dinámica de trabajo mediante la generación de sitios Web, o de aplicativos de foros interactivos generados para todos los docentes de la institución educativa, mediante el uso de las nuevas tecnologías, buscando compartir información y generando un intercambio de información deseada.

- *Talleres de seguimiento.* Es la dinámica de trabajo inter docentes, institucionalizados por la IE mediante la cual se logra puntualizar las deficiencias de tipo didáctico, procedimental. Para generar fortalezas en todos sus miembros, no solamente, en el descubrimiento sino de la búsqueda de solucionar esa deficiencia.

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente para la comprensión lectora.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño. La Evaluación de desempeño, ha sido generada como una política nacional, por parte del estado Peruano, para poder

reconocer cómo se está dando la práctica docente, y establece las pautas para su puesta en práctica reconociendo por definición que “es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógico sobre la base de evidencias; que busca [...] la reflexión sobre su propio desempeño y responsabilidad frente a la calidad de la educación” (MINEDU, 2017b, p. 58). Está contenida en la ley N° 29944, Ley de Desarrollo Magisterial; que en su Artículo 13, muestra las evaluaciones de la carrera docente.

5.1.1.3.2. Tipos de evaluación de la práctica docente.

Siendo la finalidad de la evaluación buscar una reflexión de su propio desempeño en la práctica docente, se realiza en base a indicadores reconocidos en las rúbricas de gestión de aula, los mismos que tienen valores mínimos de estándares relacionados con la atención y comportamiento del docente con los estudiantes, para ello se reconoce, varios tipos de evaluación, donde se da en forma horizontal, personal o variada.

- *Heteroevaluación.* Cuando el directivo evalúa la práctica del docente. Es un proceso importante dentro de la enseñanza, rico por los datos y posibilidades que ofrece y complejo por las dificultades que supone el enjuiciar las actuaciones de otras personas, más aún cuando éstas se encuentren en momentos evolutivos delicados en los que un juicio equivocado, “injusto”, poco sopesado, puede crear actitudes de rechazo (hacia el estudio, hacia la sociedad) en ese niño, adolescente o joven que se educa.

- *Coevaluación.* Consiste en la evaluación del desempeño a través de la observación y determinaciones de sus propios compañeros, sea a partir de la observación de sesiones o de la revisión de evidencias contenidas en el portafolio. Por ello, los criterios de evaluación deben ser permanentes y de decisión personal, siendo los instrumentos elaborados en continua participación activa de los docentes

- *Autoevaluación.* Es el docente el que evalúa su propia práctica. Se designa la acción de evaluarse a sí mismo, o sea que el sujeto toma en sus manos el proceso de valorar sus propias conductas, ideas, o conocimientos.

5.1.2 Área curricular de Comunicación. El Currículo Nacional de la Educación Básica indica que la finalidad del área de Comunicación es el desarrollo de competencias comunicativas para que el estudiante pueda interactuar con otras personas, así como a través de ella, comprender y construir su realidad, mediante sus

vivencias y saberes, diferenciando al mundo real del imaginario. Los aprendizajes de Comunicación contribuyen a que el estudiante; comprenda el mundo contemporáneo, tome decisiones y actuar éticamente en diferentes ámbitos de la vida.

Es preciso mencionar que el área de comunicación busca un tipo de persona que al terminar la educación básica desarrolle las competencias comunicativas para leer, escribir y comunicarse oralmente. En sus habilidades de lectura que el estudiante sea capaz de interpretar y tener una postura frente al texto, involucrándose con facilidad en las habilidades de la escritura con la posibilidad de interactuar con otras personas empleando el lenguaje escrito creativa y responsablemente. Y finalmente en lo que respecta a la comunicación oral; expresión y comprensión de las ideas y las emociones en los diversos tipos de textos orales donde los roles son diversos entre oyente y hablante, logrando para tal fin desarrollar su propósito comunicativo. (MINEDU, 2017d).

5.1.2.1. Enfoque del área de comunicación. El Ministerio de Educación dispone que en Comunicación se debe usar el enfoque comunicativo “como una interacción dinámica entre el lector, el texto y los contextos socioculturales que enmarcan la lectura” (MINEDU, 2017d, p 44). Estas prácticas del lenguaje no son aisladas, sino que interactúa en las personas y en las manifestaciones de su vida diaria. De esta manera, los estudiantes vivencian en forma permanente los usos posibles del lenguaje, logrando dominarlo en forma progresiva, en los diversos contextos sociales y culturales y generando identidades individuales y colectivas.

5.1.2.2. Competencia. El Currículo Nacional define “la competencia como la facultad que tiene una persona de juntar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético” (MINEDU, 2017d, p.21). Ser competente entonces es comprender la situación que se debe afrontar; evaluar las posibilidades que tiene para resolverla. Por ello se debe de identificar los conocimientos y habilidades que uno posee y/o que están disponibles en el entorno, analizando las combinaciones más coherentes y puntuales para solucionarla.

Para un mejor desarrollo de las competencias, se debe tener en cuenta los procesos didácticos, que facilitan la comprensión lectora entendida por el Ministerio de Educación como un proceso activo de construcción del sentido, que no se limita a la comprensión de la información explícita del texto, sino que el lector debe avanzar

a interpretación del texto y asumir una postura frente a él. Trabajar la competencia comprende textos escritos implica la utilización de saberes diversos y recursos, la toma conciencia de la diversidad de propósitos del texto, el uso que se hace de esta en distintos ámbitos de la vida (MINEDU, 2017d).

Los niveles de comprensión lectora que figuran en las Rutas del Aprendizaje del área de Comunicación (MINEDU, 2015), son

- *Nivel de Comprensión Literal*. Es el reconocimiento de todo aquello que explícitamente figura en el texto y que, generalmente, es lo que más se trabaja en la escuela.

- *Nivel de Comprensión Inferencial o Interpretativa*. Se ejerce cuando se activa el conocimiento previo del lector y se formulan anticipaciones o suposiciones sobre el contenido del texto a partir de los indicios que proporciona la lectura es una interacción constante entre el lector y el texto, llenando vacíos, detectando lapsus, iniciando estrategias para salvar dificultades, haciendo conjeturas que a lo largo de la lectura se van comprobando si se confirman o no; se manipula la información del texto y se combina con lo que se sabe para sacar conclusiones.

- *Nivel de Comprensión Crítica-profunda o Criterial*. implica una formación de juicios propios, con respuestas de carácter subjetivo, permite a los estudiantes expresar opiniones, enseñando a discutir las con los demás, incentivando la necesidad de aportar argumentos para defenderlas, manteniendo un criterio flexible que permita a los niños ver que los puntos de vista son múltiples y que la diversidad es una riqueza. (MINEDU, 2015).

5.1.2.2.1. *Estrategias para la comprensión lectora*. Las estrategias de comprensión lectora están organizadas de acuerdo a los niveles de comprensión expuestos en párrafos anteriores. Así se tiene:

- *Estrategias para favorecer la comprensión en el nivel literal*. El docente debe estimular a los estudiantes a: distinguir entre información relevante e información secundaria, saber encontrar la idea principal, identificar relaciones causa-efecto, seguir unas instrucciones, reconocer las secuencias de una acción, identificar los elementos de una comparación, identificar analogías, encontrar el sentido de palabras de múltiple significado, reconocer y dar significado a los sufijos y prefijos de uso

habitual, identificar sinónimos, antónimos y homófonos, dominar el vocabulario básico correspondiente a su edad.

- *Estrategias para desarrollar la comprensión en el nivel inferencial.* Predecir resultados, inferir el significado de palabras desconocidas, inferir efectos previsibles a determinadas causas, entrever la causa de determinados efectos, inferir secuencias lógicas, inferir el significado de frases hechas, según el contexto, interpretar con corrección el lenguaje figurativo, recomponer un texto variando algún hecho, personaje, situación, prever un final diferente. A formular hipótesis durante la lectura, a sacar conclusiones, a prever comportamientos de los personajes, y, al hacer la lectura más viva, los estudiantes tienen más fácil acceso a identificarla, a sentirse inmersos en ella, a relacionar las nuevas situaciones con sus vivencias.

- *Estrategias para desarrollar la comprensión lectora en el nivel criterial.* Este nivel implica poder deducir, expresar opiniones y emitir juicios. El docente debe enseñar a los estudiantes a juzgar el contenido de un texto bajo un punto de vista personal, distinguir un hecho de una opinión, emitir un juicio frente a un comportamiento, manifestar las reacciones que les provoca un determinado texto, comenzar a analizar la intención del autor. (MINEDU, 2015).

Pinzas (2006), propone estrategias para activar los procesos cognitivos que intervienen en la comprensión de un texto, las cuales son:

- 1ª. "Saber conectar o asociar", que significa recordar lo visto, vivido o estudiado.

- 2ª. "Saber crear imágenes mentales o visuales", implica imaginar lo que se lee, personajes y ambientes.

- 3ª. "Saber identificar las ideas importantes", darse cuenta de lo esencial, lo que no se puede eliminar sin variar el significado.

- 4ª. "Saber inferir", ayuda a sacar conclusiones, deducir causas y consecuencias a partir de lo leído.

- 5ª. "Saber anticipar contenidos o predecir" que conduce a hacer hipótesis, adelantar contenidos, adivinar qué viene.

- 6ª. "Saber sintetizar", es manifiestan que en pocas palabras el tema central.

- 7ª. "Saber formular preguntas" hacer preguntas sobre el texto.

5.1.2.2.2 Recursos metodológicos didácticos para desarrollar la competencia.

Los recursos didácticos son todos aquellos medios empleados por el docente para apoyar, complementar, acompañar o evaluar el proceso educativo que dirige u orienta. Los recursos didácticos abarcan una amplísima variedad de técnicas, estrategias, instrumentos, materiales, etc., que van desde la pizarra, el plumón, hasta la computadora, los videos, la internet; líneas de tiempo, mapas conceptuales, resúmenes, esquemas, cuadros comparativos.

Dentro de los recursos metodológicos para el desarrollo de esta competencia hay que reconocer la etapa de la prelectura como la forma de prepararse para la lectura mediante un conjunto de ejercicios, buscando desarrollar la memoria visual, auditiva, la memoria lógica y la atención. Esto, en correspondencia a los primeros años del aprestamiento escolar.

- *La iniciación a la lectura.* Viene a ser el afianzamiento y desarrollo de la lectura misma generadas por el desarrollo de las técnicas de reconocimiento e identificación de palabras, con la finalidad facilitar la comprensión e identificación de los textos. El éxito de logro de un aprendizaje significativo en el proceso de lectura se profundiza en esta etapa, por encontrarse más predispuestos a alcanzar los niveles adecuados de comprensión.

- *Ficha de personajes.* Consiste en expresar la comprensión de la lectura a través de la escritura, una descripción del personaje, si es una imagen fija; se tiene que hacer con una ficha, donde el estudiante debe dibujar y responde a las preguntas y si es una historieta, también, lo que se busca es la direccionalidad de la interpretación (Llunitaxi, 2013). Este recurso permite llegar a centrar la atención de los estudiantes, en los personales, sus características y su personalidad; identificar las relaciones entre los personajes.

- *Guía de anticipación.* Es una redacción adelantada a la aplicación del texto que va a ser leído; tiene por finalidad activar los conocimientos previos, permitiendo que los estudiantes establezcan su propósito o meta, generando situaciones retadoras pensadas sobre el texto. La aplicación de este recurso permite utilizar la creatividad para predecir el contenido y deducir el propósito del texto. La guía de anticipación “esulta efectiva para evitar que los estudiantes generen falsas concepciones a partir de su conocimiento previo. La interacción con el texto y la comparación de sus opiniones le va a permitir corregir sus errores” (Fundar, 2001, p, 4 y 5).

- *Organizadores gráficos*. Deben contar con algunos requisitos, como que contenga la información fundamental, calidad artística, que destaque títulos y subtítulos, adecuada estructura de cuerpo, elaborado en base de frases cortas que podemos utilizar y coherencia y comprensibilidad, (Gálvez, J, 2007, p 252). Entre ellos, tenemos: Líneas de tiempo, los mapas conceptuales, cuadros sinópticos, cuadro comparativos, uve heurística.

5.1.2.2.3. *Planificación de sesiones de aprendizaje*. El proceso de planificación de las sesiones de aprendizaje, tiene como insumo principal, el cartel de contenidos, buscado, identificado y refrendado, por las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes, siguiendo el norte del C.N. y la adecuación del PCCI de nuestra Institución Educativa; entendiéndolo para ello que la forma de centrar dichos aprendizajes en una situación problemática, generatriz de recursos previos, permite engarzar la memoria de largo plazo, con los nuevos saberes y su acomodación junto a esa nueva información.

La secuencia didáctica de las sesiones de aprendizaje consta de tres momentos.

- *Inicio*. En grupo clase se dialoga con los niños y niñas acerca de la clase anterior a partir de las siguientes preguntas: ¿Qué texto leímos en la sesión pasada? ¿De qué trataba este texto? ¿Qué personajes presenta el cuento? Se enuncia el propósito de la sesión, se recuperan saberes previos que se activan al comprender o aplicar un nuevo conocimiento con la finalidad de organizarlo y darle sentido, es decir, cuando se genera el conflicto cognitivo.

- *Desarrollo*. Dentro de este momento está la gestión y acompañamiento de los aprendizajes, debiendo aplicarse las estrategias correspondientes a los procesos didácticos de la competencia comprende textos escritos, a saber, antes de la lectura, durante la lectura y después de la lectura. El docente invita a los estudiantes a releer un el texto, mediante una lectura reflexiva, para que encuentren el significado de frases por el contexto y relacionen lo leído en el texto con la realidad de su aula.

- *Cierre*. Este momento está orientado al mejoramiento continuo de los desempeños que evidencian los y las estudiantes en el desarrollo de las capacidades. El docente puede proponer el uso de la ficha de personajes, organizadores gráficos. Asimismo, las actividades de cierre constituyen una oportunidad para que los y las

estudiantes transfieran o utilicen lo aprendido en nuevas situaciones; por ejemplo, ejecución de tareas, prácticas calificadas, etc.

Cabe precisar que la situación problemática que se plantea en las sesiones es el centro del proceso educativo; para ello debe ser real, concisa, de conocimiento o de importancia para los sujetos participantes en el proceso enseñanza aprendizaje. En el presente estudio, se requiere que se centre en la problemática local de contaminación ambiental y falta de valores, a fin de que los estudiantes lean textos de su interés y propongan soluciones de mejora comunal.

5.1.2.2.4. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de comunicación. Entre las estrategias para favorecer el clima, se ha seleccionado la elaboración de normas y la aplicación de técnicas de regulación de conductas.

- *Normas de convivencia.* La creación de normas implica la revisión de la normativa implícita y explícita existente, la sensibilización y concientización de la necesidad de una normativa en cualquier grupo u organización, la propuesta de las normas de aula y sus consecuencias educativas, la negociación y consenso de las normas y sus consecuencias educativas y, finalmente, la revisión y seguimiento del funcionamiento de la nueva normatividad.

En la IE 81562, existen dos partes en el establecimiento de las normas: la primera que es la elaboración en forma consensuada, con la participación de los estudiantes y que permiten tener resultados educativos, durante el primer bimestre o trimestre; y la segunda parte, que corresponde a poner en práctica un nuevo sistema de normas; de deberes y derechos, partiendo desde las perspectivas acumuladas de los acuerdos generados en las sesiones de aprendizaje.

- *Técnicas de regulación de conductas.* Se recurre a la disciplina positiva, como una forma de regulación externa centrada en el refuerzo positivo, tratando de buscar la autorregulación; mediante la aceptación de los acuerdos que ellos mismos proponen en forma consensuadas dando formas a normas acordadas por los propios estudiantes, los que van a ser luego llamados y presentados a la autoridad que debe de generar el valor de cumplimiento, mediante, el continuo recordar, refrescando y haciendo cumplir sus propios acuerdos; dentro del salón de clases.

Entre estas técnicas se tiene los *Dilemas morales*. Es la forma de enfrentar un problema, manifestado por el docente, mediante, textos, imágenes, programas de televisión, películas, o la dramatización; tiene varios pasos como afrontar el dilema

(cuando los estudiantes se posicionan y comprenden el problema), asumir un posicionamiento inicial (es la toma de una posición respecto al dilema), argumentación (delimitando las razones, argumentándolas) y discusión en pequeños grupos.

Es allí donde cada estudiante expresa su opinión y escuchar a los demás, la discusión debe centrarse en la argumentación de cada estudiante, para que apoyen la posición del grupo frente al dilema; la misma que se expone en forma final sus argumentos finales; en el salón mediante la asamblea, al final cada estudiante tendrá su posición personal, a favor o en contra, expresando su argumentos.

Otra técnica muy usada es *El rincón de la silla oreja y silla boca*. Esta técnica, debe encontrarse en un lugar separado del resto de la clase, tratando de establecer una conversación de tipo privada, teniendo cada uno una función relacionada con el lugar donde se encuentra; si es silla boca, hablará; si es silla oreja, escuchara. Una vez que el que ocupa la silla boca, termina de hablar, se cambiaran de lugar. Lo que se debe de entender son los momentos que requiere en la primera parte; que se considera propuesta del problema. En un segundo momento se manifestará las soluciones del problema, continuando el juego de roles; al encontrar ambos la solución al conflicto, se genera como acuerdo una nueva norma, la misma que se comunica al docente, para hacer el seguimiento.

5.2 Experiencia exitosa sobre el monitoreo

Se presentan dos experiencias, relacionadas con la importancia del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la Práctica Pedagógica.

La primera experiencia es “Elevar el nivel de comprensión lectora en niños quechua hablantes de la Institución Educativa N.º 50504 de Umuto, Distrito Urcos, Provincia Quispicanchi, Región Cusco”; cuyo objetivo era el mejorar el nivel de comprensión de lectura de los niños quechua hablantes de 1º a 3º grados de primaria, teniendo como apoyo a los padres de familia y el uso pedagógico de las TICs.

Los estudiantes son quechua hablantes en su totalidad, sus padres son agricultores y campesinos que provienen de una comunidad de zona rural. Ellos presentan dificultades con la lectura y escritura de castellano y en quechua en ambas lenguas. Una de las causas es la poca práctica del castellano en sus hogares; se

elaboró un proyecto de apoyo para mejorar el nivel de comprensión de lectura. El primer momento, se llamó “Asumiendo el reto”, el mismo que se comunicó a los padres en las reuniones de la escuela de padres, la segunda etapa llamada: “Manos a la Obra” consistió en la aplicación de mejoras en las sesiones de aprendizaje. En el tercer momento, “Viendo los frutos”, se analizaron los resultados.

El primer paso con los estudiantes fue motivarlos a dedicar un tiempo a la lectura y establecer espacios y momentos para hacerlo. “La hora de la lectura”, permitió la generación de hábitos lectores, procurando entusiasmar a los niños, a fin de que se vayan transformando en amantes de la lectura. Durante el segundo momento, se realizó el monitoreo y acompañamiento docente y se generó círculos de aprendizaje entre los docentes con la finalidad de involucrarlos en el proyecto, compartiendo experiencias y diseñando las sesiones de aprendizaje en forma conjunta. Se dieron orientaciones sobre técnicas de comprensión de textos como el parafraseo, sumillado, subrayado y otros; la aplicación de las fichas de comprensión, trabajando los niveles literal, inferencial y criterial. En el tercer momento, se analizaron los resultados, concluyéndose que la práctica pedagógica había mejorado, así como el interés de los estudiantes por la lectura.

Una de las experiencias exitosas basadas en el MAE para mejorar la comprensión lectora es “Estrategias de monitoreo y acompañamiento pedagógico al docente del aula de segundo grado “A” para mejorar la comprensión lectora en los estudiantes de la Institución Educativa 54008 “Divino Maestro” de Abancay- 2014” realizada por Vargas Torres, Apolinario Salvador. Esta experiencia exitosa se pudo evidenciar gracias a los instrumentos de evaluación aplicados como es la ficha de monitoreo, los logros y fortalezas de la docente a quien hizo el acompañamiento siguiendo los procesos de MAE, lo que dio como resultado una mejora de los aprendizajes en los estudiantes.

Esta experiencia exitosa se llevó a cabo con estudiantes de segundo grado a quienes se les aplicaron tres evaluaciones, de entrada a manera de recaudar información, de proceso y salida como resultado final, se desarrollaron sesiones de aprendizaje de manera reflexiva, se utilizó los cuadernos de campo, en donde se iba anotando todo lo observado y se evidenció la falta de técnicas y estrategias para la comprensión de textos, esto es de mucha importancia ya que se partió de un análisis para luego realizar una planificación teniendo en cuenta la secuencia reflexivamente.

Se aplicó fichas de acompañamiento a la docente, se consideraron elementos, como actividades, estrategias innovadoras, recursos y un cronograma determinado para su ejecución con la finalidad de mejorar los aprendizajes de los estudiantes en cuanto a la comprensión lectora. Los resultados fueron alentadores ya que se logró mejorar las habilidades comunicativas en los educandos, empleando las estrategias de subrayado, parafraseo, guías de anticipación y dramatización en la comprensión lectora de diferentes textos y cuadernos de Comunicación que el Ministerio nos proporciona.

Esta experiencia tuvo gran impacto en la comunidad, ya que se pudo revertir las deficiencias encontrada en la docente a través del MAE, y por lo tanto tener docentes capacitados y preparados en su práctica pedagógica para lograr la mejora de los aprendizajes. Por tal motivo, es necesario que el líder pedagógico realice el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a sus docentes, ya que de esta manera podremos darnos cuenta de sus fortalezas y debilidades de cada maestro para lograr acompañarlo y mejorar su práctica pedagógica.

Estas experiencias podrán ser contextualizadas y aplicadas para mejorar la práctica docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en la IE N° 81562 “Juan Vásquez Jiménez” del distrito y provincia de Chepén - Ugel Chepén – La Libertad.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo General. Fortalecer la práctica docente a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del III, IV Y V ciclo de educación primaria, de la Institución Educativa N° 81562 “Juan Vásquez Jiménez”, distrito Chepén, provincia 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 mediante diversos instrumentos (Fichas de evaluación y autoevaluación) para recoger información sobre la aplicación de los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.

-Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación, mediante una intervención en el contexto de la escuela bajo las cinco dimensiones del liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades del docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos.

-Evaluar la práctica docente mediante el monitoreo y acompañamiento para mejorar el desempeño pedagógico en el área de Comunicación de una manera objetiva y reflexivo-crítica para así brindar una retroalimentación en un ambiente de confianza y orientado a la mejora.

6.2 Matriz del Plan de Acción

Es una alternativa de solución priorizada la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica del docente en el área de Comunicación; su realización implica estrategias y actividades para

fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recaudar información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; teniendo dicha información se realizará una intervención personalizada y contextualizada por parte del directivo con el fin de ofrecer el soporte técnico demandado por el docente para mejorar el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

De acuerdo al problema priorizado en la IE N° 81562 “Juan Vásquez Jiménez”, se ha detectado las causas, alternativas de solución, objetivos y metas que tienen consistencia entre sí; siendo prioridad la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Los resultados esperados se orientan a dicha mejora, para lo cual se plantea estrategias, actividades específicas y recursos económicos para concretizar la propuesta de solución; es necesario considerar estrategias viables de monitoreo y acompañamiento (retroalimentación formativa) de las prácticas pedagógicas; teniendo en cuenta estrategias de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación del desempeño docentes para la reflexión sobre la práctica pedagógica; donde debe contar con un plan de monitoreo de las acciones planificadas en la propuesta de solución.

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/METODOLOGÍA / TIPOS | ACTIVIDADES | RESPONSABLES | CRONOGRAMA | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|---------------------------------|---|-------------------|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | M | A | M | J | J | A | S | O | N | | | |
| Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación. | 1. Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación mediante diversos instrumentos (Fichas de evaluación y autoevaluación) para recoger información sobre la aplicación de los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula. | Porcentaje de visitas al aula ejecutadas para el recojo de información | 100% de visitas al aula atendidas sobre el total de aulas de la I.E. | 1. 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 Elaboración del Cronograma de Monitoreo | 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 tercera visita. | Equipo directivo | | | x | | | x | | | | x | | |
| | | Porcentaje de reuniones de autogestión | 100% de desarrollo de la autogestión | 2. Autogestión. | 1.5 Aplicación de la ficha de autoevaluación | Docentes de aula | | x | | | x | | | | x | | | |
| | | | | | 1.6 Jornada de reflexión y atención a las necesidades de los docentes | Directivo | | x | | | x | | | | x | | | |
| | | | | | 1.7 Sistematización de la autogestión | Directivo | | | x | | | x | | | | x | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 2. Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación, mediante una intervención en el contexto de la escuela bajo las cinco dimensiones del liderazgo | Porcentaje de círculos de interaprendizaje ejecutados | 100% de círculos de interaprendizaje ejecutados. | Círculos de interaprendizaje | 2.1 Listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente sobre las labores diarias | Equipo directivo. | | | | x | | | | x | | | X | |
| | | | | | 2.2 Intercambio de experiencias sobre estrategias en la competencia comprende de textos escritos. | Equipo directivo. | | | | x | | | | | x | | | X |
| | | | | | 2.3 Se establecen tareas a realizar. | Equipo directivo. | | | | x | | x | | | x | | | |
| | | | | | 2.4 Ejecución de las actividades planteadas. | Equipo directivo. | | | | | x | | | x | | | x | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|---|---------------------------------|---|--|------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--|---|--|---|---|---|
| pedagógico para fortalecer las capacidades del docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos. | Porcentaje de talleres de seguimiento ejecutados | 100% de talleres de seguimiento ejecutados. | Talleres de seguimiento | 2.5 Se realiza la retroalimentación. | Equipo directivo. | | | | x | | x | | | | | | | | | | | |
| | | | | 2.6 Identificación de las necesidades y demandas de aprendizaje docente de | Equipo directivo. | | x | | | | x | | X | | | | | | | | | |
| | | | | 2.7 Elaboración de un plan de capacitación para talleres | Equipo directivo. | | | | x | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | 2.8 Taller de estrategias del uso de los niveles de comprensión lectora mejorar las sesiones de aprendizaje | Equipo directivo. | | | | | | X | | | | | | | | | | | |
| | | | | 2.9 Taller de estrategias para mejorar el clima escolar durante las sesiones de aprendizaje | Director docentes | | | | | | X | | | | | | | | | | | |
| | | | | 2.10 Taller sobre los procesos didácticos del área de comunicación. | Director | | | | | | | x | | | | | | | | | | |
| | 3 Evaluar la práctica docente mediante el monitoreo y acompañamiento para mejorar el desempeño pedagógico en el área de Comunicación de una manera objetiva y reflexivo-crítica para así brindar una retroalimentación en un ambiente de confianza y orientado a la mejora. | Porcentaje de docentes autoevaluados | 100% de docentes autoevaluados. | Autoevaluación | 3.1. Jornada de sensibilización y capacitación a cerca de la importancia de la autoevaluación. | Equipo directivo | | x | | x | | x | | | | | | x | | | | |
| | | | | | 3.2. Taller para la aplicación de la ficha de autoevaluación. | Equipo directivo | | | | | | x | | | x | | | | | | X | |
| | | | | | 3.3. Reflexión de los resultados de la evaluación. | | | | | | | | x | | | x | | | | | | x |
| | | | | | 3.4. Socialización de resultados para asumir compromisos. | | | | | | | | x | | | x | | | | | | x |
| | | Porcentaje de docentes coevaluados. | 100% de docentes coevaluados. | Coevaluación | 3.5 Aplicación y análisis de la ficha de coevaluación entre pares | Equipo directivo | | | | x | | | | | | | | | | x | | |
| | | | | | 3.6. Sistematización y socialización de los resultados. | | | | | | | | | x | | | | | | | | x |
| Porcentaje de docentes evaluados. | | 100% de docentes evaluados. | Heteroevaluación docente | 3.7 Aplicación de rúbricas de desempeño docente, y análisis de resultados. | Equipo directivo | | | | | | | x | | | | | | | | x | | |
| | | | | 3.8 Plantear alternativas de solución de manera consensuada para mejorar la práctica pedagógica. | Director | | | | | | | | | x | | | | | | | | x |
| | | | | 3.9 Asumir compromisos de mejora de los aprendizajes. | Director | | | | | | | | | | x | | | | | | | x |

| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|-------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------|---|-------------------|--|--|---|---|--|--|--|--|--|---|
| | | Porcentaje de estudiantes evaluados | 100% de estudiantes evaluados | Heteroevaluación de los estudiantes | 3.10 Sensibilización de estudiantes sobre la importancia de la evaluación | Director docentes | | | | x | | | | | | |
| | | | | | 3.11 Planificación del proceso de evaluación de los estudiantes | Director docentes | | | x | | | | | | | |
| | | | | | 3.12 Elaboración ,calidad y validación del instrumento de evaluación | Director docentes | | | x | | | | | | | x |
| | | | | | 3.13 Aplicación del instrumento y análisis de resultados | Director docentes | | | x | | | | | | | x |
| | | | | | 3.14 Toma de decisiones y formulación del plan de acción 2019 | Director docentes | | | | | | | | | | x |

Figura 4: Matriz de Plan de Acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

Las estrategias plasmadas en el plan de monitoreo y evaluación son las que permiten al líder pedagógico gestionar una Institución Educativa a favor de los aprendizajes, dando la garantía necesaria para que se cumplan los objetivos formulados en el plan de acción. Tanto el monitoreo como la evaluación detectarán oportunamente las fortalezas y debilidades de las actividades programadas durante su implementación; para cambiar, reajustar o reforzar según sea el caso en su etapa de diseño.

La matriz del plan de acción consta de los siguientes componentes: A nivel de implementación de las actividades: que es lo que corresponde al plan de monitoreo y evaluación; como eje del desarrollo profesional de los docentes; y cumplir con los objetivos y teniendo en cuenta los indicadores, se implementaron actividades posibles de ejecutar en las que se visualizaría la interacción y comunicación entre docente-estudiante cuyo escenario es la escuela.

- Evidencias e instrumentos: Como evidencias de este trabajo, tenemos actas, panel de productos, fotos, ficha del plan de monitoreo, informes, registros, entre otros, documentos que certifican la aplicación del plan.

- Principales dificultades: Las más comunes son; Inasistencia de algunos docentes, Labores administrativas, horarios extra curriculares, algunos docentes poco involucrados y que se sienten presión por el trabajo que realizan.

- Reformulación de las actividades: Para mejorar el nivel de logro se reformulan algunas de las actividades propuestas como son realizar una autoevaluación de la práctica pedagógica, promover el trabajo colectivo las comunidades de aprendizaje, reorganización del tiempo, propiciar espacios de integración laboral, activar la confiabilidad entre todos los agentes educativos y Trabajar la identidad de la Institución Educativa.

- Porcentaje de logro de la meta: Respecto a la ejecución de visitas de logró un 100%, en lo referente docentes involucrados se logró un 100 % e igualmente un 90% en estrategias de heteroevaluación.

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

| OBJETIVOS ESPECIFICOS | INDICADORES | ESTRATEGIAS /METODOS/ TIPOS | ACTIVIDADES | ACTORES | NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMEST./ TRIMEST | | | | | | EVIDENCIA | INSTRUMENT/ METODOLOGÍA /TIPOS | RECURSOS | % DE LOGRO DE META |
|--|---|-----------------------------|---|-------------------|--|---|---|---|---|--|--|---|--|--------------------------|
| | | | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | |
| 1. Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación mediante diversos instrumentos (Fichas de evaluación y autoevaluación) para recoger información sobre la aplicación de los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula. | Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información. | Visita al aula | 1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE | Director docentes | | | | | | x | - Acta de asistencia - Panel de productos | Ficha de observación Cuaderno de campo | Fotocopias de Norma Técnica de Monitoreo ; PC , Proyector multimedia | 50% de visitas ejecutada |
| | | | 1.2 Elaboración del Cronograma de Monitoreo | Director docentes | | | | | x | - Plan de monitoreo. | Libro de actas | | | |
| | | | 1.3 Aplicación de ficha de monitoreo y cuaderno de campo. (Visitas 1,2 y 3) | Director | | | x | | | - Plan de monitoreo | Papel bond cuaderno de campo | | | |
| | | | 1.4 Procesamiento y comunicación de resultados de la 1, 2 y tercera visita. | Director docentes | | | x | | | - Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente. | Papel sábana plumones papel bond de color Proyector multimedia | | | |
| | Porcentaje de autogestión implementadas | Autogestión | 1.5Aplicación de la ficha de autoevaluación | Docentes | | x | | | | - Ficha de auto-evaluación contextual izada | Fotocopias | 33% de reuniones de autogestión ejecutadas. | | |
| | | | 1.6 Jornada de reflexión y atención a las necesidades de los docentes | Director Docentes | | x | | | | - Plan de jornada de reflexión - Productos | Papelote impresora papel bond | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|-------------------------------|---|-------------------|--|--|---|--|--|--|--|---|--|--|
| | | | | | | | | | | | de la jornada - Acta de asistencia y compromisos | | libro de actas | |
| | | | 1.7 Sistematización de la autogestión | Director | | | x | | | | - Cuadros estadísticos de cumplimiento de metas de monitoreo | | Pc, impresora papel bond | |
| 2. Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación, mediante una intervención en el contexto de la escuela bajo las cinco dimensiones del liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades del docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos. | Porcentaje de círculos de interaprendizaje . | Círculos de interaprendizaje. | 2.1 Listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente. | Docentes | | | x | | | | Registro de demandas y necesidades | Lista de cotejo | Papelotes , plumones | 70% círculos de interaprendizaje ejecutados. |
| | | | 2.2 Intercambio de experiencias sobre estrategias en la competencia comprende de textos escritos. | Docentes | | | x | | | | -Portafolio de evidencias. | | Papelotes plumones papel de color , tijeras goma cinta masking | |
| | | | 2.3 Se establecen tareas a realizar. | Director docentes | | | x | | | | -Actas de compromiso | | Libro de actas | |
| | | | 2.4 Ejecución las actividades planteadas. | Director | | | x | | | | -Plan de monitoreo | | Impresora, papel | |
| | | | 2.5 Se realiza la retroalimentación. | Director docentes | | | x | | | | -Registro de evidencias | | Material impreso . diapositivas | |
| | Porcentaje de talleres ejecutados | Talleres de seguimiento | 2.6 Identificación de las necesidades y demandas de aprendizaje docente de | Director docentes | | | x | | | | Cuaderno de campo Fichas de monitoreo | Cuestionario a los docentes. Lista de cotejo | Material impreso | 70 % talleres ejecutados. |

| | | | | | | | | | | | | | |
|---|---------------------------------------|----------------|---|-------------------|--|--|---|--|--|---|-------------------------|--|-------------------------------------|
| | | | 2.7 Elaboración de un plan de capacitación para talleres | Director docentes | | | | | | Planificación del taller | | Material impreso | |
| | | | 2.8 Taller de estrategias del uso de los niveles de comprensión lectora mejorar las sesiones de aprendizaje | Director docentes | | | x | | | Planificación del taller | | Material impreso. Proyector multimedia | |
| | | | 2.9 Taller de estrategias para mejorar el clima escolar durante las sesiones de aprendizaje | Director docentes | | | x | | | Cuaderno de campo | | Papelotes , plumones material impreso | |
| | | | 2.10 Taller sobre los procesos didácticos del área de comunicación. | Docentes | | | x | | | Panel de fotos , videos | | Celular , cámara de video | |
| 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 y en la generación de un ambiente acogedor para el desarrollo de las sesiones de | Porcentaje de docentes autoevaluados. | Autoevaluación | 3.1. Jornada de sensibilización y capacitación a cerca de la importancia de la autoevaluación. | Director | | | x | | | -Cuaderno de campo o cuaderno y/o evidencias. | Ficha de autoevaluación | Impresoras papel tinta Pc Cuaderno de campo | 33% de autoevaluaciones ejecutadas. |
| | | | 3.2. Taller para la aplicación de la ficha de autoevaluación. | Director docentes | | | x | | | Acta de participación | | Celular , cámara de video | |
| | | | 3.3. Reflexión de los resultados de la evaluación. | Director docentes | | | x | | | Registros | | Rubricas de desempeño | |
| | | | 3.4. Socialización de resultados para asumir compromisos. | Director docentes | | | x | | | Registros | | Rubricas de desempeño Rubricas de logro de comprensión lectora | |
| | Porcentaje de docentes coevaluados. | Coevaluación | 3.5 Aplicación y análisis de la ficha de coevaluación entre pares | Director docentes | | | x | | | Actas de compromiso | Rúbrica | Libro de actas | 70% de coevaluaciones realizadas |

| | | | | | | | | | | | | | |
|-------------|--------------------------------------|-------------------------------|--|---|--|---|---|---|------------------------|---------------------|--------------------------------------|--------------------------------|--|
| aprendizaje | | | 3.6. Sistematización y socialización de los resultados. | Docentes | | | x | | | Actas de compromiso | | Libro de actas | |
| | Porcentaje de docentes evaluados. | Heteroevaluación docente. | 3.7 Aplicación de rúbricas de desempeño docente, y análisis de resultados. | | | x | | | Rubrica | Rubrica | Hojas bond Material de escritorio | 33% de docentes evaluados | |
| | | | 3.8 Plantear alternativas de solución de manera consensuada para mejorar la práctica pedagógica. | | | x | | | Actas de compromiso | | | | |
| | | | 3.9 Asumir compromisos de mejora de los aprendizajes. | | | x | | | Actas de compromiso | | | | |
| | Porcentaje de estudiantes evaluados. | 100% de estudiantes evaluados | 3.10 Sensibilización de estudiantes sobre la importancia de la evaluación | | | | x | | Registro de asistencia | Prueba escrita | Hojas bond Fotocopias | 50% de evaluaciones realizadas | |
| | | | 3.11 Planificación del proceso de evaluación de los estudiantes | | | | x | | Registro de asistencia | | | | |
| | | | 3.12 Elaboración ,calidad y validación del instrumento de evaluación | | | | x | | Prueba | | | | |
| | | | 3.13Aplicación del instrumento y análisis de resultados | | | | x | | Prueba | | | | |
| | | | | 3.14 Toma de decisiones y formulación del plan de acción 2019 | | | | x | | Actas de compromiso | | | |

Figura 5: Matriz de Plan de Monitoreo y evaluación del plan de acción

RIESGOS Y MEDIDAS DEL PLAN DE ACCION

| OBJETIVOS | RIESGOS | MEDIDAS DE SOLUCION |
|--|---|---|
| Monitorear el trabajo docente buscando optimizar los logros de aprendizaje por parte de los estudiantes en comprensión lectora | -Docentes reacios al monitoreo | - Sensibilización a los docentes; frente a la falta de actitud colaboradora, buscando consensos |
| Acompañar a los docentes en el uso eficaz de los procesos didácticos durante la aplicación de las Situaciones Significativas | - Disponibilidad de tiempo para realización de tareas extracurriculares; es decir , que los docentes no asistan a las jornadas de reflexión o talleres en horarios alternos a su labores diarias. | - Sensibilización a los docentes; frente a la falta de actitud colaboradora buscando consensos - Buscar horarios accesibles alternos a su jornada laboral y fomentar espacios de confraternidad y sano esparcimiento en la comunidad educativa |
| Evaluar la eficacia de la información en el proceso de desempeño real de los docentes; en el uso eficaz de las mejoras en la competencia | - Participación limitada de los docentes o que se muestren reacios a la evaluación. | - Sensibilización a los docentes sobre la importancia de la evaluación. |

Figura 7: Riesgos y Medidas del Plan de Acción

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. Este cuadro presenta el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma, subvencionada con el D.S. N° 028-2007-ED Reglamento de recursos propios y actividades productivas y empresariales en las I.E. públicas. El cuadro de presupuesto está constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos, así como de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento.

| ACTIVIDADES | PERIODO | COSTOS | FUENTES DE FINANCIAMIENTO |
|---|---|--|----------------------------------|
| 1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE | Primera semana de marzo. | Sin costos, se dispone de material. (Papel bond, impresora). | Recursos propios. |
| 1.2 Elaboración del Cronograma de Monitoreo | Segunda semana de marzo Primera semana de Abril. | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios. |
| 1.3 Aplicación de ficha de monitoreo y cuaderno de campo. (Visitas 1,2 y 3) | Segunda semana de marzo. | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios. |
| 1.4 Procesamiento y comunicación de resultados de la 1, 2 y tercera visita. | Primera semana de abril. | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios. |
| 1.5 Aplicación de la ficha de autoevaluación | Segunda semana de abril. | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios. |
| 1.6 Jornada de reflexión y atención a las necesidades de los docentes | Mayo - Noviembre | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios. |
| 1.7 Sistematización de la autogestión | Noviembre | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios. |
| 2.1 Listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente. | Enero Febrero Marzo | Sin costos, se dispone de material (papel | |

| | | | |
|---|--|---|-------------------|
| | | bond, impresora. | Recursos propios. |
| 2.2 Intercambio de experiencias sobre estrategias en la competencia comprende de textos escritos. | Enero Febrero Marzo | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios. |
| 2.3 Se establece tareas a realizar. | Junio Julio Agosto Setiembre Octubre | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios. |
| 2.4 Ejecución las actividades planteadas. | Abril Junio agosto | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios. |
| 2.5 Se realiza la retroalimentación. | junio | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios. |
| 2.6 Identificación de las necesidades y demandas de aprendizaje docente de | Junio setiembre | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios. |
| 2.7 Elaboración de un plan de capacitación para talleres | julio | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios |
| 2.8 Taller de estrategias del uso de los niveles de comprensión lectora mejorar las sesiones de aprendizaje | julio | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios. |
| 2.9 Taller de estrategias para mejorar el clima escolar durante las sesiones de aprendizaje | Julio | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios. |
| 2.10 Taller sobre los procesos didácticos del área de comunicación. | agosto | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios. |
| 3.1. Jornada de sensibilización y capacitación a cerca de la importancia de la autoevaluación. | noviembre | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios. |
| 3.2. Taller para la aplicación de la ficha de autoevaluación. | Noviembre | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios. |
| 3.3. Reflexión de los resultados de la evaluación. | Noviembre | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios. |
| 3.4. Socialización de resultados para asumir compromisos. | Noviembre | Sin costos, se dispone de material (papel | Recursos propios. |

| | | | |
|--|-----------|---|-------------------|
| | | bond, impresora). | |
| 3.5 Aplicación y análisis de la ficha de coevaluación entre pares | Noviembre | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios. |
| 3.6. Sistematización y socialización de los resultados. | Noviembre | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios. |
| 3.7 Aplicación de rúbricas de desempeño docente, y análisis de resultados. | Noviembre | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios. |
| 3.8 Plantear alternativas de solución de manera consensuada para mejorar la práctica pedagógica. | Noviembre | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios. |
| 3.9 Asumir compromisos de mejora de los aprendizajes. | Noviembre | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios. |
| 3.10 Sensibilización de estudiantes sobre la importancia de la evaluación | Noviembre | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios. |
| 3.11 Planificación del proceso de evaluación de los estudiantes | Noviembre | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios. |
| 3.12 Elaboración ,calidad y validación del instrumento de evaluación | Noviembre | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios. |
| 3.13 Aplicación del instrumento y análisis de resultados | Noviembre | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios. |
| 3.14 Toma de decisiones y formulación del plan de acción 2019 | Noviembre | Sin costos, se dispone de material (papel bond, impresora). | Recursos propios. |

Figura 8. Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción

9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción

El módulo 0; presentó las siguientes áreas: técnicas de estudio y alfabetización digital; donde logramos aprender, algunos tips de manejo de la computadora, la creación del correo institucional y el manejo del aplicativo de Pgelpe del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico; analizamos el plan de acción; con su normatividad; los conceptos teóricos; y como se elabora. Así también el desarrollo de habilidades interpersonales; el reconocimiento de cada una de las cualidades personales que apuntan al liderazgo pedagógico.

En el módulo 1, dirección escolar, gestión de la complejidad y diversidad de la IE se reconoce y se prioriza los problemas a partir del análisis de la realidad, en el contexto de la normatividad y políticas educativas; permitiendo identificar al directivo como el que transforma la gestión bajo el precepto de estar centrado en los aprendizajes; se estableció el reconocimiento de las dimensiones de la gestión; proponiendo alternativas de solución; en el área trabajo académico del plan de acción se inicio el trabajo; en el caso de las habilidades interpersonales; se permitió reconocer el autoconocimiento y reconocimiento.

En relación al Módulo 2, se analizó cada uno de los procesos de gestión escolar para determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor que sirva para orientación y relacionarlo con la realidad institucional.

En el módulo 3, participación y clima institucional; características de la cultura y educativa, ejes centrales de convivencia y participación; problemas y desafíos; herramientas para un diagnostico; mecanismos de gestión positiva de conflicto; la disciplina y prevención a la violencia, marco normativo del desempeño docente; generando un proceso de autoevaluación y evaluación formativa; evaluando la eficacia de las estrategias; en el área: trabajo académico; se manifestó el informe, sobre el diagnostico y las buenas prácticas; en las habilidades interpersonales; el manejo de emociones y la prevención del agotamiento profesional.

Del mismo modo se llevó a cabo en el Módulo 4 la Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones.

Al culminar con 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. También se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución a la problemática diagnosticada en la institución educativa.

10. Lecciones aprendidas

El desarrollo del Plan de Acción nos ha servido para identificar la problemática de la Institución Educativa así como los aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que:

Es importante hacer un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes como es el caso de nuestra institución, en ese sentido el trabajo colaborativo y profesional es de mucha importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa que ayudará a determinar las causas que han venido prevaleciendo para que el problema este presente.

Centrar el eje fundamental de la gestión directriz del líder pedagógico, en el monitoreo, acompañamiento y evaluación, el cual tiene otra visión, entendiendo que no se debe aplicar directamente los instrumentos de monitoreo, sino que deben de ir variando de acuerdo a la necesidad de cada docente, buscando con los círculos de interaprendizaje o pasantías, ver sus mejoras o fijar cambios de la visión de trabajo.

De tal manera que es necesario capacitar a los docentes en la labor que realizar a diario, involucrarme en el proceso de aprendizaje, mencionarles y establecer una cultura evaluativa constante lo que permitirá conocer sus fortalezas y debilidades y dar un reajuste certero y real del avance que estamos realizando, de lo contrario veremos que el docente seguirá con sus errores que serán reflejados en los estudiantes, para ello es importante que conozcan la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de que se sientan familiarizados y comprenda el sentido del mismo.

REFERENCIAS

Condemarín, M (2012), *Estrategias de enseñanza para activar los esquemas cognitivos de los estudiante*.

Recuperado de:

http://www.lecturayvida.fahce.unlp.edu.ar/numeros/a21n2/21_02_Condemarin.pdf

Fundar (2001), *¿Cómo hacer Guías Didácticas?*

Recuperado de:

[pdfwww.fundacionarauco.cl/_file/file_3881_guías%20didácticas.pdf](http://www.fundacionarauco.cl/_file/file_3881_guías%20didácticas.pdf)

Gálvez, J, (2007), *Métodos y técnicas de aprendizaje, teoría y práctica, metodología activa*. Trujillo.

Laithwood, K (2009) *¿Cómo liderar nuestras escuelas?* Aportes desde la Investigación; Fundación Santiago Chile.

Llunitaxi, M; *Universidad estatal de Bolivia, departamento de post grado, maestría en gerencia educativa tesis previo a la obtención del Grado Académico de Magister en Gerencia Educativa; tema estrategias innovadoras en la comprensión lectora para el desarrollo de enseñanza aprendizaje*

Recuperado de:

<http://dspace.ueb.edu.ec/bitstream/123456789/346/3/TESIS%20FINAL.pdf>

Ministerio de Educación (2008), *Normas De Convivencia; Programa Nacional De Convivencia Escolar*.

Recuperado de:

http://www.oei.org.ar/lineas_programaticas/documentos/valores/NormaConv1.pdf

Ministerio de Educación (2017a), *Liderazgo Pedagógico*.

Recuperado de:

www.minedu.gob.pe/...diplomadoysegundaespecialidad.../guia-metodologica-particip.

Ministerio de Educación (2017 b), *Orientaciones, protocolos e instrumentos - Minedu*.

Recuperado de:

www.minedu.gob.pe/curso-diplomadoysegundaespecialidad.../g-ciag-participante-f3.pdf

Ministerio de Educación (2017 c), *Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente* RSG N° 008-2016. Norma sobre el acompañamiento y evaluación de la práctica docente.

Recuperado de:

<https://es.slideshare.net/sulioch/rsg-n-008-2016minedu-acompamiento-mas-1>

Ministerio de Educación (2017 d), *Currículo Nacional*.

Recuperado de:

www.minedu.gob.pe/curriculo/

Pinzas, J (2006), *Siete Estrategias Cognitivas a Directivos de las Instituciones Educativas* «Marca Perú» DRELM.

Recuperado de:

<https://www.educacionenred.pe/noticia/?portada=17991#ixzz5C7vSUb9Y>

<https://www.educacionenred.pe/noticia/?portada=17991>

Rodríguez. M, (2011) *Caracterización Del Acompañamiento Pedagógico*.

Recuperado de:

www.calameo.com/books/00536590489d6ab0e106a

Sandoval-Casas García, (2015), Universidad Católica Del Perú; Escuela De Posgrado; Sandoval Gabriela; Casas García *Aplicación Y Validación De Un Programa De Comprensión Lectora De Orientación Cognitiva Para Niños Que Cursan El Quinto Grado De Primaria En Una Institución Educativa Parroquial*; Lima – Per 2015

Tantalean, L y otros (2016); *Revista DIM/año 11-N°33* Marzo.

Recuperado de:

https://ddd.uab.cat/pub/dim/dim_a2016m3n33/dim_a2016m3n33a7.pdf

Usaid; *Reforma educativa en el aula*, 2010; recuperado de www.reaula.org/

Vezub ,L (2009) *El desarrollo profesional docente centrado en la escuela Concepciones, políticas y experiencias*; Buenos Aires, recuperado de http://www.udelas.ac.pa/biblioteca/librospdf/El_desarrollo_prof_docente_centrado_en_la_escuela.pdf

Vesub, L :*Tendencias Internacionales de Desarrollo profesional*. La experiencia de Méjico, Colombia, Estados Unidos y España.

Recuperado de:

http://www.rmm.cl/sites/default/files/usuarios/nseve/doc/200911252152150.Tendencias_internacionales_de_desarrollo_profesional_docente_LFVezub.pdf

Apéndices



Monitoreando a la docente



Con la plana docente y acompañante pedagógico como fortaleza de la I.E para abordar la problemática identificada.