

# **INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO**

## **PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO**



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENSIÓN DE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE LA EBR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80037 DEL DISTRITO DE HUAMACHUCO, PROVINCIA DE SÁNCHEZ CARRIÓN - UGEL SÁNCHEZ CARRIÓN – LA LIBERTAD

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

YUPANQUI BACA, Richard Javier

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 .....	9
2.2. Relación del Problema con la Visión de cambio de los Procesos de la I.E., compromisos de gestión escolar y el MBDDir .....	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico .....	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	18
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	21
5.1 Marco Conceptual.....	21
5.1.1 Monitoreo y desarrollo de la comprensión lectora.....	21
5.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico.....	21
5.1.1.2 Estrategias de monitoreo.....	21
5.1.1.2.1 Visita al aula.....	21
5.1.1.2.2 Autogestión.....	22
5.1.1.3 Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en comprensión lectora.....	22
5.1.1.3.1 Ficha de observación.....	22
5.1.1.3.2 Cuaderno de campo.....	22
5.1.2 Acompañamiento pedagógico para el desarrollo de la comprensión lectora.....	22
5.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico.....	22
5.1.2.2 Estrategias de acompañamiento para la comprensión lectora.....	23
5.1.2.2.1 Visita al aula y asesoramiento.....	24
5.1.2.2.2 Círculos de interaprendizaje.....	24



## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problema.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico.....	12
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como líder pedagógico.....	17
<i>Figura 4.</i> Matriz del plan de acción.....	34
<i>Figura 5</i> Plan de monitoreo y evaluación del plan de acción.....	36
<i>Figura 6.</i> Presupuesto del plan de acción.....	38

## Introducción

Este trabajo académico se concretiza de la necesidad de mejorar los aprendizajes de los estudiantes del III ciclo de la EBR de la IE 80037 de Sanjapampa, teniendo en cuenta el problema identificado, por ello se vio la necesidad de investigar sobre las causas del problema referido al bajo nivel de aprendizaje en la competencia de comprensión lectora en el área de Comunicación. Para ello se hizo un diagnóstico relacionado al problema priorizado que afecta la mejora de los aprendizajes de los estudiantes del III Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80037 que se encuentra, en el caserío de Sanjapampa, distrito Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión. Además se hizo la revisión del marco conceptual que le diera coherencia a la propuesta permitiendo plantear actividades pertinentes orientados al fortalecimiento de las competencias docentes con la finalidad de mejorar los aprendizajes de los estudiantes a partir de la implementación de un plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

El primer punto de este trabajo, ha considerado la identificación de la problemática, donde refiere la caracterización del contexto socio cultural de la Institución Educativa y la formulación de la problemática. En el segundo punto se encuentra el diagnóstico, dentro de ello están los resultados de los instrumentos aplicados tanto cuantitativo como cualitativo.

En el tercer punto, se presenta la caracterización del rol como líder pedagógico donde se contempla las dimensiones de Viviane Robinson: primero establecimiento de metas y expectativas que permite que todos los actores educativos establezcan metas comunes, segundo contempla recursos estratégicos referido a facilitar oportunamente los materiales educativos a docentes y estudiantes para lograr aprendizajes significativos, tercera planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. Con respecto a ésta es relevante realizar el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación al personal docente para mejorar su práctica pedagógica, cuarta promover y participar en la enseñanza y el aprendizaje en el desarrollo de los profesores. Aquí se promueve en el docente la autocapacitación con relación a la competencia de comprensión de textos en el área de Comunicación, la quinta y última dimensión nos habla de asegurar un ambiente ordenado y de apoyo, ésta hace referencia en promover la gestión adecuada del uso efectivo del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.

En el cuarto punto se aborda el planteamiento de la alternativa de solución donde establece como alternativa más pertinente y viable la implementación del plan del MAE, de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Comunicación. En el quinto punto nos

menciona a la sustentación de la alternativa de solución priorizada, respecto a ello contiene el marco conceptual del MAE donde se define aspectos como: monitoreo, estrategias, acompañamiento y evaluación del desempeño docente.

En el sexto punto se encuentra el diseño del plan de acción, mencionando los objetivos generales y específicos, también la matriz del mismo que permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y cronograma. En el séptimo punto presenta el plan de monitoreo y evaluación el cual permite detectar oportunamente deficiencias, obstáculos, necesidades y tomar decisiones para la mejora del trabajo pedagógico.

En el octavo punto se enfoca el presupuesto, que permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados para el plan de acción. Asimismo, se encuentra el cuadro de actividades a realizarse en la ejecución del mismo y la columna de periodos, los costos y fuentes de financiamiento. En el noveno punto está la descripción del proceso de elaboración del plan de acción. En ello se encuentra el desarrollo de cada uno de los módulos formativos que brindaron las orientaciones y favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar el ejercicio del liderazgo pedagógico. En el décimo y último punto comprende las lecciones aprendidas, las cuales servirán a la comunidad educativa interesada sobre los aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado.

## 1. Identificación de la problemática

### 1.1 Caracterización del contexto socio-cultural de la IE N° 80037

La IE N° 80037 está ubicada en el caserío de Sanjapampa distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión, región La Libertad, a 12 km de distancia de la capital del distrito. El terreno es plano, el clima es frío, las lluvias son torrenciales con fuertes vientos en los meses de diciembre, enero, febrero y marzo. La I.E. se encuentra en un lugar inseguro debido a que hay bastante afluencia de transportes por estar a bordo de la pista principal Huamachuco – Cajabamba, por tal motivo la población estudiantil y comunidad está en constante peligro.

Sanjapampa es un caserío que cuenta con un aproximado de 110 familias, las principales actividades económicas son la ganadería ovina, vacuna (en poca escala) y la agricultura trigo, quinua, chocho, cebada, papa, hierba, etc. Sanjapampa cuenta con la Institución Educativa, Iglesia Católica, dos Iglesias evangélicas y la casa Comunal que les sirve para realizar sus reuniones. Los servicios básicos son: agua potable, desagüe, luz eléctrica, telefonía móvil, señal de radio, TV en señal abierta.

Las demandas territoriales de la comunidad a la escuela son contar con docentes preparados y comprometidos con su labor pedagógica que desarrollen en los estudiantes las habilidades y competencias que les permitirán su inclusión en la actual sociedad que ejecuten una Currícula flexible que le permita brindar un servicio educativo de calidad formando estudiantes con valores y que tengan una cultura de prevención en Educación Ambiental, contribuyendo así al desarrollo del estudiante como persona íntegra y competitiva; capaz de integrarse a la sociedad, y resolver situaciones de su vida cotidiana.

Teniendo en cuenta en la actualidad el avance de la ciencia y la tecnología han provocado un gran salto en la apropiación de conocimientos que ya no son tan duraderos, por lo tanto los estudiantes son más exigentes y los maestros deben estar a la altura de las expectativas de la comunidad estudiantil y de los padres de familia, para prever el trabajo docente y el apoyo de los padres hacia los estudiantes.

La I. E. N° 80037 tiene su local propio, cuenta con sus pabellones de material noble, y de dos pisos, distribuido de la siguiente manera: en el primer piso funcionan las aulas de inicial 3, 4, y 5 años así mismo las aulas de 1° y 2° grado la cocina comedor, un ambiente

para el almacén, ambientes administrativos, una batería de servicios higiénicos y el pozo de agua. En el segundo piso tenemos, aulas de 3°, 4° 5° y 6° grados, el aula de cómputo y una batería de servicios higiénicos.

En la actualidad la Institución Educativa N° 80037 brinda servicio educativo a los niveles: inicial y primaria, y se encuentra dirigida por un director designado por cuatro años quien tiene aula a cargo, con cinco docentes nombrados en el nivel primario, una docente nombrada y una contratada en educación inicial, con una población escolar en el presente año de 102 estudiantes entre niños y niñas matriculados y distribuidos en el 1°, 2°, 3°, 4°, 5° y 6° grados. En el nivel inicial se atiende a 36 estudiantes distribuidos en dos secciones un aula con 12 estudiantes de 5 años y la sección de 3 y 4 años con 24 estudiantes contando con 80 padres y madres de familia que corresponde a todos los padres de la I.E.

La relación con la comunidad es cordial pues se cuenta con el apoyo directo de las organizaciones externas como la Ronda Campesina, Agente Municipal, Teniente Gobernador, y líderes de la comunidad. También se cuenta con las organizaciones internas a la IE. Como el Municipio Escolar, Comisiones de Profesores para las diferentes actividades, APAFA, CONEI, Qali Warma, promoviendo cada una de estas organizaciones la participación de toda la comunidad educativa tratando todos de alcanzar un solo objetivo para lograr mejores aprendizajes en nuestros estudiantes.

## **1.2 Formulación del problema identificado**

Luego de haber analizado la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como son resultados de la ECE 2015 y 2016 así como los registros oficiales y actas los cuales nos permiten reconocer que los estudiantes no analizan ni comprenden los textos que leen, en tal sentido se formuló el siguiente problema: “Nivel Insatisfactorio de logro en Comprensión de Textos Escritos del Área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 80037 del caserío de Sanjapampa, del distrito de Huamachuco-UGEL Sánchez Carrión”

Una de las causas es la inadecuada utilización de estrategias metodológicas en el desarrollo de las sesiones, para promover el aprendizaje de los estudiantes en la competencia de comprensión lectora del área de Comunicación y el desconocimiento de los procesos didácticos como el antes, durante y después de la lectura. Entre los factores de gestión del

currículo que se relacionan a esta causa se encuentran el desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes debido a la falta de capacitaciones y espacios para el aprendizaje entre profesionales de la educación. Todo esto genera que las clases ejecutadas por los docentes sean poco significativas ya que los estudiantes no tienen una adecuada capacidad de comprensión y análisis en los textos que leen, no tienen una buena motivación porque no se toma en cuenta sus intereses, ritmo y sus estilos de aprendizaje.

Otra causa del problema es el poco compromiso del padre de familia en la interacción con los niños y niñas por la lectura, lo que no le permite al estudiante tomar conciencia de la importancia de leer y analizar los textos. El maestro al no contar con el apoyo de los padres no trabaja en condiciones favorables para lograr el objetivo. Entonces un factor de gestión del currículo que se vincula a esta causa es las condiciones. Al no contar con el trabajo mancomunado entre el docente y el padre de familia se tienen estudiantes conformistas que no muestran mayor interés por la lectura.

Una tercera causa enfocada en el árbol de problemas es el poco uso de las herramientas pedagógicas que le permitan a los estudiantes desarrollar sus capacidades para actuar en el mundo afrontando toda clase de retos, con eficacia y de manera permanente, el factor relacionado a esta causa es la poca motivación que tienen los docentes en capacitarse y utilizar estrategias como medios de aprendizaje ya sea estratégicos o materiales de enseñanza esto genera en los estudiantes desinterés y conformismo.

Una cuarta causa del problema es el poco involucramiento y respeto a los acuerdos de convivencia en el aula lo que dificulta promover su cumplimiento de las normas y el factor relacionado es la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. Ya que la comunidad educativa no propicia espacios adecuados para mejorar la convivencia escolar ya que los seres humanos necesitamos aprender a escuchar, compartir y ser generoso y así contribuir una sociedad mejor esto ha dado lugar al desorden e indisciplina en las aulas lo que dificultan los aprendizajes esto se debe a que algunos docentes están poco comprometidos con la educación escolar. La relación profesor–alumno es bipolar, de ida y vuelta, que se establece entre personas de diferente edad y grado de madurez. A la intensidad, variedad e irracionalidad de las reacciones, de los comportamientos, de las actitudes y de las motivaciones de los alumnos, por lo tanto, el profesor debe responder con paciencia, ecuanimidad, prudencia y exigencia en su actuar, en sus juicios y en las manifestaciones de su carácter.

Una quinta causa del problema es el deficiente acompañamiento y monitoreo a los docentes, ya que el directivo tiene muchas actividades administrativas y aula a cargo lo que no le permite hacer un seguimiento al docente de manera oportuna. Un factor importante

relacionado con esta causa es la Planificación del monitoreo y acompañamiento, que no se cumple en la realidad. Al no tener un acompañamiento planificado y sistemático, los docentes realizan sesiones de aprendizaje improvisadas y poco significativas. Docentes que no cuentan con talleres, ni son asesorados o apoyados oportunamente.

El problema priorizado se puede lograr superarlo, ya que la I.E. cuenta con el apoyo directo de organizaciones externas como la Municipalidad Provincial de Huamachuco quien apoya con infraestructura y organización de capacitaciones para el personal docente, la Ronda Campesina, Agente Municipal, Teniente Gobernador, y líderes de la comunidad quienes nos apoyan incondicionalmente. Asimismo, tenemos organizaciones internas en la IE, Comisiones de Profesores para las diferentes actividades, APAFA, CONEI, Qali Warma que es un programa alimentario el cual ha permitido que los estudiantes mejoren su nivel nutricional, de tal manera que éstas organizaciones han logrado promover la participación de toda la comunidad educativa y alcanzar un solo objetivo que es la mejora de los aprendizajes en nuestros estudiantes.

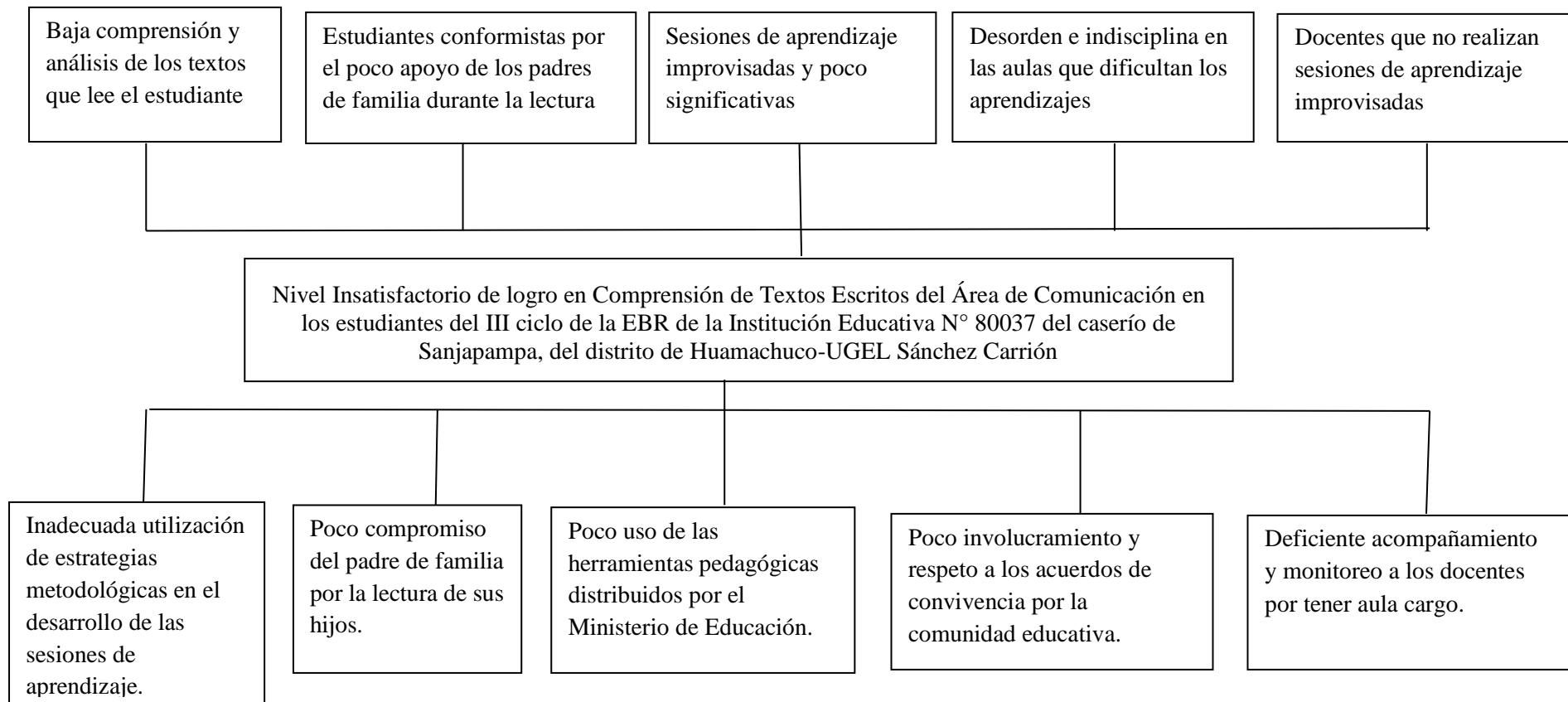


Figura 1. Árbol de problemas

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de instrumentos aplicados

**2.1.1. Resultados cuantitativos.** El 50% de los docentes tiene dificultades en utilizar el tiempo pedagógico en las sesiones de aprendizaje ya que no realiza una planificación contextualizada donde tenga que hacer uso efectivo del tiempo en actividades pedagógicas, que generen aprendizajes significativos en los estudiantes. Esto se debe a que no se dosifica adecuadamente el tiempo en las actividades pedagógicas, por no contar con una planificación de las sesiones de aprendizaje. Asimismo, no han recibido el monitoreo y asesoría oportunamente.

El 50% de los docentes tiene dificultad para utilizar estrategias y generar mejores aprendizajes por tal motivo, deben desarrollar estrategias basadas en las rutas de aprendizaje para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta el enfoque del área de Comunicación y la Competencia Comprende Textos Escritos. A esto se suma que el docente no logra optimizar el tiempo para el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje, las que son poco relevantes.

Finalmente, el 50% de los docentes tiene dificultades para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes porque no es capaz de motivar al estudiante para que muestre interés por la lectura, por tal motivo el estudiante recibe información que no está acorde con sus interés y necesidades. Esto se debe a que los docentes no usan estrategias adecuadas para que los estudiantes tengan interés y logren interiorizar los aprendizajes. Asimismo, el docente no logra utilizar adecuada y oportuna los textos distribuidos por el Ministerio de Educación.

Asimismo, el 50% de los docentes tiene dificultades en aplicar adecuadamente los recursos educativos y las estrategias del área de Comunicación en la competencia de comprensión lectora, a su vez demuestran poco conocimiento para utilizar los recursos como las rutas de aprendizaje, el DCN 2009, el manejo de las TIC, el ingreso a la plataforma de Perú Educa y la utilización de material bibliográfico con lo que le va a permitir obtener estudiantes con mejores logros de aprendizaje capaces de comprender y analizar textos.

**2.1.2. Resultados cualitativos:** Los docentes consideran que el plan de monitoreo se planifica y socializa, pero no se adecua a la calendarización de las actividades. Por otro lado, esta mayoría también considera que se ha socializado apropiadamente y contextualizada la ficha de monitoreo. Asimismo, afirman que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y que generalmente se registra una autoevaluación que no siempre facilita recoger información válida para poder realizar un seguimiento que nos permita comprobar el desempeño del docente, esto se debe a que el directivo tiene aula a cargo, lo que dificulta el monitoreo y más aun no se hace un eficiente acompañamiento, por tal motivo se observa docentes que muestran poco interés en motivar a los estudiantes, por ende, no les permite generar un buen clima escolar.

Finalmente, los docentes consideran que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y las pocas veces que se lleva a cabo, no se puede fortalecer al docente porque no se dan los espacios de asesoría oportuna, que permita hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente; por consecuencia, los estudiantes no reciben la retroalimentación apropiada para revertir resultados adversos a las expectativas sobre comprensión lectora.

## **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**

El problema en torno al que gira el presente trabajo de investigación es bajo nivel de logros de aprendizaje en el área de Comunicación en la competencia Comprensión de Textos Escritos en los estudiantes del III Ciclo de Educación Primaria de EBR de la Institución Educativa N° 80037 del caserío de Sanjapampa, distrito de Huamachuco, UGEL Sánchez Carrión.

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades para emplear estrategias metodológicas referidas al enfoque del área de Comunicación, además no utilizan adecuadamente el tiempo en el desarrollo de sus actividades pedagógicas. Por otro lado, los docentes no manejan los recursos tecnológicos durante el desarrollo de la

sesión, no emplean los materiales o recursos educativos de su medio de manera oportuna, ni los elaboran. Esto se debe a que los docentes no han sido capacitados oportunamente ni tampoco han sido monitoreados permanentemente, Asimismo no se ha realizado un trabajo colegiado para fortalecer sus capacidades.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido a que los docentes presentan dificultades para utilizar mejor el tiempo en las actividades pedagógicas se relaciona con los procesos PO02 preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes y PO02.2 Programar el tiempo para el aprendizaje. De igual modo, se relaciona con la competencia 5 del MBDD. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. También, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y la gestión de la convivencia escolar.

De igual manera, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: El clima escolar no es favorable debido a que los docentes no le dan un buen trato a los estudiantes por lo que encontramos alumnos sumisos. Esto se relaciona con los procesos PO05: gestionar la convivencia escolar y la participación y PO05.1 Promover la convivencia escolar asimismo se relaciona con el COMPROMISO 5 Gestión de la convivencia escolar en la IE. Y el Desempeño 4. Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.

Estos resultados se vinculan con el proceso de gestión PS01.2 el que hace a monitorear el desempeño y rendimiento. Asimismo, se relaciona con la Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa; la cual se basa en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Asimismo, se puede determinar que no se ha cumplido con el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes.

El reto que tiene el equipo directivo es Mejorar en los docentes de Educación Primaria el empoderamiento y manejo adecuado de las estrategias metodológicas en el

desarrollo de las sesiones de aprendizaje en la competencia de Comprensión de Textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 80037 del caserío de Sanjapampa del distrito de Huamachuco, UGEL Sánchez Carrión.

Asimismo, se presentan los siguientes desafíos para fortalecer las capacidades docentes en el uso de una metodología activa para el desarrollo de la competencia de Comprensión de Textos Escritos en el área de Comunicación y para planificar el currículo de forma colegiada y oportuna a las demandas de los estudiantes, sin dejar de lado las propuestas del MINEDU. De igual manera hacer todo lo posible por convivir en forma democrática y armónica entre estudiantes para obtener mejores logros de aprendizaje. Y como último desafío, respetar los acuerdos de convivencia entre la comunidad educativa.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
<p>Nivel Insatisfactorio de logro en Comprensión Lectora del Área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 80037 del caserío de Sanjapampa, del distrito de Huamachuco, UGEL Sánchez Carrión</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Los docentes presentan dificultades para utilizar mejor el tiempo en las actividades pedagógicas.</li> <li>Docentes que muestran poco interés en el manejo de las herramientas pedagógicas basadas en las Rutas de Aprendizaje.</li> </ol>	<p>PE01: Desarrollar planteamiento Institucional. PE01. 2 formular el PCI PO02 preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes PO02.2 Programar el tiempo para el aprendizaje. PS01. Administrar recursos humanos. PS01.2 monitorear el desempeño y rendimiento.</p> <p>PE03: Evaluar la gestión escolar PE03.3 Adoptar medidas para la mejora continua.</p>	<p>Compromiso 3 Cumplimiento de la calendarización planificada en la IE.</p> <p>Compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p>Competencia 5</p> <p>Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa; la cual se basa en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p> <p>Desempeño 16. Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar</p> <p>Competencia 3</p> <p>Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes</p>

	<p>3. Se observó que los docentes aún tienen dificultad para hacer uso adecuado de los recursos educativos.</p>	<p>PO04: Gestionar los aprendizajes.  PO04.3 Realizar acompañamiento integral al estudiante.  PS01: administrar recursos humanos.  PS01.3 Fortalecer capacidades.</p> <p>PE03: Evaluar la gestión escolar  PE03.3 Adoptar medidas para la mejora continua.  PO03: Fortalecer el desempeño docente  PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado.  PS01: administrar recursos humanos.  PS01.2 monitorear el desempeño y rendimiento.</p>	<p>Compromiso 4  Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E.</p>	<p>gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.</p> <p>Desempeño 8. Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes.</p> <p>Competencia 6</p> <p>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje.</p> <p>Desempeño 20. Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus</p>
--	---	--	---	--

				necesidades específicas
	<p><b>Resultados cualitativos:</b></p> <p>1. Debido a que los docentes muestran poco interés en motivar a los estudiantes para generar el interés académico no propicia un buen clima escolar.</p> <p>2. El clima escolar no es favorable debido a que los docentes no le dan un buen trato a los estudiantes por lo que encontramos alumnos sumisos.</p>	<p>PE01: Desarrollar planteamiento Institucional. PE01. 2 formular el PCI PO05: gestionar la convivencia escolar y la participación. PO05.1 Promover la <b>convivencia escolar</b> PS01: administrar recursos humanos. PS01.2 monitorear el desempeño y rendimiento.</p> <p>PE01: Desarrollar planteamiento Institucional. PE01. 2 formular el PCI PO05: gestionar la convivencia escolar y la participación. PO05.Prevenir y resolver conflictos. PS01: Administrar recursos humanos PS01.3 fortalecer las capacidades.</p>	<p>COMPROMISO 5 Gestión de la convivencia escolar en la I.E.</p> <p>COMPROMISO 5 Gestión de la convivencia escolar en la I.E.</p>	<p>Competencia 2</p> <p>Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p> <p>Desempeño 4. Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.</p>

Figura 2. Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico

### **3. Caracterización del rol como líder pedagógico**

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones según Viviane Robinson. En primer lugar, tenemos el establecimiento de metas y expectativas. Referente a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de comunicación, para lograr que los estudiantes mejoren su rendimiento académico en un 30% para ello se requiere asumir compromisos de mejora en bien de los estudiantes. Es necesario que los estudiantes mejoren su rendimiento académico y sus aprendizajes.

La segunda dimensión es el uso estratégico de recursos. Teniendo en cuenta esta dimensión y el problema priorizado se plantea asegurar que los recursos educativos estén dirigidos a lograr el propósito y metas pedagógicas que se han propuesto para ello se debe distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de Comunicación. Se hace necesario e importante que los docentes y estudiantes cuenten con los materiales educativos a su alcance, porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Esto se debe a que los recursos estén dirigidos a lograr aprendizajes óptimos. Para que los docentes utilicen oportunamente los recursos y lograr el propósito y meta que se han propuesto.

La tercera dimensión según Viviane Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En tal sentido a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea retroalimentar a los docentes sobre su práctica en aula, basándose en la observación de sesiones de aprendizaje, monitorear sistemáticamente el progreso de los estudiantes para la mejora de sus resultados realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente. Es muy importante realizar el monitoreo porque permite recoger información de la labor docente determinar sus debilidades y fortalezas. Todo ello para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica. Porque es necesario conocer los documentos como el currículo para sistematizar el progreso de los estudiantes y lograr mejores aprendizajes.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece, promover el aprendizaje de los estudiantes; y participar en el aprendizaje y

desarrollo profesional de los docentes. Para asegurar el empoderamiento y manejo de los temas pedagógicos, se establece organizar grupos de interaprendizaje, reuniones colegiadas promoviendo la autocapacitación docente con relación a la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación. Porque los docentes tienen que estar capacitados para obtener mejores logros en los estudiantes.

Y con respecto a la quinta dimensión, Asegurar un entorno ordenado y de apoyo; significa que se debe organizar las aulas para reducir los tiempos de espera, las presiones externas y las interrupciones, para proteger las oportunidades de aprendizaje de los alumnos. Se debe establecer un entorno ordenado, que favorezca el aprendizaje, dentro y fuera del aula. Relaciones de confianza mutua entre líderes, profesores, apoderados y alumnos.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
1. Establecimiento de metas y expectativas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lograr que los estudiantes mejoren su rendimiento académico en un 30%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es necesario que los estudiantes mejoren su rendimiento académico.</li> <li>• Para tener estudiantes con mejores aprendizajes</li> </ul>
2. Uso estratégico de recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegurar que los recursos educativos estén dirigidos a lograr el propósito y metas pedagógicas que se han propuesto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es importante que los recursos estén dirigidos a lograr aprendizajes óptimos.</li> <li>• Para que los docentes utilicen oportunamente los recurso y lograr el propósito y meta que se ha propuesto.</li> </ul>
3. Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retroalimentar a los docentes su práctica en aula, basándose en la observación de sesiones de aprendizaje.</li> <li>• Monitorear sistemáticamente el progreso de los estudiantes para la mejora de sus resultados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porque es necesario conocer los documentos como el currículo para sistematizar el progreso de los estudiantes y lograr mejores aprendizajes.</li> </ul>
4. Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover el aprendizaje de los estudiantes. Participar en el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes.</li> <li>• Asegurar el empoderamiento y manejo de los temas pedagógicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porque los docentes tienen que estar capacitados para obtener mejores logros en los estudiantes.</li> </ul>
5. Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar las aulas para reducir los tiempos de espera, las presiones externas y las interrupciones, para proteger las oportunidades de aprendizaje de los alumnos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porque un ambiente bien organizado y ordenado presta mayor seguridad para el estudio.</li> </ul>

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico

#### **4. Planteamiento de la alternativa de solución**

Luego del análisis de las alternativas de solución de la problemática priorizada: Bajo nivel de logro en comprensión lectora en el área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de la Institución Educativa N° 80037 del Caserío de Sanjapampa, del distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Comunicación. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE).

El MAE responderá a las demandas y necesidades de los docentes en el área de Comunicación; así mismo su contextualización será de acuerdo a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al distrito de Huamachuco zona dedicada a la siembra y crianza de animales domésticos. En el distrito se puede visualizar el consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, así mismos se aprecia deserción escolar debido a que los padres emigran a otros a otros lugares por falta de trabajo. Este contexto será considerado, por ejemplo, en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la comprensión lectora en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descritas.

El Ministerio de Educación (MINEDU, 2013), señala al Monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Por otro lado, Vesub L. y Alliaud A. reconocen que el acompañamiento es un proceso que:

debe apoyarse en la reflexión sobre la práctica tanto de los docentes noveles como de quienes actúan como formadores/ colaboradores o mentores. De esta manera se apunta a examinar las teorías implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral (2012, p. 41).

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes y contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. Así como la experiencia en el acompañamiento pedagógico

entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015.

El rol como líder pedagógico es de establecer metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación de la I.E N° 80037. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente y su autoformación para realizar un cambio; También participar en las horas planificación colegiada para orientar la labor docente, así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse responsables el aprendizaje de los estudiantes.

La implementación del MAE de la práctica pedagógica se relacionan entre sí por lo que le da un valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del PAT (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la I.E. con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Por tal motivo, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE tiene como finalidad mejorar la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación específicamente en comprensión lectora; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, existe un vínculo estrecho con la alternativa de solución y la gestión curricular. Unido a ello, la alternativa de solución permite concretizar del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que se refiere al Acompañar y Monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como analizar y comprender los textos, que lee ya que la lectura es un proceso de interacción entre el pensamiento y el lenguaje.

El directivo, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes de los estudiantes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes), como afirma Loera (2016), están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los estándares de la educación básica regular. Por su condición de tal, al profesor le compete marcar el inicio, la dinámica y la continuidad de la relación. En primer lugar, porque es a él a quien corresponde generar el clima apropiado en el aula que garantice la fluidez de las relaciones con los alumnos. En este sentido, tiene en sus manos la posibilidad de fomentar un ambiente rico en situaciones de crecimiento o, por defecto, un ambiente lo suficientemente tenso e incómodo que termine frenando la expresión de las particularidades, de las iniciativas y de la participación en los alumnos.

## 5. Sustentación de la alternativa de solución priorizada

### 5.1 Marco Conceptual sobre el MAE

#### 5.1.1 Monitoreo.

**5.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico.** El monitoreo pedagógico se define como “... el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones...” (Ministerio de Educación, 2014, p. 50); en tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la comprensión lectora en los estudiantes de educación primaria para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción. Es así que, nuestro sistema educativo no puede mostrarse ajeno a los grandes cambios que se están enfrentando con la globalización y su incidencia sobre las organizaciones; el monitoreo pedagógico en las instituciones educativas, constituye un complemento obligatorio y una necesaria herramienta de la supervisión que permite consolidar los procesos pedagógicos y mejorar el rendimiento académico de los estudiantes; las instituciones educativas deben entender que su prestigio es el reflejo del desempeño profesional de sus docentes, motivo por el cual deben establecer protocolos administrativos que garanticen la calidad educativa de los diferentes procesos de su servicio.

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

**5.1.1.2 Estrategias de monitoreo.** Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información del y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser:

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

5.1.1.2.2 *Autogestión*. Como su nombre lo indica es el propio docente quien realiza la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica...

**5.1.1.3 Instrumentos de monitoreo** sobre la práctica docente en comprensión lectora. Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

5.1.1.3.1 *Ficha de observación*. Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de Comprensión de Textos Escritos, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula.

5.1.1.3.2 *Cuaderno de campo*. Es un block de notas en el que se anotan de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas propuestos por los propios maestros.

## 5.1.2. Acompañamiento pedagógico

**5.1.2.1 Definición**. Es el mecanismo de atención y asesoría personalizada al docente en el aula, acompañamiento. Según la R.S.G. N.º 008-2017-MINEDU, el acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, la misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes –de manera individual y colectiva– la mejora de su práctica pedagógica a partir del descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. En ese sentido, el monitoreo en aula y las

reuniones de interaprendizaje, así como otras prácticas, se sitúan en una estrategia de acompañamiento pedagógico liderada por el director. No es un proceso evaluativo ni punitivo, sino un proceso sistemático, diseñado intencional y técnicamente, de recogida de información, El Monitoreo Pedagógico es una tarea que debe realizar el Director de la Institución Educativa, con el fin buscar y recoger de manera oportuna, información confiable que le guíe en busca del mejoramiento del desempeño de sus docentes. Su meta será elevar la calidad educativa de su Institución, para esto buscará la ejecución de acciones de acompañamiento que le lleven a la excelencia educativa que ha de ser valorada mediante la aplicación de criterios y referencias como base para la posterior toma de decisiones de mejora, tanto del personal como de la propia IE.

El acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación continua para el docente en servicio, centrada en la escuela, se implementa a través de la visita en aula, microtalleres y talleres de actualización docente liderados por el directivo quien brinda soporte pedagógico. Además brinda asesoría y monitoreo a los docentes en la implementación de la estrategia a través de visitas de campo y reuniones de trabajo. Esto implica cumplir con él una función de espejo, evidenciando *in situ*, a través de una observación basada en criterios, sus aciertos y errores, sus fortalezas y debilidades, en el ejercicio de la enseñanza misma, así como ayudar al docente a crecer profesionalmente, dándole confianza en sus capacidades y fortaleciendo su autonomía. Esto lo ayuda a avanzar en la medida de sus posibilidades al nivel inmediatamente superior de desempeño pedagógico normado por el Currículo Nacional y el Marco de Buen Desempeño Docente.

En ese sentido, su objetivo no es supervisar ni estandarizar su práctica en referencia a un conjunto de desempeños normados por el aparato estatal, sino que su objetivo es formativo. De acuerdo con Batlle (2010), el acompañamiento docente “no debe limitarse a impartir información sino que debe desarrollar una serie de destrezas pertinentes al proceso de construcción del conocimiento” (como se cita en Rodríguez-Molina, 2011, p. 262).

Autores como Vesub y Alliaud (2012) destacan la importancia de la reflexión sobre la práctica como central durante el proceso de acompañamiento pedagógico apoyada en la revisión de la teoría acerca de lo que funciona o no en pedagogía, la revisión de los propios esquemas mentales, los sistemas de creencias, las rutinas, los hábitos y las actitudes que se visibilizan en el actuar. En ese sentido, “se trata de llevar a cabo un proceso de auto y coanálisis que oriente el desarrollo en tres planos: personal, profesional e institucional. Para cambiar o mejorar las prácticas, los docentes requieren de apoyo externo, de estructuras y

dispositivos que actúen como mediadores y facilitadores del cambio” (Vesub y Alliud, 2012, p. 41)

**5.1.2.2 Estrategias de monitoreo.** Si bien el acompañamiento pedagógico suele realizarse uno a uno, principalmente en los casos de los profesores identificados con mayores necesidades de apoyo, es más efectivo si se complementa con otras estrategias de apoyo grupal.

5.1.2.1.1 *Visita al aula y asesoramiento.* Permite la observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones. Cada visita toma como insumo los resultados de la visita anterior para su planificación a fin de evidenciar, a fin de evidenciar mejores prácticas. La frecuencia de las visitas dependerá de las necesidades del docente, el plan de acompañamiento y las metas trazadas por la escuela.

5.1.2.1.2 *Círculos de interaprendizaje.* Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Exige un alto grado de participación de los asistentes. Además, demanda el registro de las ideas fuerza de los participantes, así como los consensos que deriven de la reflexión.

Los círculos de interaprendizaje se caracterizan por: su democracia, cada participante lo hace de manera igualitaria en la toma de decisiones, por medio del diálogo, los acuerdos y sobre todo respetando las reglas establecidas por el grupo. Solidaridad, cada integrante fortalece su comportamiento de cooperación y apoyo mutuo, dentro del círculo y fuera de este, ayudando a los que más lo requieran de acuerdo a sus posibilidades. Reciprocidad, cada participante adquiere un compromiso de compartir las responsabilidades y los logros que se van alcanzando, del mismo modo se promueve la equidad y el trato justo dentro del grupo.

El líder no es un maestro. A la diferencia del sistema tradicional de educación, en la que el profesor inculca sus conocimientos a los alumnos, el método de círculos de estudio es un foro de discusión basado en los conocimientos y experiencias de los miembros del grupo.

### **5.1.3 Evaluación de desempeño.**

**5.1.3.1 Definición.** Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de

aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia”. (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 10)

Existe un consenso en la comunidad internacional respecto a que la evaluación de la práctica docente “no debe tener como objetivo vigilar, controlar, castigar, ni excluir, sino favorecer el perfeccionamiento del profesorado a través de la identificación de aquellas cualidades que conforman a un buen docente. La evaluación como forma de control, exclusión, vigilancia y control, es desnaturalizada e inaceptable, pues desfigura la profesionalización, la formación y el desempeño de los docentes” (de Chaparro, Farfán, Rincón y Jaime, 2008, p. 172).

**5.1.3.2 Tipos.** Existen diferentes tipos de evaluación, para Millan y Darling-Hammond (1997) señalan que la evaluación del profesorado responde a dos propósitos: responsabilidad y desarrollo profesional. Es decir, para reunir datos que establezcan los niveles mínimos aceptables de competencia logrados por los docentes; y para reunir datos que ayuden a crecer a los docentes cuyo desempeño requiere avanzar a niveles mayores de competencia. En términos generales, podríamos decir que el primer propósito distingue a las evaluaciones de carácter administrativo, relacionadas con las demandas de movilidad y permanencia en la carrera pública magisterial; y el segundo a las evaluaciones de carácter formativo, dirigidas a aportar evidencias sobre las debilidades y fortalezas de la práctica para mejorar los desempeños y promover el desarrollo profesional. Es en este segundo ámbito que se sitúa fundamentalmente la evaluación efectuada en la misma institución educativa (Murillo, 2007).

5.1.3.2.1 *Autoevaluación* es un método que consiste en valorar uno mismo la propia capacidad que se dispone para tal o cual tarea o actividad, así como también la calidad del trabajo que se lleva a cabo, especialmente en el ámbito pedagógico.

5.1.3.2.2 *Heteroevaluación* consiste en la valoración del trabajo pedagógico, mediante la cual el director evalúa al docente para comprobar los resultados obtenidos del proceso enseñanza-aprendizaje, que le permiten reconocer las fortalezas, potencialidades y debilidades del docente.

5.1.3.2.3 *Coevaluación* la coevaluación propone a los docentes que participen de su propio proceso de la práctica docente y el del resto de sus compañeros a través de la expresión de juicios críticos sobre el trabajo de los otros. Es el proceso de valoración conjunta que realizan los docentes sobre la actuación del grupo, atendiendo a criterios de evaluación o indicadores establecidos por consenso.

La Coevaluación permite a los docentes:

- Identificar los logros personales y grupales.

- Fomentar la participación, reflexión y crítica constructiva ante situaciones de aprendizaje.
- Opinar sobre su actuación dentro del grupo.
- Desarrollar actitudes que se orienten hacia la integración del grupo.
- Mejorar su responsabilidad e identificación con el trabajo.
- Emitir juicios valorativos acerca de otros en un ambiente de libertad, compromiso y responsabilidad.

## **5.2 Área de Comunicación**

**5.2.1 Enfoque.** El desarrollo curricular del área está sustentado en el enfoque Comunicativo textual de enseñanza de la lengua. Este enfoque orienta cómo desarrollar las capacidades del área. Es comunicativo porque sostiene que la función principal del lenguaje oral o escrito es comunicarse, es decir, intercambiar y compartir ideas, saberes, sentimientos y experiencias en situaciones comunicativas reales, haciendo uso de temáticas significativas e interlocutores auténticos. Por tanto, al leer un texto se busca significado, para satisfacer diversas necesidades comunicativas (informarse, aprender, entretenerse, seguir instrucciones, etc.).

Igualmente, escribir también responde a una necesidad comunicativa, por lo tanto es necesario tener claro a quién se escribe, para qué y sobre qué se escribe. En este enfoque, se enfatiza la importancia del hecho comunicativo en sí mismo, pero también se aborda la gramática y la ortografía, con énfasis en lo funcional y no en lo normativo.

Es textual porque considera que el lenguaje escrito está constituido por textos de diverso tipo, que responden a distintas situaciones de comunicación. Por ello, los estudiantes deben aprender a leer y escribir interactuando con textos reales variados y auténticos, pues como dice Josette Jolibert “el escrito solo cobra significado en el texto, auténtico y completo, usado en situaciones de vida”.

Se considera al texto como unidad lingüística de comunicación, porque desde un texto completo se puede trabajar con los estudiantes aspectos gramaticales, de ortografía, coherencia, cohesión, concordancia, entre otros, de forma integral en el contexto de un texto y no de manera aislada. De esta forma se fortalece las capacidades de comprensión y producción textual.

Se busca el despliegue de las capacidades comunicativas considerando diversos tipos de texto, en variadas situaciones de comunicación, con distintos interlocutores, y en permanente reflexión sobre los elementos de la lengua.

El área se desarrolla desde este enfoque porque se considera que se aprende a leer, escribir, hablar y escuchar en situaciones reales de comunicación.

Cuando los estudiantes trabajan sólo con letras, sílabas o palabras sueltas que no se desprenden de un texto, muestran dificultades para entender el sentido del lenguaje escrito, por eso es importante que los estudiantes se alfabeticen con textos completos y reales. La escuela debe asumir las mismas dimensiones de uso que otorga la vida cotidiana a la lectura y escritura.

## **5.2.2 Competencia**

**5.2.2.1 Definición** Las competencias son definidas como un saber actuar en un contexto particular en función de un objetivo y/o la solución a un problema. Este saber actuar debe ser pertinente a las características de la situación y a la finalidad de nuestra acción. Para tal fin, se selecciona o se pone en acción las diversas capacidades y recursos del entorno. (Minedu 2015)

**5.2.2.2 Competencia a desarrollar** La competencia lectora es una de las herramientas psicológicas más relevantes en los procesos de aprendizaje y enseñanza. Su carácter transversal conlleva efectos colaterales positivos o negativos sobre el resto de áreas académicas. En las últimas décadas, se ha enfatizado el papel de las estrategias de aprendizaje, como herramientas psicológicas que facilitan a los estudiantes el proceso transaccional lector. En este texto, definimos las estrategias de aprendizaje que facilitan el proceso lector en educación primaria. Posteriormente se explicitan algunos programas de intervención, técnicas e instrumentos de evaluación útiles en dichos niveles educativos.

### **5.2.2.3 Conceptos a trabajar en el MAE**

**5.2.2.3.1. Planificación** Planificar es el arte de imaginar y diseñar procesos para que los estudiantes aprendan. La planificación es una hipótesis de trabajo, no es rígida, se basa en un diagnóstico de las necesidades de aprendizaje. En su proceso de ejecución, es posible hacer cambios en función de la evaluación que se haga del proceso de enseñanza y aprendizaje, con la finalidad de que sea más pertinente y eficaz al propósito de aprendizaje establecido.

Planificar y evaluar son procesos estrechamente relacionados y se desarrollan de manera intrínseca al proceso de enseñanza y aprendizaje. En educación, evaluación, normalmente quiere decir juzgar a un estudiante, al profesor, al curriculum, a los materiales, o al programa educativo conjunto. Los profesores emitimos muchos juicios en el proceso de evaluar los logros de los alumnos y una forma común se concretiza nuestro juicio es a través de la calificación que les otorgamos. De hecho, los profesores estamos continuamente juzgando a nuestros alumnos. En realidad es difícil imaginar que la formación o la educación “ocurra”

sin que se haga ningún tipo de juicio. La evaluación se considera como un proceso previo a la planificación, permanente y al servicio de la mejora del aprendizaje durante el proceso de ejecución de lo planificado.

5.2.2.3.2. *Estrategias metodológicas para el desarrollo de la Comprensión de Textos Escritos.* Las estrategias para la Comprensión de Textos Escritos son los medios de planificación de forma global, integral y coherente que nos ayuda a la concreción de los objetivos y metas trazadas generales, las tácticas, los mensajes, las acciones, los indicadores, los instrumentos en un periodo establecido. Aun así, va a depender mucho de las costumbres lectoras del estudiante en su entorno más próximo, su familia, afianzadas en la cultura lectora de la IE.

Las estrategias que se proponen para lograr la competencia de comprensión de textos la abordamos mediante los procesos que se han traducido en las siguientes capacidades: Toma decisiones estratégicas según su propósito de lectura. Identifica información en diversos tipos de textos según el propósito. Reorganiza la información de diversos tipos de textos. Infiere el significado del texto. Reflexiona sobre la forma, el contenido y el contexto del texto. (Minedu, 2015 p.26)

Es decir, la comprensión lectora es el proceso de elaborar un significado al aprender las ideas relevantes de un texto, es también la decodificación de un texto y relacionarlas con los conceptos que ya tienen un significado para el lector. Es importante para cada persona entender y relacionar el texto con el significado de las palabras. Es el proceso a través del cual el lector "interactúa" con el texto, sin importar la longitud o brevedad del párrafo.

5.2.2.3.3. *Estrategias para un clima favorable al aprendizaje de la lectura* Según Martínez (Citado por Barreda, 2012) dice el ambiente atmosférico o clima del aula como una cualidad relativamente duradera, no directamente observable, que puede ser aprehendida y descrita en términos de las percepciones que los agentes educativos del aula van obteniendo continua y consistentemente sobre dimensiones relevantes de la misma como son sus características físicas, los procesos de relación afectiva e instructiva entre iguales y entre estudiante y profesor, el tipo de trabajo instructivo y las reglas, y normas, que lo regulan. Además de tener una influencia probada en los resultados educativos, la consecución de un clima favorable un objetivo educativo por sí mismo.

Es decir que el clima en el aula es propiciado por varios factores, principalmente por las relaciones sociales entre estudiantes y estudiantes-maestro, siendo este último de gestionarlo mediante el acuerdo de normas y el respeto de las mismas en cada momento, así mismo, tiene que ver con el clima las características físicas y ambientales del aula las cuales van a ayudar en la gestión de la convivencia dentro de la IE; teniendo en cuenta que los

comportamientos vienen de casa y solo son un reflejo en el lugar donde los estudiantes se manifiesten.

Entre las estrategias, podemos mencionar: relación de los ejes con las normas y acuerdos de convivencia, elaboración participativa de las normas de convivencia de la institución educativa, elaboración participativa de acuerdos de convivencia en el aula, protocolos de atención y seguimiento de casos de violencia, libro de registro de incidencias, libro de reclamaciones o sugerencias y de un periodo a otro realizar una evaluación para tomar decisiones sobre lo que se ha evidenciado durante la convivencia en la IE. y luego mejorar donde haya incidencia de casos concretos de no cumplir con los acuerdos tomados.

## **5.2 Experiencia exitosa**

La experiencia exitosa denominada “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca”, se realizó en la región Piura, en cinco distritos de la provincia de Ayabaca: Paimas, Montero, Sícchez, Jililí y Ayabaca. Fue desarrollada por las docentes Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos.

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

La experiencia se organizó en cuatro fases. La primera estuvo relacionada a la organización del equipo de acompañamiento, la segunda a la elaboración del plan de monitoreo y acompañamiento para docentes de instituciones educativas unidocentes y multigrados; la tercera fase se desarrolló en dos momentos: la ejecución del plan de monitoreo y acompañamiento y, el monitoreo a docentes en aula. La cuarta fase está referida a la evaluación de los resultados del plan antes mencionado.

Entre las conclusiones vertidas se menciona que, es importante involucrar a los docentes desde el inicio de las acciones; debe darse una comunicación permanente hacia los docentes monitoreados para que asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora. Además también se destacó que los especialistas de DRE, UGEL y

REL/REI no solo manejen el discurso acerca de monitoreo y acompañamiento, sino que clarifiquen su función y rol frente al proceso de acompañamiento pedagógico. Finalmente, se explicó la importancia de la implementación de un Plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico y que este forme parte de un Programa de Formación Docente Continua.

## 6. Diseño de Plan de Acción

### 6.1 Objetivos

**6.1.1 Objetivo general:** Una de las funciones del Ministerio de Educación es, asegurar que el servicio educativo, responda a los intereses nacionales, desarrollo regional, local y de la comunidad; por ello es necesario, desarrollar acciones sostenidas de supervisión pedagógica en las regiones del país. En ese sentido, es indispensable contar con lineamientos y estrategias básicas, para la supervisión pedagógica. Esto requiere una adecuación de estos procesos en las instancias de gestión educativa descentralizada para mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes. , por lo que se plantea el siguiente objetivo:

Aplicar estrategias para la práctica docente en el desarrollo de la Comprensión Lectora en el área de Comunicación, implementando un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los estudiantes de la Institución Educativa N° 80037 del caserío de Sanjapampa, distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez de Carrión, UGEL Sánchez Carrión, La Libertad.

**6.1.2. Objetivos específicos:** Ante los cambios que se vienen operando en la dinámica educativa del país y las exigencias del proceso de descentralización, la supervisión pedagógica, monitoreo y acompañamiento enfrenta desafíos referidos a:

- Analizar aspectos relevantes sobre la práctica docente en el área de Comunicación a través de la visita de observación al aula y las fichas de autoevaluación que permitirán recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.
- Dialogar para compartir y desarrollar ideas y buscar acuerdos para acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.
- Propiciar mediante estrategias, el interés por la comprensión lectora, a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.

## **6.2 Matriz del Plan de Acción**

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

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA														
							M	A	M	J	J	A	S	O	N						
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación.	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de la visita de observación al aula y las fichas de autoevaluación que nos permitan recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E N°80037.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE N° 80037	Directivo			x												
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo como son: instrumentos del ministerio de educación e instrumento modificado.	Directivo	x	x													
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Directivo	x	x													
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente en su práctica pedagógica.	Directivo			x												
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Directivo				x											



## **7. Plan de monitoreo y evaluación**

El plan de monitoreo y evaluación del trabajo académico es un proceso fundamental para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, ya que determinara a tiempo las deficiencias, obstáculos y/o necesidades con la finalidad dar solución oportuna a las actividades planificadas a partir del recojo de información; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá. El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Principales dificultades: Referido a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.
- Reformulación de las actividades: Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

Se presenta la matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente Plan de Acción:

OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL/TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de la visita de observación al aula y las fichas de autoevaluación que nos permitirán recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	1. Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E N° 80037	- Director. - Equipo de monitoreo. - Especialistas UGEL.						x	- Acta de asistencia. - Panel de productos.	- Rúbricas - Ficha de monitoreo.	- Papel Bond	- 100% de visitas ejecutadas.
			1.2. Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo como son: instrumentos del ministerio de educación e instrumento modificado.	- Director. - Equipo de monitoreo.		x				- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	- Ficha de monitoreo contextualizada.	- Papel Bond		
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	- Director. - Docentes.			x			- Plan de monitoreo	- Rúbricas.	- Papel Bond		
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente en su práctica pedagógica. (Visita)	- Director. - Equipo de monitoreo.			x			- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	- Rúbricas.	- Papel Bond		
			1.5Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	- Director. - Equipo de monitoreo.			x			- Matriz de evidencias. - Lista de prioridades para el acompañamiento.	- Rúbricas.	- Papel Bond		
Acompañar la práctica docente en el área de	Porcentaje de asesoramiento a los docentes	Asesoramiento continuo.	2.1 Realizar talleres de sensibilización en							- Acta de asistencia.	- LC.		100% de asesoramiento continuo.	

Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	con dificultades en el desarrollo de la Competencia Comprende Textos Escritos.		acompañamiento para impulsar un proceso de cambio en los docentes.												
			2.2 Elaboración de estrategias para mejorar el desempeño del docente dentro del aula.							- Registro de asistencia.	- LC.				
			2.3 Establecer el cronograma de acompañamiento.							- Producto.	- Rúbricas.				
			2.4 Informe del progreso de los docentes acompañados.							- Matriz de evidencias.	- LC.				
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	Porcentaje de evidencias que nos permite identificar las dificultades en los docentes.	Reflexión de las evidencias recogidas durante el monitoreo	3.1 Realiza capacitaciones de instrumentos de evaluación.									- Producto.	- LC.		85% de reflexión de las evidencias recogidas durante el monitoreo
			3.2 Planificación de diversos instrumentos de evaluación.									- Instrumentos de Evaluación	- LC.		
			3.3 Elabora estrategias de evaluación y la puesta en práctica.									- Producto.	- LC.		

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

## 8. Presupuesto

El presupuesto elaborado en el Plan de Acción nos ayuda a realizar una proyección y estimación de los recursos financieros destinados a la implementación de las actividades que se realizarán durante el proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación. En este cuadro se presenta un aproximado de los costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas en el Plan de Acción; asimismo nos permite conocer cómo se desarrollará las actividades programadas durante el presente año.

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.

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>PERIODO</b>	<b>COSTOS</b>	<b>FUENTES DE FINANCIAMIENTO</b>
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E. N° 80037	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo como son: instrumentos del ministerio de educación e instrumento modificado.	Segunda semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente en su práctica pedagógica.	Primera semana de abril.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Tercera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Ninguno
2.1 Realizar talleres de sensibilización en acompañamiento para impulsar un proceso de cambio en los docentes.	Mayo primera semana.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.2 Elaboración de estrategias para mejorar el desempeño del docente dentro del aula.	Segunda semana de mayo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.3 Establecer el cronograma de acompañamiento.	Segunda semana de mayo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.4 Informe del progreso de los docentes acompañados.	Tercera semana de setiembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.1 Realiza capacitaciones de instrumentos de evaluación.	Tercera semana de setiembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios

*Figura 6.* Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción

## **9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción**

Durante el proceso de contextualización de cada uno de los módulos desarrollados permitieron brindar orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre nivel insatisfactorio de logro en comprensión lectora y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 80037.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo de nivel de comprensión lectora en los estudiantes del III ciclo de la EBR.

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo nivel de comprensión lectora. En relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una cadena de valor.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de Comprensión lectora; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la comprensión lectora de sus hijos.

Por otra parte, en el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. 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.

Asimismo, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además, se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de Comprensión lectora planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado desarrollar con el aporte de cada módulo.

Los aprendizajes adquiridos ayudan a superar algunas malas prácticas pedagógicas de los docentes sobre todo en el área de Comunicación y específicamente en la Competencia Comprende Textos Escritos, lo que significa que los estudiantes tendrán una mejoría considerable en la comprensión lectora, incluso juzgando la propuesta de los autores o proponiendo nuevas formas de la práctica de la lectura, ya sea en casa, en la IE, en festivales de lectura, visitando a otras IIEE para compartir experiencias lectoras, en casa con la familia, etc.

## 10. Lecciones aprendidas

No se puede dudar que el Perú deberá hacer un esfuerzo mayor para alcanzar las metas en Comprensión Lectora, pero también para medirlas. En el mejor de los casos se podrá, según se desarrollen metas más realistas con indicadores adecuados, contextualizarlas, sin que se conviertan en un acto rutinario. Aprenderán, según avance la implementación, a llevar un monitoreo y evaluación eficientes de las propuestas de solución contempladas.

Es necesario partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colaborativo es de mucha importancia en la construcción o socialización de instrumentos que permitan recoger información valiosa.

Se necesita empoderar a los docentes sobre el enfoque de evaluación formativa a fin de desterrar los paradigmas de una evaluación punitiva de su desempeño, así mismo, es importante que el docente participe de la socialización de los criterios con los que va a ser evaluado.

Es necesario que la comunidad educativa participe en la elaboración del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes, se debe desaprender la idea de que solo el directivo es el responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación es una estrategia que permite solucionar el problema de los aprendizajes ya que fortalece las oportunidades de los docentes en servicio para realizar su trabajo pedagógico.

## Referencias

Ministerio de Educación del Perú (2016). *Propuesta de lineamientos para la gestión de la convivencia escolar*. Documento de trabajo. Lima, Perú.

Ministerio de Educación del Perú. (2014). *Protocolo de acompañamiento pedagógico*. Lima, Perú. Editorial MINEDU.

Ministerio de Educación del Perú. (2016). *Compromisos de gestión escolar*. Lima, Perú. Editorial MINEDU.

Ministerio de Educación del Perú. (2016). *Currículo Nacional*. Lima, Perú. Editorial MINEDU

Ministerio de Educación del Perú. (2015) *Rutas del Aprendizaje VI Ciclo*. Lima, Perú. Editorial MINEDU.

Ministerio de Educación del Perú (2016) *Resolución de Secretaria General N° 08-01-2016*. Lima Perú.