

# **INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO**

## **PROGRAMA DE FORMACIÓN EN SERVICIO**



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL AREA DE COMUNICACIÓN DEL IV CICLO DE EDUCACIÓN PRIMARIA DE LA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80157 DEL DISTRITO DE HUAMACHUCO, PROVINCIA DE SÁNCHEZ CARRIÓN UGEL SÁNCHEZ CARRIÓN – LA LIBERTAD

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

FLORES AGREDA, Severino

La Libertad- Perú

2018

## Índice

Introducción.....	5
1. Identificación de la Problemática.....	6
1.1. Caracterización del Contexto Socio – cultural de la I.E 80157.....	6
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	8
2. Diagnóstico:.....	11
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados .....	11
2.1.1. Resultados cuantitativos .....	11
2.1.2. Resultados cualitativos .....	11
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo .....	12
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico .....	16
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	19
5. Sustentación de la alternativa de solución priorizada.....	24
5.1 Marco Conceptual.....	24
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	24
5.1.1.1 Monitoreo Pedagógico.....	24
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico .....	24
5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.1.2.1 Visita al aula.....	24
5.1.1.1.2.2 Autogestión .....	25
5.1.1.1.2.3 Círculos de interaprendizaje .....	25
5.1.1.1.3 Instrumentos de monitoreo pedagógico.....	26
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.1.3 Evaluación.....	27
5.1.1.3.1 Definición Evaluación del desempeño docente .....	27
5.1.1.3.2 Estrategias de evaluación del desempeño docente .....	28
5.1.1.3.3 Instrumentos de evaluación del desempeño docente .....	29
5.1.1.4 Área curricular de comunicación.....	29
5.1.1.4.1 Definición del área .....	31
5.1.1.4.2 Competencias del área de comunicación.....	31
5.1.1.3 Competencias a trabajar en el MAE.....	31
5.1.1.3.1 Planificación curricular .....	31
5.1.1.3.2. Estrategias metodológicas del área .....	31

5.1.3.3 Planificación de sesiones de aprendizaje.....	33
5.1.3.4 Estrategias para favorecer el clima en las sesiones.....	34
5.2. Experiencia Exitosa.....	36
6. Diseño del Plan de Acción .....	38
6.1 Objetivos.....	38
6.1.1 Objetivo general.....	38
6.1.2 Objetivos específicos.....	38
6.2 Matriz del trabajo académico.....	39
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	42
8. Presupuesto del Plan de Acción .....	46
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	47
10. Lecciones Aprendidas.....	49
Referencias.....	50

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de Problema.....	10
<i>Figura 2.</i>	Análisis de resultados del diagnóstico.....	14
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	18
<i>Figura 4.</i>	Alternativas de solución.....	23
<i>Figura 5.</i>	Matriz de plan de Acción .....	40
<i>Figura 6.</i>	Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción .....	43
<i>Figura 7</i>	Riesgos y medidas a adoptar.....	
<i>Figura 8.</i>	Presupuesto del Trabajo académico .....	46

## **Introducción**

El presente trabajo académico se ha realizado teniendo en cuenta la problemática priorizada en la Institución Educativa N° 80157 La Conga, sobre insuficiente nivel de logro en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación, en los estudiantes del IV ciclo de EBR. La finalidad es la de tomar conciencia de esta realidad y sensibilizar a los actores educativos a fin de dar solución al problema, este trabajo se elaboró teniendo en cuenta el Bajo nivel de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos escritos que dan como resultado un bajo rendimiento académico de los estudiantes en las diversas áreas curriculares observados en las actas de evaluación, para ello hay que articular la escuela con la comunidad, especialmente con la intervención de los padres de familia en el quehacer educativo.

Se ha elaborado el presente trabajo teniendo en cuenta el diagnóstico con participación de la Comunidad Educativa, con la finalidad de sensibilizar a los miembros de la comunidad educativa, sobre la necesidad de elevar el nivel de aprendizajes en la competencia de comprensión de textos escritos en los estudiantes y lograr aprendizajes significativos que le sirvan en la vida diaria en sus relaciones sociales mediante la comunicación en situaciones reales y concretas que el estudiante realiza diariamente.

El trabajo académico tiene como contenidos: Identificación de la problemática; problemática seleccionada luego de un diagnóstico con participación de la Comunidad Educativa; Caracterización del problema, el diagnóstico, la caracterización del rol como líder pedagógico, planteamiento de la alternativa de solución, sustentación de la alternativa priorizada donde se explicita el marco conceptual del trabajo, diseño del trabajo académico, plan de monitoreo y evaluación, presupuesto, descripción del proceso de trabajo académico, y lecciones aprendidas a fin de que se logre la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en la Institución Educativa.

## **1. Identificación de la problemática**

### **1.1 Caracterización del contexto socio – cultural de la IE. 80157**

La Institución Educativa N° 80157 de característica rural y multigrado, donde un docente labora con dos grados y el director también tiene sección a cargo, está ubicada en el Caserío de La Conga, Distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión, Departamento de La Libertad, a 3335 m.s.n.m. El nombre del lugar donde está ubicado es “La Conga,” que significa paso entre dos cerros, cuenta con acceso de carretera asfaltada que une las provincias de Huamachuco y Cajabamba.

La comunidad de La Conga es un caserío rural con viviendas dispersas construidas de material rustico, los pobladores se dedican a la agricultura en su mayoría y también a la minería como trabajadores del centro minero informal de El Toro, tienen un nivel educativo muy bajo con educación primaria incompleta y las mujeres en su mayoría son analfabetas, se vive en un ambiente donde el mundo letrado es insignificante. Las mujeres se dedican a la ganadería y otras desempeñan como amas de casa dedicadas a su hogar. La demanda de la comunidad es que la escuela brinde un servicio adecuado donde los estudiantes egresen bien preparados para acceder el nivel secundario y para afrontar la vida con el cuidado de su medio ambiente y sepan realizar proyectos productivos.

La infraestructura es de material noble construido por la Municipalidad Provincial en el año 2012, cuenta con tres aulas para el nivel inicial, sus juegos recreativos, en el nivel primario cuenta seis aulas para el nivel primario en el pabellón de dos pisos, sala de computo, biblioteca, cocina, comedor, ambiente para la dirección, sala de profesores, servicios higiénicos suficientes para el nivel inicial, nivel primario y para docentes. La sala de cómputo cuenta con pocas computadoras para atender la demanda de alumnos en el uso de estos recursos tecnológicos.

La Institución Educativa está a cargo de un director, que también tiene sección a cargo. Los docentes son orientadores del aprendizaje, honestos, líderes comunicativos y democráticos, muestran serenidad ante los sucesos adversos, muestran un buen carácter con iniciativa y sensibilidad, con solida cultura general, creadores, innovadores, justos, capaces de proponerse metas con espíritu crítico y servicial, autocríticos y amates de su propio mejoramiento personal y profesional por tener vocación de servicio a la educación y a la comunidad. Cuenta con los niveles de

educación Inicial y primaria, en el nivel Inicial está a cargo de una docente que atiende los tres, cuatro y cinco años. En el nivel primario está distribuido por ciclos: Primero y segundo grado a cargo de una docente, tercer grado a cargo de una docente, cuarto grado a cargo de una docente y quinto y sexto grado a cargo del Director.

Los estudiantes provienen de hogares dispersos y viviendas con hacinamiento familiar, conocen sus medio geográfico, dominan las diferentes técnicas de cultivo por tradición, presentan deficiencia en la comprensión lectora y producción de textos porque no cuentan con ambiente letrado y la bibliografía en casa es inexistente, presentan dominio bajo del pensamiento lógico, poca actitud crítica, deficiente cultura alimentaria por desconocer el valor nutritivo de los alimentos, presentan baja coordinación motora fina, presentan extra edad, se dedican permanentemente a sus actividades agrícolas a temprana edad, están en contacto con productos químicos y se muestran rebeldes por falta de cariño de sus padres y familiares.

Los padres de familia muestran espíritu de empatía dentro de la comunidad, que transmiten sus costumbres culturales a sus generaciones, son participativos en las actividades programadas por la Institución Educativa, muestran poca importancia por el rendimiento académico de sus hijos, muestran preferencia por educar a los niños hombres, dan mayor importancia a sus actividades agrícolas, poco dispuestos a participar en la construcción de los aprendizajes de sus hijos, desinteresados por las reuniones y talleres de escuela de padres, intolerantes, no motivan la superación de sus hijos, no propician la práctica de la democracia, pues son autoritarios y las madres de familia en su mayoría son sumisas y conformistas.

Dentro de las fortalezas con la que cuenta la Institución Educativa son: la infraestructura construida de material noble que cuenta con aulas suficientes para atender la demanda educativa, una sala de cómputo en proceso de equipamiento, con equipo multimedia, servicio de internet, una losa deportiva, los juegos recreativos para los estudiantes del nivel inicial, existencia de material educativo, y docentes con actitud de cambio y que anteriormente participaban en Red Educativa “El Capul”.

Dentro de las fortalezas con la que cuenta la Institución Educativa son: la infraestructura construida de material noble que cuenta con aulas suficientes para atender la demanda educativa, una sala de cómputo en proceso de equipamiento con equipo multimedia, una losa deportiva para la práctica del deporte y el desarrollo de sesiones del área de Educación física, los juegos recreativos para los estudiantes del nivel inicial que cuentan con un lugar ideal para el juego que es importante en esta edad,

existencia de material educativo, y las docentes muestran siempre una actitud de cambio.

Las oportunidades con que cuenta la Institución Educativa son las buenas relaciones entre escuela y comunidad mediante la coordinación con las instituciones de la comunidad como son: Autoridades locales, agente municipal para impulsar el desarrollo de su caserío, Teniente Gobernador para solucionar los conflictos entre los pobladores , Rondas Campesinas para administrar justicia popular y velar por la educación de su población, Clubs deportivos para generar espacios deportivos y de entretenimiento a las familias, CONEI, Asociación de Padres de Familia, Comités de aula que se encargan del bienestar y la educación de la niñez en edad escolar , Junta Administradora de Agua, posta medica cercana en El Capulí para atender las enfermedades y prevenlas, servicio alimentario de Qaliwarma. Para contribuir con la alimentación de la niñez en edad escolar y un hermoso espacio natural y social.

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

El problema principal identificado en la Institución Educativa es en la competencia comprensión de textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del IV ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80157 del distrito de Huamachuco – UGEL Sánchez Carrión. Esta problemática se debe a que la institución educativa ha obtenido un bajo índice de rendimiento escolar en su participación en las dos últimas evaluaciones de la ECE, actas de evaluación en donde se ha evidenciado el bajo rendimiento en comunicación de los estudiantes que se ubican la mayoría de nuestros estudiantes en el nivel de inicio; otro buen grupo en proceso y ninguno en el nivel logrado, de lo que se deduce que tienen dificultades en las capacidades de comunicación y en especial en la competencia de lectura.

Una de las causas del problema es la planificación inadecuada de las docentes sin contemplar el enfoque por competencias, especialmente en la competencia de comprensión de textos escritos al ser aplicado en las sesiones de aprendizaje en el área de comunicación. Esto se debe a la falta de capacitación de las docentes que trae como consecuencia el desarrollo de sesiones poco significativas y sin motivación que no despiertan el interés de los estudiantes mostrándose monótonas y aburridas.

Otra de las causas que se ha llegado a determinar es el insuficiente acompañamiento, monitoreo y evaluación a la práctica docente en el aula que no se llega a cumplir a cabalidad porque el directivo también tiene sección a cargo. Entre los

factores es planificación del monitoreo que no se cumple a cabalidad con lo planificado. Esto dificulta la realización de dicho monitoreo y acompañamiento. En tal sentido trae como consecuencia el poco desarrollo de capacidades profesionales de las docentes por lo que se hace necesario estructurar el trabajo técnico pedagógico que realiza el directivo.

El desconocimiento de estrategias de comprensión lectora en el área de comunicación por parte de las docentes durante el trabajo pedagógico influye sustantivamente para el logro de los aprendizajes de los estudiantes porque el área de comunicación es la base para las demás áreas en especial en lo referente a la lectura de textos escritos. El factor de esta causa es la Gestión del Currículo en lo que se refiere a las capacidades de las docentes. Esto viene dando lugar al deficiente desarrollo de las sesiones de aprendizaje sobre lectura de textos escritos que realizan las docentes.

En lo que se refiere a las dificultades para resolver conflictos en el aula que presentan las docentes, el factor relacionado con esta causa es falta de gestión de las normas de la convivencia y medidas reguladoras en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje que al no ser aplicadas convenientemente en las sesiones de aprendizaje trae como consecuencia el desorden en el aula el incumplimiento de normas en el aula y que conlleva a repercusiones en el aprendizaje de los estudiantes.

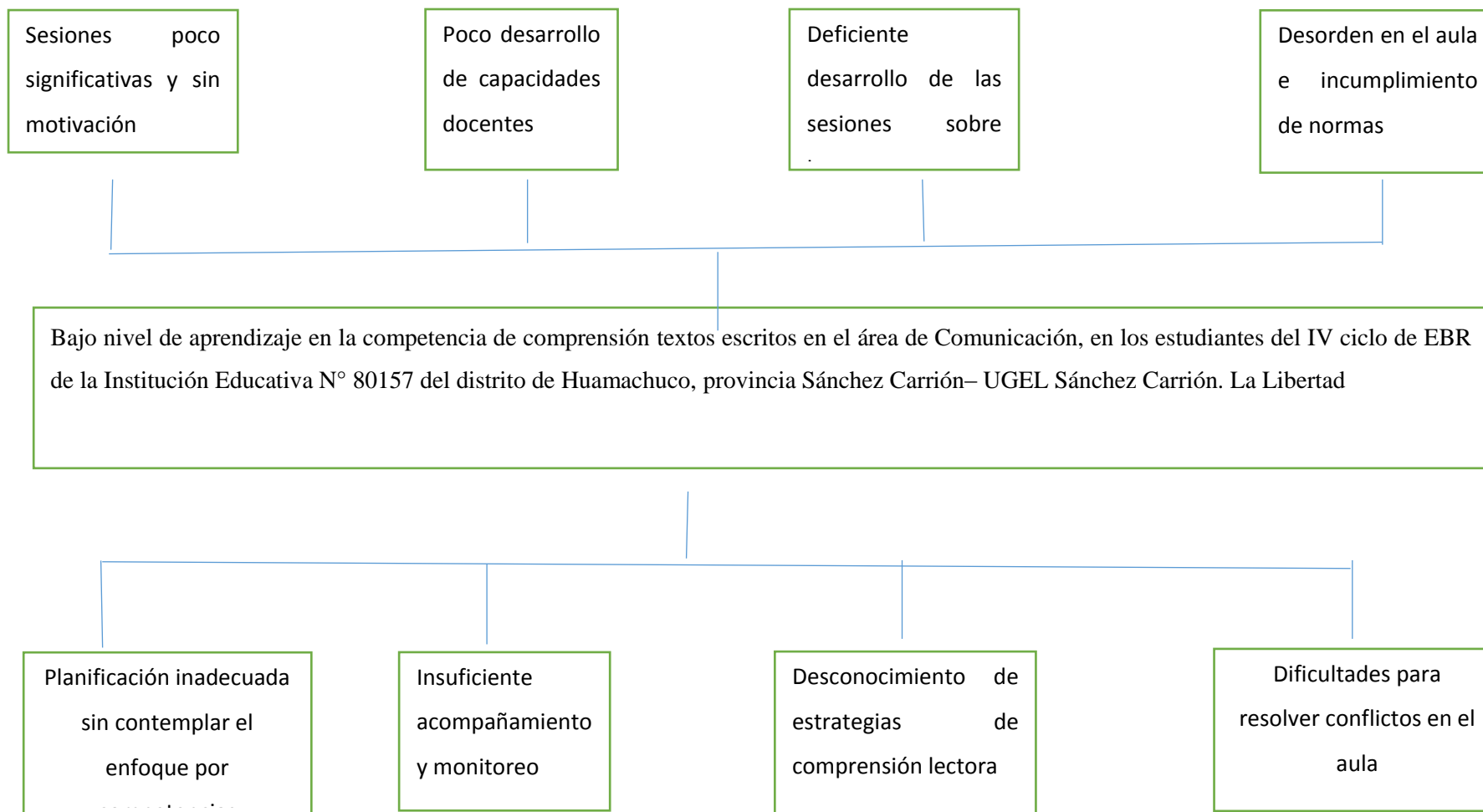


Figura 1. Árbol de problemas

## 2. Diagnóstico

El diagnóstico se ha elaborado teniendo en cuenta la aplicación de la ficha de monitoreo al docente de aula y el cuestionario de preguntas aplicadas a las docentes, cuyos aspectos son concernientes a la programación de sesiones de aprendizaje haciendo uso de los procesos de comprensión de textos escritos y a la gestión del clima en el aula por parte de las docentes monitoreadas.

### 2.1 Resultados de instrumentos aplicados

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** El 100% de las docentes tienen dificultades para realizar su planificación teniendo en cuenta el enfoque por competencias, incluir actividades para los procesos pedagógicos y didácticos dosificando el tiempo y contextualizando. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no tiene claro el enfoque propuesto de comunicación y por falta de motivación. Asimismo, no ha recibido el monitoreo y asesoría respectiva.

La mayoría de las docentes monitoreadas tienen dificultades en problematizar y/o plantear el reto cognitivo, en usar estrategias tomando en cuenta el enfoque del área de comunicación y en ejecutar procesos de evaluación formativa y/o sumativa. Esto se debe al uso de estrategias metodológicas inadecuadas y/o descontextualizadas para promover el aprendizaje, asimismo, no ha recibido el monitoreo y asesoría apropiados. La totalidad de docentes monitoreadas tiene dificultades para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante comunicación estimulante y/o positiva y de promover un clima democrático y participativo entre ellos, basados en relaciones horizontales, colaborativas. Esto se debe que los docentes no usan estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan los acuerdos de convivencia.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** Las docentes expresan que el plan de monitoreo se presenta, pero no contemplan una calendarización de las actividades. Por otro lado también consideran que no se ha socializado apropiadamente y contextualizado la ficha de monitoreo. Así mismo afirman que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y que generalmente prima la autoevaluación que no siempre permite recoger la información válida para poder retroalimentar. Finalmente consideran que el monitoreo se realiza con poca frecuencia

El monitoreo se realiza en la escuela a través de un plan que contiene actividades y estrategias que permiten el recojo de información para analizarlo y tomar decisiones oportunas.

Sin embargo, no se cumple en su totalidad con el cronograma de actividades y visitas por la carga horaria en aula del directivo. El monitoreo solo se realiza dos veces al año y a veces los mismos docentes se autoevalúan para obtener información, porque el directivo también tiene sección a cargo.

El acompañamiento pedagógico se realiza a través del monitoreo en el aula de manera inopinada, consistente en la revisión de las sesiones y algunas asesorías esporádicas. El acompañamiento debería fortalecerse más y de manera oportuna para mejorar la práctica pedagógica de las docentes. Para revertir esta situación se debe realizar un proceso de acompañamiento y monitoreo pedagógico que facilite el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales el directivo ofrece asesoramiento permanente al docente de aula en temas referentes a su labor diaria.

## **2.2. Relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la I.E., compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo**

Con respecto al problema priorizado referido al bajo nivel de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación, en los estudiantes del IV ciclo se han aplicado instrumentos cuantitativo y cualitativos de los cuales se han obtenido las siguientes conclusiones: Las docentes monitoreadas presentan dificultades para realizar su planificación curricular y en el desarrollo de las sesiones teniendo en cuenta el enfoque del área de comunicación en la lectura de textos, en lo referente a indicar el propósito de la sesión, el cronograma, la evaluación y el uso de materiales. Con relación a esta conclusión está relacionado con el proceso de gestión PO02 .1 realizar la programación curricular el proceso de gestión PO04 .1 desarrollar sesiones de aprendizaje. Esta dificultad no permite el logro de la mejora de los aprendizajes y por ende el progreso anual de los estudiantes que se relaciona estrechamente con la competencia 1 referida a la conducción de la planificación institucional orientada al logro de los aprendizajes a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno.

En lo referente a las dificultades en el uso de estrategias metodológicas basadas en el enfoque por competencias que presentan las docentes, en incluir actividades en los procesos didácticos problema que se origina por no haber brindado el monitoreo oportuno mediante el uso de instrumentos adecuados se vincula con el proceso de gestión PO03 realizar el acompañamiento pedagógico PO03.1 realizar el trabajo colegiado y PO03.3 Esto viene aconteciendo porque no se viene Realizando el acompañamiento pedagógico PO03.1. Realizar el trabajo colegiado.

En lo referente a las dificultades que tienen las docentes para manejar el control del comportamiento negativo de los estudiantes y no se genera un clima democrático que se basa en relaciones de trato horizontal y colaborativo porque las docentes no emplean estrategias adecuadas para el cumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula, se vincula con el proceso de gestión PO05.1 referido a promover la convivencia escolar, compromisos 5 gestión de la convivencia y la competencia 2 (MBDDir) porque promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y reconocimiento a la diversidad.

El reto que tiene el director como líder pedagógico para solucionar el problema priorizado es mejorar la práctica docente en la competencia lectora en el área de comunicación para que los estudiantes del IV ciclo de la EBR mejorar en la competencia comprensión de textos escritos. Entre los desafíos que se tienen para alcanzar el reto están fortalecer las capacidades docentes para la elaboración de la programación, desarrollar estrategias metodológicas en lo referente a comprensión de textos escritos, incrementar acciones de monitoreo y acompañamiento a las docentes y fortalecer las habilidades docentes para el cumplimiento de normas en el aula.

En el siguiente cuadro se puede observar la relación entre el problema y los procesos de gestión de la escuela

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>Bajo nivel de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación, en los estudiantes del IV ciclo de EBR de la Institución educativa N° 80157 del distrito de Huamachuco – UGEL Sánchez Carrión”.</p>	<p><b>Resultados cuantitativos:</b>  Las docentes monitoreadas presentan dificultades para realizar su planificación curricular y en el desarrollo de las sesiones teniendo en cuenta el enfoque del área de comunicación en la competencia de comprensión lectora de textos escritos, en lo referente a indicar el propósito de la sesión, la cronogramación del tiempo, aplicación de los procesos y la evaluación.  Las docentes tienen dificultades en el uso de estrategias metodológicas basadas en el enfoque por competencias, en incluir actividades en los procesos didácticos problema que se origina por no haber brindado el monitoreo oportuno mediante el uso de instrumentos adecuados.</p> <p>Las docentes tienen dificultades para manejar el control en los comportamientos negativos de los estudiantes y no se genera un clima democrático que se base en relaciones de trato horizontal y colaborativo porque las docentes no emplean estrategias adecuadas para el cumplimiento de acuerdos de convivencia</p> <p><b>Resultados cualitativos:</b>  El plan de monitoreo y acompañamiento se presenta a las docentes, no se ha socializado, no se considera la ficha de monitoreo no se ha socializado, ni se utiliza el cuaderno de campo.</p>	<p>PO02.1. realizar la programación curricular</p> <p>PO04.1. desarrollar sesiones de aprendizaje</p> <p>PO04.1. desarrollar sesiones de aprendizaje</p> <p>PO03.3 Realizar el acompañamiento pedagógico</p> <p>Po03.1. Realizar el trabajo colegiado.</p> <p>PO05.1. promover la convivencia escolar</p>	<p>Compromiso 1 Progreso anual de los aprendizajes.</p> <p>Compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E.</p> <p>COMPROMISO 5 Gestión de la convivencia en la I.E</p> <p>COMPROMISO 4</p>	<p><b>MBDDir</b></p> <p>Competencia 1: Conduce la Planificación institucional orientándolos hacia el logro de los aprendizajes, a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos el clima escolar, características de los estudiantes y su entorno copiar. MINEDU (2014)</p> <p>Competencia 6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su Institución Educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta a fin de alcanzar las metas de aprendizaje en la Institución Educativa</p> <p>Competencia 2. Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el</p>

	<p>El monitoreo se realiza con poca frecuencia Generalmente, se prima la autoevaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar.</p> <p>El monitoreo se realiza con poca frecuencia y las pocas veces que se lleva a cabo no se considera un espacio para la asesoría que permita hacer un análisis crítico reflexivo.</p>	<p>PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico</p>	<p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E</p>	<p>estímulo, la colaboración mutua y reconocimiento a la diversidad</p> <p>Competencia 6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su Institución Educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta a fin de alcanzar las metas de aprendizaje</p>
--	--	--	--	---

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico

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

Existen diversas propuestas del rol como líder pedagógico, en este trabajo trataremos de las dimensiones del rol del líder pedagógico propuestas por Viviane Robinson citada por MINEDU (2014). La primera de estas dimensiones está relacionada con el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de aprendizaje en el área de comunicación en lo que se refiere a la competencia de comprensión de textos escritos, las que se tendrán que socializar con la comunidad educativa a fin de asumir compromisos y responsabilidades, esto debe realizarse con la finalidad de tener una misma ruta que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

En la dimensión de la dotación de recursos estratégicos se asegurará que el personal, los materiales estén en función a las metas y propósitos pedagógicos mayormente. En lo referente al planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, se plantea establecer reflexiones con las docentes sobre la enseñanza, revisar el currículo, realizar la realimentación a las docentes en su práctica pedagógica al observar las sesiones, así como monitorear el progreso de los estudiantes.

En lo que concierne a promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes, se plantea que el directivo participe en los círculos de interaprendizaje como líder y aprendiz para lograr un mejor desarrollo profesional a nivel de Institución Educativa.

Otra de las dimensiones es garantizar un ambiente seguro y de soporte, se plantea establecer normas consensuadas a fin de garantizar que los estudiantes estén concentrados en el aprendizaje y las docentes en la enseñanza. Es de suma importancia en las sesiones de aprendizaje la gestión del clima en el aula por aparte de las docentes porque permite desarrollar las sesiones en un ambiente de armonía y comprensión entre la docente y los estudiantes.

Las propuestas de gestión son viables porque con eso el directivo va a evidenciar el mejoramiento de su gestión con el establecimiento de metas de aprendizaje consensuadas en la competencia de comprensión de textos escritos, la utilización de los recursos existentes en la institución educativa como la sala de computo con internet, el equipo de multimedia que servirá para la realización de talleres de capacitación a las docentes en lo referente a planificación, uso de estrategias de comprensión lectora, aplicación de

estrategias para la gestión de una buena convivencia en el aula, mediante el trabajo colegiado de docentes liderados por el director de la Institución Educativa que brinde el servicio de acompañamiento, monitoreo y evaluación para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

En la siguiente figura N° 03 se presentan las acciones a realizar para .solucionar el problema priorizado, teniendo en cuenta que estas acciones se relacionan con las cinco dimensiones de Robinson.

<b>Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson</b>	<b>¿Qué debo hacer para solucionar el problema?</b>	<b>¿Por qué? ¿Para qué?</b>
El establecimiento de metas y expectativas	Establecer metas sostenibles en el área de comunicación Compartir, sensibilizar, asumir compromisos	Para establecer un norte, porque permite una visión de cambio, para que se mejore los aprendizajes de los estudiantes Porque el objetivo que se comparte debe ser apropiado con todos los agentes educativos Para todos váyanos en una meta que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes
Dotación de recursos estratégicos	Distribuir y facilitar los materiales existentes del área de comunicación a todas las secciones	Se hace imprescindible que los docentes cuenten con los materiales para que las sesiones sean significativas. Para motivar a los estudiantes
La planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo	Realizar el monitoreo y acompañamiento	Se realiza el monitoreo porque permite recabar información docente para asesorar oportunamente para mejorar los aprendizajes de los estudiantes
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores	Organizar grupos de aprendizaje con relación a la competencia de comunicación	Para mejorar Porque permite a los docentes intercambiar ideas y experiencias, acuerdos relacionados con su desarrollo docente
Asegurar un ambiente adecuado y de apoyo	Promover el buen clima en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje	Porque permite que logren todos los procesos pedagógicos, para lograr mejorar los aprendizajes

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico

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

Para la solución del problema abordado en el presente trabajo académico se plantea como objetivo general “Mejorar el nivel de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación, en los estudiantes del IV ciclo de EBR del distrito de Huamachuco – UGEL-Sánchez Carrión – Región La Libertad.

La primera alternativa de solución es fortalecer las capacidades del docente para la elaboración adecuada de su planificación acorde con los nuevos enfoques, mediante talleres de capacitación sobre planificación curricular por parte del directivo o en coordinación con aliados estratégicos. Esto se relaciona con el PO03 fortalecer el desempeño docente, con el compromiso 4: acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE con la competencia 5 (MBDD): promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su Institución Educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje en los estudiantes mediante el análisis y reflexión de los resultados del rendimiento escolar

La segunda alternativa de solución es fortalecer las capacidades de las docentes para la aplicación de estrategias de comprensión lectora de textos escritos, mediante la ejecución de talleres de capacitación para fortalecer a las docentes sobre estrategias de comprensión lectora. Esto se relaciona con el PO03 fortalecer el desempeño docente, con el compromiso 4: acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE y con la competencia 5 (MBDDir): promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. La tercera alternativa de solución es incrementar las acciones del monitoreo y acompañamiento a los docentes a través de la elaboración, ejecución y socialización del Plan de monitoreo y acompañamiento. Esto se relaciona con el PO03.3 realizar acompañamiento pedagógico, con el compromiso 4: acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE y con la competencia 6 (MBDDir): gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

La cuarta alternativa es desarrollar en las docentes habilidades para promover estrategias de convivencia en el aula a través de talleres de habilidades interpersonales para fortalecer las capacidades de los docentes en la aplicación de estrategias para promover la buena convivencia en el aula. Esto se relaciona con el PO05.1 promover la convivencia escolar, con el compromiso 5: gestión de la convivencia escolar en la IE. y con la competencia 2 (MBDDir): promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la Institución Educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Las prácticas de gestión lideradas por el director sirven necesariamente para asegurar que los estudiantes logren mejores aprendizajes de forma sostenida en el tiempo, para lo cual los integrantes de la comunidad educativa deben reflexionar e intervenir con propuestas de mejora en la toma de decisiones cuyo objetivo primordial es asegurar el logro de los aprendizajes, la permanencia de los estudiantes en la Institución Educativa, velar por la culminación del año escolar de los estudiantes en un clima de armonía y respeto entre docentes y estudiantes a través del monitoreo a la práctica diaria que realizan los docentes.

Para lograr mejoras en el aprendizaje de los estudiantes es imprescindible que los integrantes de la comunidad educativa en forma consensuada establezcan la calendarización, den cumplimiento estricto a las actividades planificadas en cuanto a sesiones de aprendizaje, jornadas de reflexión, hacer uso efectivo del tiempo planificado, para ello es necesario el acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica que realizan los docentes por parte del directivo, así como la realización de reuniones de interaprendizaje que deben estar enmarcados en el Plan Anual de Trabajado de la institución educativa.

Para el logro de aprendizajes en los estudiantes es importante que el trabajo pedagógico de los docentes se enmarque en un ambiente de una buena convivencia armoniosa para ello se establece normas de convivencia a nivel de Institución Educativa, a nivel de aula en forma consensuada, difundirlas a la comunidad educativa para su cumplimiento, así como la realización de reuniones con padres de familia para dar orientaciones sobre la convivencia escolar y conocer los protocolos o pasos a seguir en caso de violencia escolar y de esta manera brindar la atención oportuna.

Para lograr la mejora de los aprendizajes de los estudiantes es necesario tener en cuenta que el directivo tiene que gestionar la mejora continua de la práctica pedagógica

de los docentes a través del monitoreo y acompañamiento, y la aplicación del enfoque crítico reflexivo a los docentes para la mejora continua de su desempeño en el aula. Por su lado a los docentes les toca gestionar el logro de los aprendizajes de sus estudiantes mediante la observación, crítica reflexiva de su labor diaria con estudiantes, involucrar a los padres y madres de familia en la mejora de los aprendizajes de sus hijos. Y a las autoridades e Instituciones de la comunidad les compete coordinar para la implementación de la infraestructura y el equipamiento respectivo para lograr mejores condiciones de vida de los estudiantes y sus familias.

Para la mejora continua de las capacidades de los docentes es necesario que participen en el intercambio de experiencias de desarrollo de sesiones en aula, partiendo primeramente de la autoevaluación de su propia práctica en el aula, así como en las jornadas de reflexión que se realizan en la Institución Educativa, participando en los talleres de capacitación que realiza el directivo, un aliado estratégico como la Unidad de Gestión Educativa local u otra dependencia del Ministerio de Educación, y la participación en los círculos de interaprendizaje a fin de participar en el trabajo colegiado y colaborativo que se realiza. En la Institución Educativa liderado por el director como líder pedagógico.

Es necesario que la comunidad educativa programe, ejecute y evalúe actividades tendientes a medir los logros de los aprendizajes alcanzados por los estudiantes cada cierto tiempo a fin de determinar las acciones necesarias para la toma de decisiones colegiadas e ir mejorando progresivamente de manera sostenible mediante el liderazgo del director. Por otro lado es imprescindible que el director de a conocer a los docentes los resultados obtenidos en el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica, para luego partir de reflexiones de los docentes adoptar compromisos de mejora teniendo en cuenta las situaciones presentadas inicialmente y los resultados obtenidos al final.

Para la mejora continua del desempeño en el aula de los docentes es necesario que cada docente realice la autoevaluación mediante la observación del desarrollo de sus sesiones previamente filmadas, para luego reflexionar sobre lo que está realizando y tomar las decisiones pertinentes a fin de mejorar diariamente, por otro lado es saludable la observación del trabajo diario en el aula entre pares de que se tienen confianza para luego establecer un intercambio de ideas entre ellos con el fin de mejorar su labor docente. Por otro lado también es importante la evaluación del desempeño docente en el aula por parte del director o los especialistas de la Unidad de Gestión Educativa Local

o el Ministerio de Educación siempre que se desarrolle la retroalimentación formativa partiendo de la reflexión inicial de los docentes sobre su desenvolvimiento en el trabajo pedagógico diario en el aula para luego brindar el asesoramiento respectivo con el propósito de mejorar su labor docente en el aula.

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>ALTERNATIVAS DE SOLUCION PRIORIZADAS</b>	<b>PROCESOS DE LA GESTION ESCOLAR</b>	<b>COMPROMISOS DE GESTION ESCOLARA</b>	<b>MBDDIRECTIVO</b>
Bajo nivel de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación, en los estudiantes del IV ciclo de EBR de la Institución educativa N° 80157 del distrito de Huamachuco – UGEL Sánchez Carrión.	Fortalecer las capacidades docentes para la Planificación curricular  Fortalecer a las docentes en el uso de estrategias metodológicas para la comprensión de textos escritos Realizar el adecuado monitoreo y acompañamiento a las docentes Gestionar la disciplina en el aula mediante el uso de estrategias adecuadas	Talleres de planificación  Talleres sobre el uso de estrategias metodológicas de comprensión lectora de textos escritos  Elaborar y ejecutar el plan de monitoreo socializado  Talleres para desarrollar estrategias de convivencia escolar.	<b>PO03</b> Fortalecer el desempeño docente  PO02.1 Realizar la programación curricular  PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico	<b>COMPROMISO 1</b> Progreso anual de los aprendizajes de todos y todas los estudiantes.  Compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E.  Compromiso 5 Gestión de la convivencia en la I.E	Competencia 1 Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos. El clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de los aprendizajes Competencia 2. Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y re conocimiento a la diversidad Competencia 2. Promueve y sostienen la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y re conocimiento a la diversidad.

Figura 4 Alternativas de solución

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco Conceptual

#### 5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación

**5.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico.** Monitoreo es una actividad sistemática que realiza el directivo con la finalidad de recoger información referente a la práctica diaria de los docentes en el aula para tomar decisiones de mejora profesional.

Según Haddad(2002) monitoreo pedagógico es una actividad permanente que tiene por objeto conocer como realizan los docentes la función educativa, para ayudarlos y orientarlos en el trabajo para el mejoramiento y la optimización de la calidad y los servicios educativos. En tal sentido el monitoreo es importante porque permite el regajo de información, análisis y procesamiento de datos de carácter técnico que permiten fortalecer el desarrollo de capacidades profesionales, personales, sociales a través de la reflexión de la práctica diaria de los docentes para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

El monitoreo pedagógico se define como “El proceso sistemático el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones...” (Minedu, 2014, p.14). Por lo tanto, es importante la obtención de información del trabajo docente en el aula en el desarrollo de la comprensión lectora de textos escritos en los estudiantes de educación primaria para identificar logros y debilidades a ser atendidos en el trabajo académico mediante el monitoreo, acompañamiento y evaluación.

**5.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico.** Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información del de trabajo en aula 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 son: Visita al aula, cuaderno de campo, círculos de interaprendizaje y talleres. Para el presente trabajo académico la estrategia más pertinente es la visita al aula.

**5.1.1.2.1 Visita al aula.** Es un proceso de verificación que realiza el directivo con la finalidad de recoger la información de la labor educativa que realizan los docentes.

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 del desempeño docente y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión lectora (Minedu, 2014, p.14). Por lo tanto, la visita en el aula cobra importancia porque se recaba información verídica del trabajo docente en el quehacer diario en el aula con la finalidad de rescatar las fortalezas del docente, observar sus debilidades para brindar el apoyo necesario para la mejora de los aprendizajes en la comprensión de textos escritos.

5.1.1.2.2 *Autogestión*. Cada docente conoce cuáles son las actividades que aún no domina y los indicadores que tiene que satisfacer para darse por logrado, entonces va tomando nota de su propio avance. En algunas experiencias internacionales como el programa Métricas de la Enseñanza Eficaz, los docentes registran sus propias sesiones de clase en video, posteriormente las analizan, toman notas de los puntos fuertes y débiles y comparten con el resto de colegas los videos de aquellas sesiones que ellos mismos decidan (Minedu2014). Según esta estrategia los docentes pueden autoevaluarse para ver sus fortalezas y sus deficiencias, y sobre ello ir mejorando en su práctica diaria con el apoyo del líder pedagógico.

5.1.1.2.3 *círculos de interaprendizaje*. Son una práctica pedagógica orientada a la profesionalización docente, tiene por finalidad que el docente amplíe y enriquezca su propio desempeño de forma colectiva, mediante el análisis de su práctica pedagógica en el aula” Programa de Actualización Docente 2015. La Libertad. Esto quiere decir que los círculos de interaprendizaje son una buena práctica que los docentes deben realizar con la finalidad de mejorar labor diaria que realizan para mejorar los aprendizajes de los estudiantes en el aula utilizando el análisis crítico reflexivo de su laborar de forma colegiada y participativa lideradas por el director de la Institución Educativa.

Las comunidades de aprendizaje implican a todas las personas que de forma directa o indirecta influyen en el aprendizaje y el desarrollo de las y los estudiantes, incluyendo a profesorado, familiares, amigos y amigas, vecinos y vecinas del barrio, miembro de asociaciones y organizaciones vecinales y locales, personas voluntarias. Diez, J, Flecha, R. (2010). Las comunidades de aprendizaje son todos los agentes educativos, la familia,

los actores sociales, autoridades y la sociedad en su conjunto que pueden reunirse para tener que tratar la problemática para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

**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 lectora 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 una bitácora 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. Esta estrategia muy poco se ha puesto en práctica en las Instituciones Educativas, pero si es importante porque nos permite hacer un registro diario de las ocurrencias del desempeño docente en las aulas.

**5.1.1.4 Definición de acompañamiento pedagógico** Es un proceso de asesoría en forma continua al docente en su práctica diaria con la finalidad de dar asistencia técnica para fortalecer sus capacidades profesionales. Según Minedu (2017) acompañamiento pedagógico es el acto de ofrecer asesoría continua, despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales una persona o equipo especializado ofrece asesoramiento permanente al docente en su práctica. Por consiguiente, es importante el acompañamiento pedagógico a los docentes debido a que permite oportunamente observar el trabajo diario a fin de brindar las orientaciones pertinentes en el aula en la labor daría en el día a día del trabajo que realizan con los estudiantes.

**5.1.1.5 Estrategias de acompañamiento** En la actualidad existen diversas estrategias que usan en el acampamiento pedagógico, como la visita en aula, cuaderno de campo, círculos de inteaprendizaje y talleres que tiene el propósito del fortalecimiento de las capacidades pedagógicas y profesionales de los docentes por parte del equipo directo para el presente trabajo académico se utilizará la estrategia de visita en el aula.

Visita al aula, constituye la principal forma de intervención en la práctica docente, con el objetivo de mejorar y fortalecer su desempeño mediante la observación de una sesión de aprendizaje en el aula. Teniendo en cuenta la rúbrica de observación y el cuaderno de campo a fin de asegurar un registro sistemático y objetivo de lo que sucede en el aula u otro contexto educativo, que permita la retroalimentación en las respectivas sesiones de reflexión sobre la práctica (Resolución de Secretaria Gerencial N° 008-2016-Minedu). Esto quiere decir que es importante esta estrategia a fin de que los docentes mejoren sus prácticas docentes en el aula mediante la reflexión crítica y por consiguiente se mejore los aprendizajes de los estudiantes.

**5.1.1.6 Definición de Evaluación del desempeño docente**, la evaluación docente es un proceso sistemático para verificar la labor que realiza el docente en el aula sobre el trabajo con estudiantes en una interrelación para producir aprendizajes con la aplicación del instrumento de rubricas. La evaluación deberá servir para reorientar y planificar la práctica educativa, conocer lo que ocurre en el aula a partir de los procesos pedagógicos empleados y su incidencia en el aprendizaje, reorientando los procesos durante su desarrollo, es una de las funciones más importantes de la evaluación (Shmieder, 1966; Stcker 1964). Por lo tanto, la evaluación como proceso permite observar la labor docente en el aula y establecer fortalezas y deficiencias para tomar decisiones y fortalecer capacidades docentes.

La evaluación docente entre pares es saludable porque recoge evidencias entre docentes que se conocen “Evaluar su propio desempeño y colaborar en la evaluación entre pares. Un maestro debe evaluar todos los aspectos de su propio desempeño, así como fijarse metas para su desarrollo profesional y el de sus colegas de equipo” ¿Es posible mejorar la Educación Peruana? Evidencias y Posibilidades 2004- Lima (Patricia Arregui, Martin Benavides, Barbara Hunt, Jaime Saavedra, Walter Zecada, Por consiguiente, la evaluación es más real si entre los pares existe mutua confianza.

Para satisfacer las necesidades de alumnos, cubrir exigencias de las familias, evidenciar de la calidad educativa es necesario establecer los componentes que influyen en la calidad como son: un buen liderazgo, un eficiente desempeño docente, la institucionalización objetivos, la sistematización del trabajo y la evaluación como herramientas de mejoramiento continuo (La Gestión Educativa II-ESAN). De esto se deduce que el buen liderazgo del director, el buen desempeño de la labor docente, el establecimiento de objetivos y metas, el trabajo cooperativo y la evaluación permiten

un mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes en forma sostenida en el transcurso del tiempo y se logra una mejora continua.

La evaluación como herramienta, posibilita el control y la intervención oportuna, mejoramiento continuo, acreditación o certificación de la calidad frente a la pertinencia de su servicio porque se responde a las demandas de la calidad social, política y económica de la nación ((La Gestión Educativa II-ESAN, p.6). En consecuencia, la evaluación sirve para la mejora continua de la calidad de los servicios educativos que brindan a la sociedad las Instituciones Educativas porque permite la toma de decisiones oportunas para su mejoramiento en una gestión de procesos, que permite ir retroalimentando en el desarrollo de la gestión.

**5.1.1.7 Estrategias de Evaluación del desempeño docente.** Un componente importante y pieza clave en relación a la calidad de las Instituciones Educativas en la sociedad del conocimiento es la eficiencia del desempeño docente, por ser responsable directo de la formación del recurso humano, de las competencias que logren poseer depende el progreso de los pueblos. Así lo han entendido quienes dirigen la nación y lo expresan en los programas de formación continua, respondiendo a los acuerdos internacionales (La Gestión Educativa II-ESAN, p. 4). De lo mencionado se puede deducir el rol protagónico y responsable con la sociedad que tienen cada uno de los docentes de aula, pues de ellos depende el progreso de los aprendizajes de los estudiantes y de los pueblos donde laboran.

En la evaluación del desempeño docente se considera la autoevaluación. La autoevaluación docente es aquel proceso donde es el profesor el que recoge e interpreta y valora la información con la práctica profesional. La autoevaluación del profesor es evaluación del profesor, por y para el profesor (Airasian, P. y Gullickson, A Herramientas de autoevaluación del profesorado Ediciones Mensajero Barcelona 2000). Esto quiere decir que el docente tiene la oportunidad de recoger información de su labor docente el mismo, reflexionar sobre su labor diaria y ser consiente de los aspectos a mejorar en su práctica pedagógica que realiza diadamente para el logro de los aprendizajes de los estudiantes en especial en lo referente a la comprensión de textos escritos.

La coevaluación es la evaluación que se realiza al trabajo, actividad o desempeño de un grupo entre sí, o entre parejas. La coevaluación del desempeño docente, es la otra dimensión del proceso de evaluación del desempeño docente que consiste en la evaluación crítica que realizan los agentes que realizan la misma o similar

función docente. Es decir, se evalúan entre sí los docentes que desarrollan la misma asignatura, actividad, taller o laboratorio (Dr, José Felix Aparcana Pisconte-FIA-UNPM-2011). En tal sentido es indispensable la realización de la coevaluación entre docentes de una Institución Educativa a fin de ver y analizar entre pares el trabajo realizado diariamente.

La heteroevaluación es la evaluación de un agente externo al grupo para verificar el desempeño en el trabajo, realizado diariamente en el aula. “La Heteroevaluación docente es la evaluación que realiza una persona sobre otra respecto de su trabajo, actuación, rendimiento” (Concepto de heteroevaluación- Shideshare-[https://es.shdeshare.net/koritico/concepto de heteroevaluación](https://es.shdeshare.net/koritico/concepto-de-heteroevaluación). De lo antes mencionado deducimos que tiene su trascendencia la heetoevaluación, puesto que lo hace una persona externa al quehacer diario de los docentes con el propósito de mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

**5.1.1.8 Instrumentos de Evaluación del desempeño docente.** La aplicación de un instrumento de evaluación docente tomando como referencia los indicadores del marco del buen desempeño docente busca observar cómo se desenvuelve el docente en el aula, como gestiona sus espacios y materiales y el control del tiempo. Así como la relación con los padres de familia y las responsabilidades que tiene que cumplir con la Institución Educativa en lo referente a la asistencia, puntualidad, aportes al Proyecto Educativo Institucional, proyectos de innovación y el compromiso con la comunidad educativa donde se labora.

La rúbrica como instrumento oficial de evaluación para el desempeño docente contempla los seis desempeños y que incluye aspectos sustantivos y observables en el aula: Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje, maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje, promueve el razonamiento la creatividad y/o el pensamiento crítico, evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza, propicia un ambiente de respeto y proximidad y regula positivamente los comportamientos de los estudiantes.

## **5.1.2. Área de comunicación**

**5.1.2.1. Definición del área.** El área de comunicación tiene por finalidad que los estudiantes desarrollen competencias comunicativas para interactuar con otras personas, comprender y construir la realidad, y representar el mundo de forma real o

imaginaria. Los aprendizajes que propicia el área de comunicación contribuyen a comprender el mundo contemporáneo, tomar decisiones y actuar éticamente en diferentes ámbitos de la vida (Minedu, Currículo Nacional, 2016, p. 15). Por consiguiente, el área de comunicación es de vital importancia porque los estudiantes logran interrelacionarse entre ellos en situaciones reales de comunicación en su vida cotidiana.

En nuestros estudiantes es importante desarrollar competencias de comprensión lectora de textos escritos para poder comunicarse e interrelacionarse con otras personas. Así mismo describir el mundo real que nos rodea comprendiéndolo en su contexto global, esto permite que el estudiante pueda tomar decisiones acertadas, a partir de sus vivencias y saberes previos, en este trabajo pretendemos formar este tipo de estudiante.

Para lograr el perfil de egreso en nuestros estudiantes de acuerdo a los lineamientos de la educación básica tenemos que desarrollar diversas competencias, ello se puede conseguir a través del enfoque comunicativo en donde el área de comunicación promueve y facilita que los estudiantes desarrollen y vinculen competencias como: Se comunica oralmente en su lengua materna, lee diversos tipos de textos escritos y escribe diversos tipos de textos facilitando la comprensión lectora.

**5.1.2.2. Enfoque del área de comunicación.** El marco teórico metodológico que orienta el proceso de enseñanza y aprendizaje del área corresponde al “enfoque comunicativo”, que desarrolla competencias comunicativas a partir de usos y prácticas sociales, situados en contextos socioculturales distintos. Es comunicativo porque su punto de partida es el uso del lenguaje para comunicarse con otros. Al comunicarse los estudiantes comprenden y producen textos orales y escritos de distinto tipo textual, formato y género discursivo, con diferentes propósitos en variados soportes, como los impresos, audiovisuales, digitales, entre otros.

Considera las prácticas sociales del lenguaje porque la comunicación no es una actividad aislada, sino que se produce cuando las personas interactúan entre sí al participar en la vida social y cultural. En estas interacciones, el lenguaje se usa diferentes modos para construir sentidos y apropiarse progresivamente de este.

Los lenguajes orales y escritos adaptan características propias en cada uno de esos contextos y generan identidades individuales y colectivas. Por eso se debe tener en cuenta como se usa el lenguaje en diversas culturas según su momento histórico y sus características socioculturales, Más aun en un país como el Perú donde se habla 47 lenguas originarias además del castellano.

Según Minedu(2016) en el currículo nacional, el área contempla la reflexión sobre el lenguaje a partir de su uso no solo como un medio para aprender en diversos campos del saber, sino también para crear o apreciar distintas manifestaciones literarias, y para desenvolverse en distintas facetas de la vida, considerando el impacto de las tecnologías en la comunicación humana. Por consiguiente, se considera al lenguaje como medio comunicativo de interacción social en la interrelación con los demás en forma consciente y en un determinado contexto.

**5.1.2.3. Competencias a desarrollar.** Lee diversos tipos de textos en su lengua materna, esta competencia se define como una interacción dinámica entre el lector y el texto y los contextos socioculturales que enmarcan la lectura. Supone para el estudiante un proceso activo de construcción del sentido ya que el estudiante no solo decodifica o comprende la información explícita de los textos que lee, sino que es capaz de interpretarlos y establecer una posición entre ellos. Por lo tanto, la importancia radica en poner en juego diversas capacidades para obtener información, inferir, e interpretar la información del texto y valorar el contenido del texto que lee.

#### **5.1.2.4. Competencias a trabajar en el MAE**

**5.1.2.4.1. Planificación curricular.** Planificar es diseñar procesos para que los estudiantes aprendan, determinar el propósito de aprendizaje (competencias y enfoques transversales). En este proceso, es importante considerar las aptitudes, las necesidades, los intereses, las experiencias, los contextos, entre otros factores, así como prever, organizar, reflexionar y decidir sobre recursos y materiales, procesos pedagógicos y didácticos, interacciones, estrategias diferenciadas, clima de aula, contextos socioemocionales que hagan posible el proceso de enseñanza, aprendizaje y evaluación ( la R.M. N° 649-2016-MINEDU). Por ende, se puede decir que la planificación curricular es un proceso de prever todo lo necesario para lograr los aprendizajes de los estudiantes teniendo en cuenta el propósito, las competencias los enfoques, desempeños, tiempo por ciclos.

**5.1.2.4.2. Estrategias metodológicas del área.** En el área de comunicación se debe desarrollar competencias con sus estrategias a fin de lograr mejores logros de aprendizaje en los estudiantes en la comprensión de textos escritos en su lengua materna. Para ello se propone los siguientes procesos didácticos para la comprensión de textos escritos según los siguientes momentos:

✓ Antes de la lectura, se determinas el propósito de la lectura, activación de los saberes previos, formulación de predicciones o hipótesis, modalidad o formas de lectura y contrastación de hipótesis sobre el contenido del texto.

✓ Durante la lectura se considera Aplicación de diversos modos o formas de lectura (modelada, silenciosa, individual, coral) Predicciones e inferencias. Contrastación de hipótesis. Técnicas de comprensión: Sumillado, subrayado, parafraseo.

✓ Después de la lectura Técnicas y estrategias que permiten dar cuenta de lo comprendido en el texto (Organizadores de información y resúmenes). Niveles de comprensión (literal, inferencial, y criterial), (Isabel Solé, Juana Pinzas 2013).

Estrategias para un buen clima favorable para el aprendizaje de la lectura. En un ambiente educativo mejorar el clima laboral significa promover estrategias que incentive el ingenio colectivo de los integrantes, superar los obstáculos y a dirimir los conflictos de manera adecuada, formulando a la vez acciones conjuntas para mejorar la comunicación y las relaciones interpersonales. Explica este autor cuando en una escuela no se promueven practicas útiles para mejorar el clima institucional es posible que se genere un ambiente de desconfianza, que dificulte el desarrollo exitoso del trabajo en equipo, de tal manera que los docentes comienzas a adquirir comportamientos aislados que impiden el desarrollo de una comunicación asertiva (Gomez y Bonales 2010, p. 50).

Por lo indicado en el párrafo anterior se determina la importancia de generar un clima adecuado, seguro y favorable que permita el desarrollo de logros de aprendizaje dentro de un ambiente de confianza, respeto mutuo entre docentes, directivo y estudiantes dentro y fuera del aula. Para ello es necesario el establecimiento de normas consensuadas entre directivo, docentes, alumnos, padres de familia dentro del marco del respeto mutuo y la comunicación pon asertiva.

Clima es el ambiente generado en una Institución Educativa a partir de las vivencias diarias de sus miembros, la acción simultánea del contexto, organización y gestión, y la práctica de los integrantes generan una atmósfera psicológica peculiar, la cual influye en la mentalidad y conducta de todos sus miembros. Un determinado clima, impacta positiva o negativamente el vivir cotidiano, ya que, puede potenciar el caudal de energías de los alumnos, docentes, padres de familia para hacer realidad las metas propuestas (La Gestión educativa II- ESAN, p. 35). Por consiguiente, un clima ideal favorece las relaciones entre los agentes educativos y favorecen el logro de metas de aprendizaje establecidas en conjunto.

Depende del Director, la relación que tenga con los docentes, las ideas que difunda y el propiciar un clima institucional que contribuya a lograr eficacia en su gestión. Prestar debida atención es, optar por generar un ambiente que beneficie un trabajo

creador y participativo; todo equipo que desee estimular el cambio no puede no debe ignorarlo, pues es el reflejo del medio interno en el que laboran (La Gestión Educativa II- ESAN, p. 35). En tal sentido las buenas relaciones del directivo y la plana docente generan un ambiente propicio para producir cambios esenciales en la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes.

El clima organizacional es uno de los factores que aporta al buen funcionamiento de una escuela; al mismo tiempo, es uno de los factores en los que el director y el equipo directivo pueden influir más directamente. Un buen clima laboral favorece la motivación y el compromiso de la comunidad educativa en el aprendizaje organizacional (La Gestión Educativa II- ESAN, p. 48). Por lo tanto, un buen clima institucional practicado en la escuela con las buenas relaciones, buen trato, empatía, asertividad y la comunicación eficaz permiten lograr objetivos y metas por que la comunidad se muestra motivada a lograrlo.

**5.1.3.3. Planificación de las sesiones de aprendizaje.** Planificar es el arte de imaginar y diseñar procesos para que los estudiantes aprendan, es una hipótesis de trabajo, no rígida, se basa en un diagnóstico de las necesidades de aprendizaje, es posible hacer cambios en función de la evaluación que se haga del proceso de enseñanza y aprendizaje, para que sea pertinente y eficaz al propósito de aprendizaje establecido (Ministerio de Educación Cartilla de planificación curricular para la Educación Primaria, 2017, p. 3). Es imprimible prever los procesos, estrategias, recursos y materiales para logra los aprendizajes en la comprensión de textos escritos mediante una planificación de las sesiones de aprendizaje

Los procesos de planificación son: Determinar los propósitos de aprendizaje, determinar el propósito de aprendizaje en base a necesidades mediante la pregunta ¿Qué aprendizajes deben logra mis estudiantes?, conocer las evidencias de aprendizaje por medio de la interrogante ¿Qué evidencia voy a usar para evaluarlos? y la situación significativa, actividades, estrategias materiales educativos, mediante la pregunta ¿Cuál es la mejor forma de desarrollar estos aprendizajes?, permite diseñar estrategias y condiciones pertinentes al aprendizaje.

La planificación de corto plazo es un proceso de organizar secuencialmente el desarrollo de los aprendizajes en una unidad de tiempo menor (un mes). En la unidad didáctica se plantean los propósitos de aprendizaje para tiempo corto, evaluación (criterios y evidencias) y se desarrollan mediante de sesiones de aprendizaje (Ministerio

de Educación Cartilla de planificación curricular para Educación Primaria, 2017, p. 4). En el corto plazo es necesario ir dosificando la planificación para una mejor aplicación

La sesión de aprendizaje organiza de manera secuencial y temporal las actividades que se desarrollarán, visualiza con mayor detalle cómo se combinan los recursos, materiales, estrategias y actividades más pertinentes para alcanzar los propósitos de aprendizaje en el marco de una situación significativa (Ministerio de Educación Cartilla de planificación curricular para la Educación Primaria, 2017, p. 15).

Para solucionar el bajo nivel de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos escritos se plantean sesiones de aprendizaje mediante el enfoque comunicativo en lo que respecta comprensión de lectura. Para la lectura son muchas las estrategias usadas, pero lo más importante es saber usarlas eficazmente. Se puede hablar de estrategias antes, durante y luego de la lectura, de acuerdo al momento (Miguel Inga, Arias, Desarrollo de habilidades comunicativas, p. 69. Es sumamente importante aplicar las estrategias antes durante y después de la lectura por parte de las docentes que manifiestan deficiencias en la aplicación de estrategias de comprensión lectora en las sesiones de aprendizaje para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Para abordar lo referente a estrategias existen diversas estrategias, pero las, más indicadas son de acuerdo al momento en que se realiza el acto lector, es decir antes de leer, cuando se lee y luego de haber leído. Los tipos de estrategias clasificadas de acuerdo con el momento (antes, durante y después) en que ocurren en el proceso de la comprensión de textos. Antes de la lectura se plantea las siguientes estrategias autorreguladoras como: establecimiento del propósito y planeación de la actuación, mientras que las estrategias específicas son: activación del conocimiento previo, elaboración de predicciones y elaboración de preguntas (Frida Díaz Barriga, Gerardo Hernandez Rojas, 2011, p. 286), Estrategias docentes para un aprendizaje significativo).

En el momento que se está ejerciendo la lectura es necesario el acompañamiento y monitoreo del docente encargado de la sesión. Durante la lectura como estrategias se propone monitoreo o supervisión, y en las estrategias específicas se establece determinación de partes relevantes del texto, estrategias de apoyo al repaso (subrayar, tomar notas, relectura parcial o global). (Frida Díaz Barriga, Gerardo Hernández Rojas, 2011, p. 286). Estrategias docentes para un aprendizaje significativo). Por lo tanto, es de suma importancia el acompañamiento que hace el docente de aula a los estudiantes durante el momento que se lee.

Es importante que el estudiante participe de una autoevaluación y una coevaluación luego de haber leído un determinado texto. Después de la lectura se establece como estrategia la evaluación, mientras que en la estrategia específica se propone identificación de la idea principal, elaboración del resumen y formulación y contestación de preguntas (Frida Díaz Barriga, Gerardo Hernández Rojas, 2011, p. 28) Estrategias docentes para un aprendizaje significativo). Por consiguiente, se hace imprescindible que el estudiante participe en la metacognición luego de haber participado de la lectura en la sesión de aprendizaje.

**5.1.3.4. Estrategias para favorecer el clima en las sesiones.** En las sesiones de aprendizaje es sumamente importante la gestión del clima por parte de los docentes de aula. Para ello se plantea el establecimiento de normas y acuerdos con los estudiantes para ser respetados y ayudados a que los demás también las respeten. Específicamente para la sesión de aprendizaje se plantea que los estudiantes escuchen atentamente al que está hablando, participen en forma ordenada y levantando la mano sobre un determinado tema o asunto, que se respete las opiniones de los demás, que participen colaborativamente en el trabajo en grupo y que cuiden los materiales que están utilizando.

## 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. A demás 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.

Esta propuesta me incentiva a tener que aplicar el desarrollo de las estrategias de monitoreo y acompañamiento porque aporta los procesos seguidos como son: la

organización del equipo de acompañamiento, la elaboración del plan de monitoreo y acompañamiento socializado, la ejecución de acciones de monitoreo y la evaluación de los resultados del plan. Se establece la importancia de involucrar a los docentes sobre las acciones de monitoreo con el fin de que los docentes una actitud de autoevaluación reflexiva de la labor diaria y sobre ello se planteen metas de mejora de los aprendizajes de sus estudiantes, especialmente en la competencia de comprensión de textos escritos en situaciones reales de comunicación e interacción en su comunidad.

## **6. Diseño del Plan de Acción**

### **6.1 Objetivos**

El presente plan de acción tiene por finalidad el fortalecimiento de la labor de los docentes, para lo cual se propone como estrategia viable desarrollar un plan de monitoreo y acompañamiento teniendo en cuenta las demandas y necesidades de la comunidad docente cuyos resultados favorezcan el desarrollo de capacidades docentes que influyan positivamente en la mejora de los aprendizajes de la competencia de comprensión de textos escritos de los estudiantes y de su aprendizaje en las demás áreas.

#### **6.1.1 Objetivo general**

✓ Fortalecer la práctica pedagógica en la comprensión de textos escritos a través de un plan de monitoreo que responda a las demandas y necesidades de los docentes de la Institución Educativa de La Conga, provincia de Sánchez Carrión, UGEL Sánchez Carrión

**6.1.2 Objetivos específicos.** Frente a las demandas y necesidades de los docentes de mejorar su práctica pedagógica que realizada en el día a día con los estudiantes se propone los siguientes objetivos específicos:

✓ Monitorear la práctica docente en el área de la comprensión lectora de textos escritos a través de las visitas de observación en el aula para recoger información los procesos didácticos de la competencia de comprensión lectora y la convivencia en el aula.

✓ Acompañar la labor educativa docente en el área de comunicación mediante las visitas al aula con asesoría y círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de las competencias de comprensión lectora de textos escritos,

✓ Evaluar la práctica docente mediante la autoevaluación y heteroevaluación con las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias de comprensión lectora de textos escritos del área de comunicación.

## **6.2 Matriz del Plan de Acción**

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

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Reforzar la labor pedagógica para el desarrollo de las competencias del área de comunicación a través de la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa 80157 de La Conga, del distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión - región La Libertad	Monitorear la labor docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos convivencia en el aula.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información	9 visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.EE	Equipo directivo	x											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Equipo directivo	x	x										
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo		x										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita)	Equipo directivo			x									
					1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo				x								
					1.5 Observación de sesiones de aprendizaje ... (Visitas 2, 3 ...)	Equipo directivo					x	x	X					
					2.1 Jornada de reflexión sobre la importancia del acompañamiento docente	Equipo directivo						x		x		X		
Acompañar la labor docente en el área de Comunicación mediante las visitas al aula con asesoría,	Número de visitas de acompañamiento y asesoría	9 visitas	9 visitas	Visita al aula y asesoría	2.1 Jornada de reflexión sobre la importancia del acompañamiento docente	Equipo directivo			x		x		X					

	círculos de aprendizaje, en el desarrollo de las competencias del área.	Numero de reuniones de círculos de interaprendizaje	6 reuniones	Círculos de interaprendizaje	2.2 Asesoría personalizada y oportuna.	Equipo directivo			x									
					2.3. Desarrollo de círculos de interaprendizaje	Equipo directivo						x						
					.													
	Evaluar la práctica docente a través de la autoevaluación y la heteroevaluación con evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación	Numero de fichas de autoevaluacion	6 fichas	Heteroevaluacion	3.1 Sensibilización a los docentes sobre evaluación.	Equipo directivo												x

Figura 5. Matriz del plan de acción

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

El plan de monitoreo y evaluación tiene un gran impacto en el resultado de los aprendizajes de los estudiantes porque es una variable interna de la Institución Educativa que tiene la capacidad de movilizar a la comunidad educativa con la finalidad de proponer un proyecto de mejora que centra todos los esfuerzos para que los estudiantes mejoren sus aprendizajes, para ello el liderazgo del directivo tiene que ponerse en juego para movilizar además de la comunidad educativa los recursos pedagógicos, materiales, financieros y humanos que estén a su alcance para lograr conducir a sus docentes hacia niveles de desempeño cada vez superiores para mejorar los aprendizajes de los estudiantes

Ejercer el liderazgo pedagógico es preocuparse por el desarrollo profesional de los docentes, monitoreando constantemente la práctica del trabajo en el aula la labor diaria y verificando los aprendizajes de los estudiantes que van logrando mediante la estrategia del monitoreo y acompañamiento pedagógico, así como la evaluación del desempeño docente en el aula para brindar el asesoramiento respectivo y oportuno. Cabe señalar que es importante que el directivo promueva la cooperación y cohesión entre los docentes de la Institución Educativa para generar la reflexión continua sobre el desarrollo de la práctica diaria en el aula de clase, partiendo de su propia experiencia mediante la técnica de la autoevaluación que realiza cada docente y que tienen impacto en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes

El plan de monitoreo y evaluación del trabajo académico es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el trabajo académico , puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el trabajo académico en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá mejorar el plan de monitoreo y evaluación del trabajo académico.

A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente trabajo académico:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META	
				0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica docente en el área de la comprensión lectora de textos escritos a través de las visitas de observación en el aula para recoger información los procesos didácticos de la competencia de comprensión lectora 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 I.E		X						- Acta de asistencia - Panel de productos	Acta de asistencia Panel de productos	Equipo multimedia	70% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo ...		X						.Instrumentos contextualizados	Ficha de monitoreo	Hojas impresas	
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo			X					Registro de asistencia Cronograma de monitoreo	Plan de monitoreo	Útiles de escritorio	
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita)			X					Registro de fortalezas y debilidades de los docentes	Cuadro de fortalezas y debilidades	Encuesta	
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita			X					- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento	Resultados estadísticos	Equipo multimedia	
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje			X					- Informe de monitoreo.	Fichas de monitoreo en aula	Equipo multimedia	

Acompañar la labor educativa docente en el área de comunicación mediante las visitas al aula con asesoría y círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de las competencias de comprensión lectora de textos escritos..	Porcentaje de visitas y asesoría ejecutadas	Visita al aula y asesoría	2.1 Jornada de reflexión sobre la importancia del acompañamiento docente			X				Registro de asistencia Plan monitoreo	Lista de cotejos	Equipo multimedia	80 % visitas y asesorías ejecutadas	
			2.2 Reflexión personal sobre su práctica pedagógica en aula.				X				Ficha de reflexión	Acta de compromisos		Libro de actas
			2.3. Identificación de sus fortalezas y debilidades.				X				Ficha de monitoreo	Relación de debilidades		Papelotes plumones
			2.4. Asesoría personalizada y oportuna.				X				Ficha de monitoreo Cuaderno de campo	Acta de compromisos a mejorar		Libro de actas
Evaluar la práctica docente a través de la autoevaluación y la heteroevaluación con evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación	Porcentaje de docentes evaluados	Dificultades encontradas	3.1 Elaboración y Socialización de las fichas de autoevaluación.			X				Fichas de evaluación y otros	Lista de cotejos	Equipo multimedia	90 % de docentes evaluados	
			3.2 Aplicación y revisión de los documentos			X					Registro de asistencia	Cuadro con datos		Cuadro de datos
			3.3 Sistematización de los documentos de evaluación y toma de decisiones			X					Registro de datos	Cuadros estadísticos		

Figura 5. Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTAR
<p>Monitorear la práctica docente en el área de la comprensión lectora de textos escritos a través de las visitas de observación en el aula para recoger información los procesos didácticos de la competencia de comprensión lectora y la convivencia en el aula</p>	<p>Incomodidad de las docentes a las visitas de monitoreo en el aula.            Temor que en sus sesiones de aprendizaje presenten deficiencias</p>	<p>Realizar acciones de sensibilización a las docentes sobre la importancia y el beneficio del monitoreo para el fortalecimiento de sus capacidades profesionales.</p>
<p>Acompañar la labor educativa docente en el área de comunicación mediante las visitas al aula con asesoría y círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de las competencias de comprensión lectora de textos escritos.</p>	<p>Docentes que son reacios a participar en reuniones de capacitaciones fuera del horario de trabajo</p>	<p>Sensibilizar a las docentes sobre la aplicación de los instrumentos de monitoreo, acompañamiento y evaluación en las visitas de aula.            Socializar la ficha de monitoreo a las docentes</p>
<p>Evaluar la práctica docente mediante la autoevaluación y heteroevaluación con las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias de comprensión lectora de textos escritos del área de comunicación.</p>	<p>Falta de objetividad de los docentes para el llenado de la ficha</p>	<p>Sensibilizar a las docentes sobre el uso y llenado de la ficha de manera objetiva            Socializar los instrumentos de evaluación para ser más viables.</p>

Figura 6. Medidas correctivas para la implementación de la propuesta de solución

## 8. Presupuesto

Como todos los planes de trabajo es necesario considerar un presupuesto para todas las actividades a desarrollar, la elaboración del presupuesto del trabajo académico permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. El siguiente cuadro presenta los costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades propuestas en el trabajo académico; así mismo permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma.

Como todo plan es necesario establecer un presupuesto para que sea factible la realización a continuación se presenta el cuadro de presupuesto está conformado por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del trabajo académico, también considera la columna de periodos, así como de costos y finalmente, las fuentes

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.I.EE	Primera semana de marzo	S/ 3.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 5.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo		
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Primera semana de abril	S/ 5.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Tercera semana de mayo		
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje ... (Visitas 2, 3 ...)	Mayo - Junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia del acompañamiento docente en aula.	Primera semana de marzo	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.2 Reflexión individual sobre la práctica docente	Mayo – Junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.3 Identificación de fortalezas y debilidades	Mayo – Junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.4 Asesoraría personalizada y oportuna	Mayo – agosto	S/ 3.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.5 Programación de actividades de reforzamiento a la labor docente	Mayo – agosto	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios

Figura 7. Cuadro de presupuesto del trabajo académico

## **9. Descripción del proceso de elaboración del trabajo académico**

Los módulos formativos desarrollados permitieron conocer orientaciones que favorecieron el empoderamiento de la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la comprensión lectora de textos escritos y la elección estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de los actores de la Institución Educativa. Aprendí que la gestión escolar y el liderazgo efectivo del director es de suma importancia para la mejora de los aprendizajes de los alumnos de la Institución Educativa.

En el Módulo de Inducción proporcionó orientaciones estratégicas para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización de la comunidad educativa y el conocimiento de la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Este proceso permitió identificar la diversidad de problemas que afectaban de una o de otra manera el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

En el Módulo uno se desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión Institucional compartida, así como la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado teniendo en cuenta las causas y sus efectos, en este caso el bajo nivel de comprensión lectora.

En lo concerniente al Módulo dos, se analizó cada uno de los procesos de gestión escolar, para luego determinar aquellos que tiene relación con la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el trabajo académico, se asignó un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el fin de establecer una la cadena de valor estableciendo las relaciones entre los procesos de gestión y el problema.

En cuanto al Módulo tres 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. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos, ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y los puntos de vista de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del IV ciclo.

El cuarto Módulo referido al desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico tiene por finalidad aportar a la reflexión acerca de la gestión curricular y sus implicancias para la comunidad educativa en general, así mismo nos permite un amplio conocimiento del nuevo currículo y la relación con el liderazgo pedagógico que debe ejercer frente a la comunidad docente. Por otro lado se ha logrado realizar un análisis y reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones para la ejecución del trabajo académico.

En el Módulo cinco denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente se identificó el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE y socializados con la plana docente para ser incorporarlos en el diseño del trabajo académico con la finalidad de lograr la coherencia en la propuesta. Además, se brindó las orientaciones en base al sustento teórico de la propuesta para elegir las estrategias más pertinentes y las actividades. Por cada objetivo específico en ese sentido, este trabajo académico es el resultado de una construcción continua y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo.

## 10. Lecciones aprendidas

En el proceso de construcción del trabajo académico se logró identificar un conjunto de lecciones aprendidas que servirán a comunidad educativa interesada sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que la:

-Aplicación de diferentes instrumentos para el recojo de información diagnóstica e identificar los problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colegiado en equipo es de mucha importancia para la ejecución de esta actividad en el conocimiento de la problemática.

-Es muy importante la sensibilización y empoderamiento a los docentes sobre el enfoque de evaluación formativa en el marco del buen desempeño docente para desterrar los paradigmas de una evaluación punitiva, por lo tanto es necesario que el docente participe de la socialización de criterios de su evaluación.

-El MAE, es una estrategia que permite solucionar el problema de los aprendizajes ya que fortalece las capacidades de los docentes para realizar su trabajo pedagógico.

-El Plan de Monitoreo, acompañamiento y evaluación debe ser socializado con la comunidad educativa a fin de establecer metas, acciones y compromisos comunes, se debe desplazar la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes.

## Referencias

- Concepto de heteroevaluación- Shideshare*-[https://es.shdeshare.net/koritico/concepto de heteroevaluación](https://es.shdeshare.net/koritico/concepto-de-heteroevaluación)
- Definición-Comunidades de aprendizaje-Utopia Deam.Diez,J; Flecha,R.(2010)  
[utopiadream.inf/ca7presentación/definición.Comunidades de A´prendizaje](http://utopiadream.inf/ca7presentación/definición.Comunidades-de-Aprendizaje)
- Frida Díaz Barriga, Gerardo Hernandez Rojas, 2011, p.286, *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo*
- Gomez y Bonales (2010),
- Isabel Solé (2013).
- Isabel Solé, Juana Pinzas (2013)
- Los círculos de interaprendizaje colaborativo CIAC...*[https://es-la Facebook.com/media/set/?set](https://es-la-Facebook.com/media/set/?set)
- Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos, Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos *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-Piura.*
- Miguel Inga, Arias, *Desarrollo de habilidades comunicativas*, p. 69
- Ministerio de Educación *Cartilla de planificación curricular para la Educación Primaria*, (2017)
- Ministerio de Educación *Currículo Nacional* (2016)
- Ministerio de Educación, (2014), p. 50);
- Ministerio de Educación (2017)
- Ministerio de Educación, *Resolución de Secretaria Gerencial N° 008-2016*
- Ministerio de Educación, ley N° 29062 *que modifica a la ley del profesorado*  
*Ministerio de Educación*, R.M. N° 649-2016.
- La Gestión Educativa II-ESAN
- Shmieder, (1966); stcker (1964)
- Patricia Arregui, Martin Benavides, Barbara Hunt, Jaime Saavedra, Walter Zecada,  
*¿Es posible mejorar la Educación Peruana? Evidenciass y Posibilidades(*  
*2004)- Lima*
- (Universidad Mayor de San Marcos, *Evaluación de los aprendizajes Modulo V, P. 6*).