

# INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

## PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81661 DEL DISTRITO DE AGALLPAMPA, PROVINCIA DE OTUZCO, UGEL OTUZCO – LA LIBERTAD.

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

CRUZ REYES, Carlos Sindulfo

La Libertad - Perú

2018

## Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	4
2. Diagnóstico:.....	8
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados .....	8
2.1.1. Resultados cuantitativos .....	8
2.1.2. Resultados cualitativos .....	9
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo.....	10
3. Caracterización del Rol Como Líder Pedagógico .....	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	18
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	22
5.1. Marco Conceptual.....	22
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	22
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.3 Evaluación del desempeño docente.....	25
5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño.....	25
5.1.1.3.2. Tipos de evaluación docente.....	26
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación.....	27
5.1.2. Área de Comunicación.....	28
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.....	28
5.1.2.2. Competencia comprende textos escritos.....	28

5.1.2.2.1.Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia.....	29
5.1.2.2.2.Recursos metodológicos para el desarrollo de la competencia.....	30
5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizaje.....	31
5.1.2.2.4. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de comprensión lectora.....	32
5.2. Experiencia Exitosa.....	32
6. Diseño de Plan de Acción .....	35
6.1. Objetivos.....	35
6.1.1. Objetivo general.....	35
6.1.2. Objetivos específicos.....	35
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	36
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	39
8. Presupuesto.....	44
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	46
10. Lecciones Aprendidas.....	48
Referencias.....	49

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis del resultado del diagnóstico.....	13
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	17
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	37
<i>Figura 5.</i> Plan del Monitoreo y Evaluación.....	40
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.....	43
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	44

## **Introducción**

El presente trabajo académico, resulta del análisis de la problemática priorizada: “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, de los estudiantes del III ciclo de la Educación Básica Regular de la IE N° 81661 del distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad”, se ha tomado en cuenta para su elaboración, la información de diferentes fuentes teóricas y las lecciones recibidas en el diplomado en gestión escolar y segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico. El trabajo académico tiene por finalidad superar las causas de la problemática detectada. Luego de conocer los resultados del diagnóstico realizado.

El contenido del presente trabajo ha sido estructurado en diez acápite, iniciando con la identificación de la problemática donde se contempla; la caracterización del contexto socio – cultural y la formulación del problema. El segundo acápite contempla el diagnóstico; resultados de los instrumentos aplicados tanto cualitativos como cuantitativos y la relación del problema con la visión de cambio, los procesos de la institución educativa, Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño del Directivo.

El tercer apartado considera: la caracterización del rol como Líder Pedagógico y el cuarto contiene el planteamiento de la alternativa de solución que tiene por finalidad atender las causas identificadas que propician esta situación y superar los niveles de aprendizaje de los estudiantes. El quinto acápite está referido a la sustentación de la alternativa de solución, que comprende el desarrollo de cada uno de los conceptos referidos a monitoreo, acompañamiento y evaluación a partir de referentes teóricos actualizados y antecedentes recogidos de acciones similares que dan respaldo a la propuesta.

En el sexto acápite se considera el diseño del Plan de Acción, que comprende los objetivos y la Matriz del Plan de Acción. Con respecto a los objetivos se está considerando objetivos generales y específicos. El acápite siete comprende el Plan de Monitoreo del Plan de Acción en el cual se busca velar por el cumplimiento de los objetivos trazados. En el apartado ocho se contempla el presupuesto detallando las actividades, periodos, costos las fuentes de financiamiento a fin de prever los recursos necesarios para el éxito del Plan de Acción.

El noveno apartado comprende la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción y como acápite final tenemos las lecciones aprendidas en las que se ha elaborado un listado de aprendizajes adquiridos en relación a la elaboración del Plan de Acción en el marco del ejercicio del liderazgo pedagógico. A continuación se presentan los referentes teóricos consultados para la elaboración del presente trabajo académico.

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

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 81661**

En la comunidad del caserío El Punás, distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco, región La Libertad. Se encuentra localizada la Institución Educativa N° 81661, A una altitud de 3 200 m., sobre nivel del mar, a la altura del Km. 104 carretera de Trujillo –Huamachuco a la margen izquierda, de esta carretera a unos 4 km., conectada mediante una trocha corrosable. El lugar donde se encuentra ubicado el local escolar es de relieve accidentado. Fue creada en el año de 1985 como escuela unitaria, por el incremento de alumnos se ha convertido en escuela multigrado. A partir del año 2014 se ampliado el servicio de atención a niños del II ciclo de educación básica regular.

La escuela tiene como objetivos alcanzar, los logros educativos planteados en la región La Libertad, los cuales presentamos a continuación: se reconoce como persona valorando sus características biológicas, intelectuales, afectivas y sociales, se comunica con claridad expresando sentimientos, ideas y experiencias, acepta y muestra actitudes de empatía y tolerancia a las personas sin discriminarlas por su género, edad, raza, condición, religión, etc. Muestra sentimientos de pertenencia, seguridad y confianza, en la interacción con su medio natural y social, controla y ajusta las acciones de su cuerpo, adoptando hábitos de prevención y cuidado de su salud integral. Estos objetivos se han convertido en las demandas educativas de la comunidad. Ya que está aspira a que sus hijos tengan mejores condiciones de vida

El terreno e infraestructura que cuenta la escuela es propiedad exclusiva del MINEDU, con un área de 10 000 m<sup>2</sup>, cuenta con áreas verdes, La construcción de sus ambientes es de material rústico, cimientos de piedra y barro, paredes de adobe, techo de madera y eternit. La infraestructura cuenta con tres aulas, una dirección, un almacén, cocina, comedor, y dos habitaciones para los docentes. En la actualidad no se cuenta con ambiente exclusivo para el nivel inicial. Se tiene servicios higiénicos para ambos niveles por separados, un patio para la realización de diferentes actividades académicas. Gracias a las gestiones realizadas con PRONIED y el concejo

distrital de Agallpampa se viene construyendo un nuevo local donde se está considerando ambientes exclusivos para primaria e inicial.

Actualmente la institución brinda servicios educativos en los niveles de educación inicial y primaria, se caracteriza por ser multigrado. En el nivel inicial, se cuenta con una docente en calidad de contrato, que atiende las edades de 3, 4, y 5 años con una población estudiantil de 19 estudiantes entre niñas y niños. En el nivel primario se cuenta con tres docentes incluyendo el director en calidad de designado y que tiene aula a cargo. Los dos docentes laboran en calidad de contrato. Se tiene una población estudiantil de 35 estudiantes distribuidos en los seis grados, cada ciclo en una aula atendidos por un docente. La APAFA., está conformada por 29 socios.

La comunidad del caserío El Punás, en la actualidad cuenta con una población de 250 personas, y un aproximado de 40 familias, las principales actividades económicas son: la ganadería (vacunos, ovinos y algunas aves de corral), la agricultura se cultiva (papa, y algunos cereales, hortalizas, etc.) Existe pequeñas plantas de fabricación de productos lácteos, principalmente quesos, los servicios básicos con lo que cuenta el caserío son: agua no potable, pozos sépticos domiciliarios, energía eléctrica, telefonía móvil y televisión por de cable.

La relación de la institución educativa con la comunidad es buena, pues se cuenta con el apoyo directo de las autoridades tales como, agente municipal, teniente gobernador, junta administradora de los servicios sociales y líderes de la comunidad. El apoyo de las organizaciones internas es incondicional a la institución educativa, como: la APAFA, el CONEI, comité de Qali Warma, promoviendo cada una de estas organizaciones la participación de toda la comunidad educativa para lograr el objetivo de mejorar los aprendizajes en nuestros estudiantes.

## **1.2. Formulación del Problema Identificado**

Examinada la documentación sobre los resultados del aprendizaje de los estudiantes como: los resultados de las evaluaciones censales de estudiantes 2015 y 2016, las actas y registros de evaluación de los últimos años, llegamos a la conclusión que el problema resaltante que afecta los aprendizajes es el: “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de

Comunicación, de los estudiantes del III ciclo de la Educación Básica Regular de la IE N° 81661 del distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad”.

Analizado el problema, se llega a la conclusión que la primera causa es el incorrecto uso de estrategias metodológicas en las sesiones de aprendizaje, debido al desconocimiento de ellos y la escasa consulta de los documentos emitidos por el MINEDU como son las rutas de aprendizaje y sesiones, para promover el aprendizaje de los estudiantes en la competencia de comprensión textos escritos. El factor que tiene relación a esta causa es la de capacidades profesionales del docente, debido a la falta de capacitaciones en estrategias metodológicas en el área de Comunicación y de espacios para el aprendizaje entre profesionales de la educación. Esto genera que las clases sean ejecutadas de manera tradicional, con estudiantes poco motivados debido a que no se toma en cuenta sus intereses y estilos de aprendizaje.

Otra de las causas es, el inadecuado uso de los medios y materiales educativos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, esto se debe al desconocimiento sobre la importancia de los mismos y el desinterés por capacitarse al respecto. El factor concerniente a esta causa es de capacidades profesionales del docente en la gestión curricular, lo que genera que las clases sean poco significativas sin sentido y aburridas para los estudiantes.

Como tercera causa el problema es el insuficiente monitoreo y acompañamiento a los docentes de aula, debido a que el directivo tiene aula a cargo que le imposibilita llevar a cabo esta tarea de una manera permanente y eficaz. El factor que predomina en esta causa es la planificación (propósito y condiciones) que no se cumple de una manera efectiva según los propósitos que se estipula en los documentos normativos y las dimensiones que debe cumplir el líder pedagógico. Al no cumplir con el Plan de Acompañamiento y Monitoreo elaborado en la IE Los docentes han improvisado las necesidades que no han sido atendidas a través del monitoreo teniendo como resultado sesiones de aprendizaje rutinarias y tradicionales.

Una cuarta y última causa que genera el problema encontrado es: Agresión física y verbal entre estudiantes debido a la falta de estrategias para dar cumplimiento a los acuerdos de convivencia en el aula, el factor que se identificó relacionado a esta causa, es la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. Esto ha traído como consecuencia el desorden, la indisciplina en el aula de clase, dificultando el desarrollo de los aprendizajes, quedando al margen lo planificado por el docente.

Frente a esto es necesario que para exista un buen aprendizaje es primordial que en toda actividad que se realice debe existir buenas relaciones de convivencia entre los actores educativos.

Para dar solución y superar la problemática presentada contamos con fortalezas tales como: Deseo por parte del docente en superar sus limitaciones presentadas en el trabajo pedagógico, disponibilidad de tiempo en horario extra curricular (tarde) buenas relaciones amicales entre docentes y directivo. Todo esto permitirá realizar un monitoreo acompañamiento y evaluación permanente y adecuado. Para su cumplimiento desarrollaremos diversas estrategias como: visitas al aula, jornadas de autoformación docente, y formación de círculos de interaprendizaje, todo esto nos permitirá la conformación de las comunidades profesionales docentes. La problemática descrita se puede visualizar en el árbol de problemas que se presenta a continuación en la figura 1.

”””

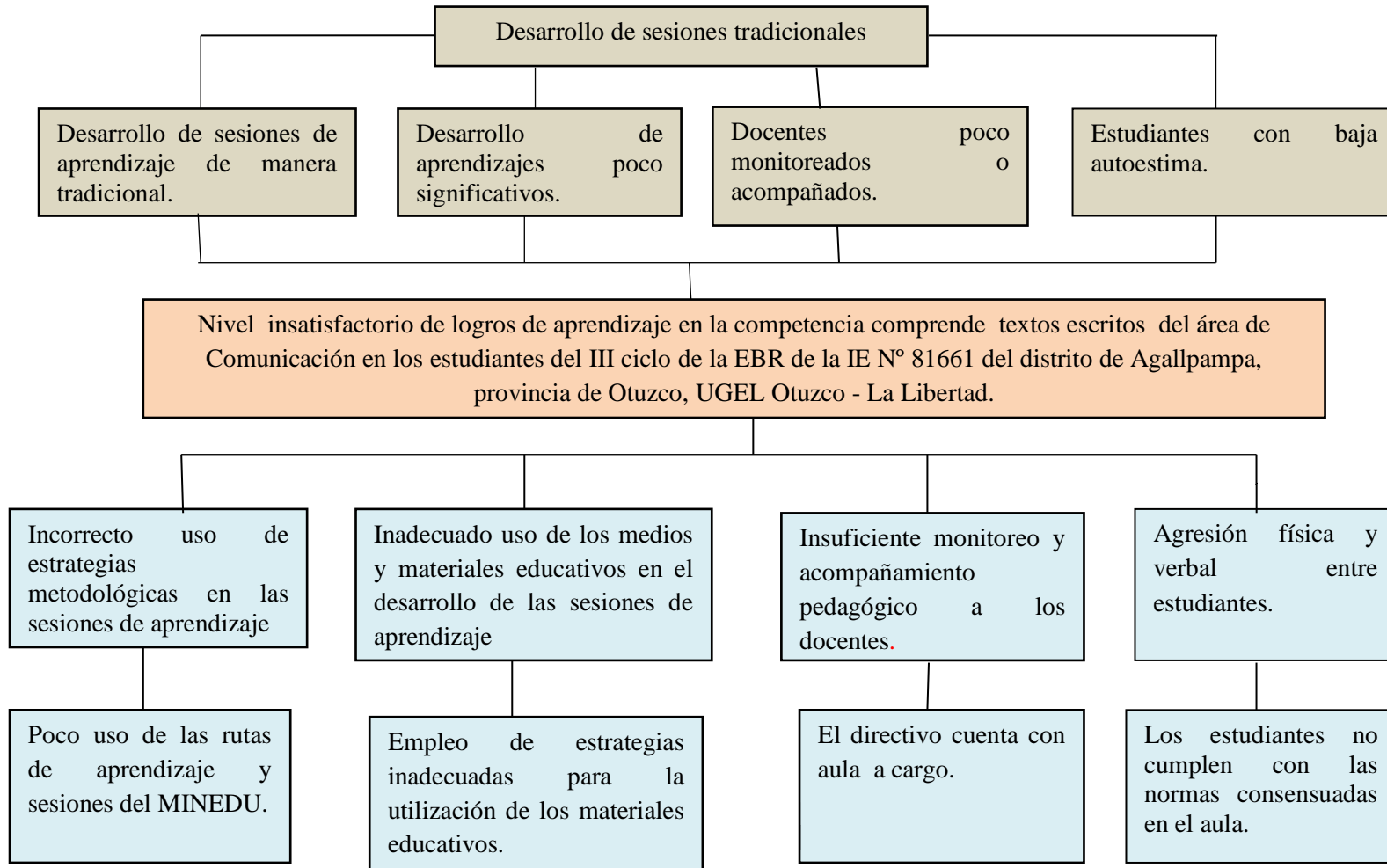


Figura 1. Árbol de problemas.

## 2. Diagnostico

### 2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados.

Para poder determinar las causas, que ocasionan el problema y que dificulta el logro de aprendizajes satisfactorios en la institución educativa, se aplicaron diversos instrumentos y técnicas de recojo de información, tanto a los estudiantes como a los docentes. Realizado el análisis de la información recabada, se llegó a obtener resultados de índole cuantitativo y cualitativo los que se presentan a continuación.

**2.1.1. Resultados cuantitativos.** Analizados los resultados de los instrumentos aplicados en el recojo de información. Podemos afirmar que el docente se encuentra en el nivel de proceso con un 60% de los indicadores requeridos referente al uso de estrategias de esta competencia, especialmente las que proporciona las rutas de aprendizaje y sesiones del MINEDU, esto se debe, a la falta de conocimiento o capacitación, en el análisis de estas herramientas pedagógicas que le permita generar aprendizajes significativos, lo que se hace necesario implementar un Plan de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico, para superar esta limitación. Para ello se propone formar círculos de interaprendizaje docente a fin de crear espacios de análisis y comprensión sobre el uso de estas herramientas pedagógicas.

Del mismo modo afirmamos que el docente se encuentra en el nivel de proceso con un 75 % de los indicadores requeridos referente al uso adecuado de los medios y materiales educativos, en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Debido a que emplea estrategias inadecuadas para la utilización de los materiales educativos. Esta situación es el resultado que el docente no ha participado en capacitaciones o talleres referentes al uso de los materiales educativos como también en la selección de estrategias donde se incluya estos recursos educativos de una manera adecuada y eficaz en el logro de los aprendizajes. Para tal efecto consideramos ejecutar jornadas de autoformación docente, donde se genere espacios para consolidar el uso de medios y materiales educativos mediante estrategias en el proceso de la comprensión lectora.

**2.1.2. Resultados cualitativos.** Luego del análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta al docente. Él aduce que no maneja estrategias adecuadas para mantener el orden y disciplina en el aprendizaje. Por lo tanto no realiza prácticas pedagógicas con el orden necesario para generar buenos aprendizajes. Esto se evidencia en la ficha de entrevista realizada al docente. Para revertir esta situación se ejecutara jornadas de auto formación docente sobre gestión del clima en el aula, Para que el docente se empodere de estrategias que le permita garantizar un clima propicio para el aprendizaje. Por ello el directivo debe generar espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a mejorar el clima escolar en el aula (MINEDU, 2014).

Por otra parte el docente afirma que el monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica ha sido deficiente sin cumplir con los procesos que se estipula para un buen acompañamiento, según el compromiso de gestión número cuatro. Donde además se menciona: es importante la visita y el circuito de revisión y reflexión sobre la práctica pedagógica que el directivo genera en cada visita al aula (MINEDU, 2016). También hace mención que el Plan de Monitoreo y Acompañamiento no ha sido difundido, por lo consiguiente la ficha de monitoreo no ha sido consensuada ni se ha hecho de su conocimiento.

Para revertir la problemática presentada, se considera realizar un plan de monitoreo y acompañamiento contextualizado y planificado que responda a las necesidades de los docentes, que sea difundido, que considere estrategias adecuadas de acuerdo al contexto, que le facilite al líder pedagógico cumplir, con el desempeño: monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función de alcanzar las metas de aprendizaje de los estudiantes de la institución educativa, considerando la atención de sus intereses y debilidades específicas de cada uno.(MINEDU, 2014). Para cumplir con todo lo mencionado, aplicaremos estrategias como visitas al aula, jornadas de autoformación docente y la conformación de círculos de interaprendizaje.

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

El trabajo académico que se presenta, se encuentra enfocado al problema “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, de los estudiantes del III ciclo de la Educación Básica Regular de la IE N° 81661 del distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad”, Este ha sido el resultado del diagnóstico realizado sobre la problemática que afecta los aprendizajes de los estudiantes de la IE.

Para realizar el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos para el recojo de información tanto cuantitativos como cualitativos. Los resultados obtenidos de los instrumentos cuantitativos, permiten señalar: que el docente de aula hace uso incorrecto de las estrategias de esta competencia. Así mismo utiliza inadecuadamente los medios y materiales educativos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Falencia que resulta ser producto de la limitada capacitación recibida por la docente correspondiente a esta temática, tampoco ha recibido un monitoreo y acompañamiento permanente, concordante con sus necesidades, ni tampoco se ha realizado un trabajo colegiado para fortalecer sus capacidades pedagógicas.

Relacionada la problemática y los resultados cuantitativos, según el anexo 2, los procesos del nivel uno implicados son: (PE03.3) adoptar medidas para la mejora continua. (PO03.1.) desarrollar trabajo colegiado (PS01.3.) fortalecer capacidades; así mismo según el anexo dos las competencias que se encuentran implicadas del marco del buen desempeño del directivo, son las siguientes, la N° 3 favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financiero, así como prevenir riesgos.

Otra competencia implicada es la N° 5, 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. Esto permite afirmar que no se ha cumplido con los procesos de gestión: progreso anual de los aprendizajes de estudiantes de la institución educativa, acompañamiento y monitoreo

a la práctica pedagógica en la institución educativa, el uso de las herramientas pedagógicas y de materiales educativos.

En cuanto a los procesos cualitativos se ha llegado a las siguientes conclusiones: a pesar de tener establecidas las normas de convivencia consensuadas por todos los niños y niñas del aula del tercer ciclo, el docente muestra deficiencia en el manejo de estrategias adecuadas para mantener el orden y el buen comportamiento en el aula, Le falta mecanismos para regular la participación de los estudiantes y la atención de situaciones conflictivas en el momento oportuno y de manera asertiva.

La otra conclusión más resaltante esta referida al monitoreo y acompañamiento que se debe realizar en la escuela a través de un plan que contenga actividades y estrategias que permitan el recojo de información para analizarlo y tomar decisiones oportunas, así como un espacio de asesoría. Sin embargo no se ha dado cumplimiento, debido a que el directivo cuenta con aula a cargo, así mismo la ficha de monitoreo no ha sido socializada por todos los docentes, por otro lado los círculos de interaprendizaje se han realizado de manera esporádica sin ninguna planificación. Lo que ha generado que estos espacios se conviertan en reuniones ajenas al fortalecimiento de las capacidades docentes.

Después de analizar la ficha de monitoreo y las encuestas realizadas a los docentes. Los resultados encontrados se vinculan con los procesos de gestión: PO05.1 promover la convivencia escolar, PO05.2 prevenir y resolver conflictos, PE03.1 monitorear el desarrollo de los procesos de la IE, PE03.3 adoptar medidas para la mejora continua, PO03.1 desarrollar trabajo colegiado, PO03.3 realizar acompañamiento pedagógico, PS01.2 monitorear el desempeño y rendimiento. De la misma forma se relaciona con las competencias del MBDD., la N° 2, promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

En cuanto al monitoreo y acompañamiento se relaciona con la competencia N° 6, gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE., a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Finalmente podemos concluir que no se ha cumplido con los compromisos de gestión educativa: gestión de la convivencia

escolar en la institución educativa, monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica en la institución educativa.

Frente a esta problemática el líder pedagógico debe enfrentar el siguiente reto: “Incrementar el porcentaje del nivel satisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 81661 del distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad”, Presentando los siguientes desafíos: utilizar adecuadamente las estrategias de las rutas de aprendizaje y sesiones del MINEDU, uso de los medios y materiales educativos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en forma eficiente y adecuada, realizar un monitoreo y acompañamiento pedagógico adecuado y permanente al docente de aula. Fomentar valores de respeto y afecto en los estudiantes para mejorar la convivencia escolar.

Par cumplir con estos retos planteados y superar la problemática encontrada en la institución, se implantara el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación permanente al docente contextualizado a la realidad. Para ello se considera realizar actividades bien planificadas y consensuadas democráticamente con los actores educativos como: visitas a las aulas, formación de los círculos de interaprendizaje y la realización de jornadas de autoformación docente con la finalidad de usar adecuadamente las herramientas pedagógicas, estrategias, uso de los medios y materiales y la gestión de un buen clima en los aprendizajes. En cuanto a la evaluación docente se gestionara la autoevaluación, coevaluación entre pares y la heteroevaluación aplicando diversas estrategias e instrumentos.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicadas?
<p>“Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 81661 del distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad”.</p>	<p><b>Resultados cuantitativos:</b>  Analizados los resultados de los instrumentos aplicados en el recojo de información. Podemos afirmar que el docente se encuentra en el nivel de proceso con un 60% de los indicadores requeridos referente al uso de estrategias de esta competencia, especialmente las que proporciona las rutas de aprendizaje y sesiones del MINEDU, Esto se debe, a la falta de conocimiento o capacitación, en el análisis de estas herramientas pedagógicas que le permita generar aprendizajes significativos, lo que se hace necesario implementar un Plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico, para superar esta limitación. Para ello se propone formar círculos de interaprendizaje docente a fin de crear espacios de análisis y comprensión sobre el uso de estas herramientas pedagógicas.</p> <p>Del mismo modo afirmamos que el docente se encuentra en el nivel de proceso con un 75 % de los indicadores requeridos referente al uso adecuado de los medios y materiales educativos, en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Debido a que emplea estrategias inadecuadas para la utilización de los materiales educativos. Esta situación es el resultado que el docente no ha participado en capacitaciones o talleres referentes al uso de los materiales educativos como también en la selección de estrategias donde se incluya estos</p>	<p><b>PE03.3</b> Adoptar medidas para la mejora continúa.</p>	<p>Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa.</p> <p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa. Uso de las herramientas pedagógicas y de materiales educativos.</p>	<p>Se relaciona con la competencia N° 3. Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financiero, así como prevenir riesgos.</p> <p>Y la competencia N° 5. 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.</p>

	<p>recursos educativos de una manera adecuada y eficaz en el logro de los aprendizajes. Para tal efecto consideramos ejecutar jornadas de autoformación docente, donde se genere espacios para consolidar el uso de medios y materiales educativos mediante estrategias en el proceso de la comprensión lectora.</p>			
	<p><b>Resultados cualitativos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El docente muestra deficiencia en el manejo de estrategias adecuadas para mantener el orden y el buen comportamiento en el aula, al momento de desarrollar las sesiones de aprendizaje en el área de Comunicación.</li> <li>- El docente considera que el monitoreo y acompañamiento no se ha realizado de manera permanente, y cuando se ha realizado ha sido insuficiente. Por otro lado afirma el plan de supervisión no ha sido difundido para su conocimiento, por lo consiguiente la ficha de monitoreo no ha sido consensuada ni se ha hecho de su conocimiento.</li> </ul>	<p>PO05.1 Promover la convivencia escolar. PO05.2 Prevenir y resolver conflictos.</p> <p>PE03.1 Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE. PE03.3. Adoptar medidas para la mejora continúa. PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico.</p> <p>PS01.2. Monitorear el desempeño y rendimiento. PS01.3. Fortalecer capacidades.</p>	<p>Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa.</p> <p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.</p>	<p>Tiene una estrecha relación con la competencia N° 2. Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. Y la competencia N° 6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE. A través del acompañamiento sistemático a las y os docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>

Figura 2. Análisis del resultado del diagnóstico.

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

Según la investigadora Vivian Robinson, consultada en el Fascículo de Plan de Acción y Buena Práctica, (Minedu, 2016) considera que todo líder pedagógico debe cumplir en su institución educativa, con cinco dimensiones. Siendo la primera. El establecimiento de metas y expectativas. En relación a esta dimensión y el problema priorizado, se propone establecer metas de logros de aprendizaje en el área de Comunicación en cada una de sus competencias, las cuales serán producto de un trabajo concertado y socializadas a la comunidad educativa con la finalidad que cada uno asuma compromisos de mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Situación que debe ser garantizada por el líder pedagógico en hacer conocer las metas y que la comunidad se comprometa para alcanzarlas.

Una segunda situación, consiste en la obtención y asignación de recursos en forma estratégica. Para esto se propone distribuir y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos con los que cuente la institución de forma equitativa, según las necesidades a todas las aulas. Para la optimización del uso adecuado de los recursos y materiales, se realizara jornadas de auto formación docente sobre: temas referidos a elaboración de sesiones de aprendizaje que consideran la utilización de materiales, considerando el cuidado que estos necesitan, Todo esto se realiza con el fin de garantizar el uso efectivo de los materiales y la generación de sesiones de aprendizaje significativas para los estudiantes.

La tercera dimensión que plantea Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo. Siendo el eje principal del problema, se propone ejecutar un monitoreo y acompañamiento planificado contextualizado, para recoger información de la labor docente sobre sus debilidades y fortalezas. Para superar las falencias detectadas realizaremos: círculos de interaprendizaje, sobre el currículo, sesiones colegiadas para la elaboración de programación anual, proyectos, unidades e instrumentos de evaluación. Propiciando la formación de las comunidades profesionales de aprendizaje. Con el único fin que los docentes apliquen el currículo eficientemente, donde el trabajo pedagógico sea de manera colaborativa y organizada. Con esto aseguraremos una buena práctica docente y mejores aprendizajes.

Desde la mirada de la cuarta dimensión, promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. Se hace necesario desarrollar las siguientes estrategias:

Formación de círculos de interaprendizaje y jornadas de autoformación docente, en las que desde el rol del líder pedagógico se garantice la participación de los docentes en capacitaciones que se promuevan por entidades del estado o privadas. Estas estrategias permitirán a nuestros docentes intercambiar ideas, experiencias relacionadas a su labor pedagógica, fortaleciendo sus capacidades y consigo mejoren su práctica pedagógica.

Así mismo sobre la última dimensión que considera Robinson: que busca garantizar un ambiente seguro y de soporte. Se plantea desarrollar jornadas de autoformación docente para visualizar y analizar videos sobre buen clima escolar, elaboración y difusión de un plan de tutoría de manera consensuada, elaboración de sesiones de tutoría, a través del trabajo colegiado. Con la ejecución de estas estrategias lograremos que los docentes se empoderen de estrategias de cómo gestionar el orden y el buen clima en el aula que facilite el desarrollo de aprendizajes significativos. Toda esta problemática expuesta, las estrategias de cómo mejorar y alcanzar las dimensiones del líder pedagógico se encuentra en la siguiente figura 3.

<b>Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson</b>	<b>¿Qué debo hacer para solucionar el problema?</b>	<b>¿Por qué? ¿Para qué?</b>
Establecimiento de metas y expectativas.	Reunión con el docente para dar a conocer la visión y los objetivos institucionales. Jornada de autoformación docente sobre el análisis de los documentos de evaluación del año anterior para establecer metas consensuados con todos los docentes.	Ejecutar estrategias, para que los docentes conozcan y se comprometan alcanzar las metas que se propone la institución lograr en el futuro. Esto nos permitirá mejorar la calidad de aprendizajes que reciban nuestros estudiantes.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica	Jornada de autoformación docente sobre la importancia de los medios y materiales con todos los docentes. Exposición sobre utilización y cuidado de los medios y materiales. Implementación de círculos de interaprendizaje de elaboración de sesiones de aprendizaje utilizando los medios y materiales y su cuidado con toda la comunidad educativa.	Desarrollar actividades debido a que los docentes no están utilizando los medios y materiales en el desarrollar el proceso de aprendizaje. Si es que lo hacen lo están haciendo inadecuadamente. Creemos con el desarrollo de estas estrategias, mejoraremos la capacidad docente en el trabajo pedagógico y los aprendizajes de los estudiantes. Esto permitirá alcanzar las metas establecidas como IE.
Planeamiento y coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo.	Ejecución de círculos de interaprendizaje para conocimiento del currículo nacional a los docentes. Jornadas de autoformación docente para la elaboración de la programación curricular anual, proyectos o unidades e instrumentos de evaluación de manera conjunta.	Realizar estrategias para que todos los docentes se empoderen y apliquen el currículo de manera eficiente, donde el trabajo pedagógico sea de manera colaborativa y organizada. Esto nos permitirá solucionar la problemática de aprendizajes de nuestra institución de una manera conjunta. Y brindar mejores aprendizajes.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo docente.	Formación de círculos de interaprendizaje docente. Jornada sobre autoformación docente sobre temas específicos.	Realizar estrategias porque el docente muestra dificultad en el desarrollo de su trabajo técnico pedagógico en el aula como: empleo de materiales, desarrollo de la sesión, etc. Estas estrategias permitirán mejorar su capacidad docente y propiciar mejores aprendizajes en los estudiantes.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Jornadas de autoformación docente para observar y analizar videos sobre buen clima escolar. Elaboración y difusión de un plan de tutoría de manera consensuada con todos los docentes. Organización de sesiones colegiadas sobre dinámicas de integración. Elaboración de sesiones de tutoría. A través de trabajo colegiado entre docentes.	Desarrollar estrategias, debido a que el docente de aula no maneja estrategias adecuadas para mantener el orden y un buen clima en el aula perjudicando el logro de aprendizajes. Para mejorar esta problemática nos proponemos desarrollar estas actividades con la finalidad de concientizar a los docentes a empoderarse de estrategias de cómo gestionar el orden y el buen clima en el aula que permita el desarrollo de aprendizajes significativos.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

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

Después de haber hecho un minucioso análisis, de las alternativas de solución al problema priorizado: nivel insatisfactorio de los logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos. Se ha considerado como la alternativa más adecuada y pertinente, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica (MAE). Esta elección se realiza teniendo en cuenta que es responsabilidad del directivo cumplir con la misión a partir de la generación de mejorar los aprendizajes de los estudiantes y que propicie cambios en la escuela en relación con la gestión curricular, la convivencia, el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.

La implementación de la alternativa de solución, se encuentra relacionada con los compromisos de gestión: progreso anual de los aprendizajes de estudiantes, entendiéndose que es responsabilidad del líder pedagógico vigilar y salvaguardar para que todos los estudiantes alcancen los mejores aprendizajes en el año escolar. El compromiso 4 acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa, también está en estrecha relación con la alternativa. Pues el directivo verifica el uso adecuado de las herramientas pedagógicas, uso de materiales y recursos durante las sesiones de aprendizaje, que son causas que dificulten el logro de aprendizajes satisfactorios en los estudiantes. Así también se encuentra involucrado el compromiso 5, gestión de la convivencia escolar.

Para el cumplimiento de la alternativa de solución, el directivo promueve y motiva la participación democrática de toda la comunidad educativa, en favor de los aprendizajes, así mismo genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes (MINEDU, 2014). Para ello debe aprovechar el capital social que ofrece la comunidad educativa como: disposición por parte de los docentes para realizar el monitoreo y el acompañamiento inclusive fuera de su horario de trabajo, buenas relaciones con instituciones educativas cercanas para poder formar pequeñas redes educativas, apoyo de los padres de familia y autoridades del caserío en las actividades que programa la institución.

Siendo la alternativa de solución: el monitoreo acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica. Se ve necesario la conceptualización de cada término empleado:

El monitoreo es una actividad planificada y sistemática donde el líder pedagógico recoge información en el mismo terreno donde se desarrolla el aprendizaje de los estudiantes, valiéndose de un instrumento con indicadores que le permitan identificar logros y debilidades de la práctica docente con la finalidad de mejorar los aprendizajes. (MINEDU, 2017 b)

El acompañamiento es un proceso que consiste en brindar soporte: técnico, afectivo y emocional a los docentes, con la finalidad de mejorar sus capacidades en su práctica pedagógica. Para que exista un buen acompañamiento debe haber una buena comunicación efectiva entre directivo y docente, con la finalidad que el docente pueda reflexionar sobre su práctica pedagógica diaria que realiza, para luego centrar el acompañamiento en las capacidades que necesitan ser fortalecidas y direccionar la asistencia técnica en superar esas limitaciones. (MINEDU, 2017 b)

La evaluación es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre evidencias observadas, buscando que los docentes reflexionen sobre su propia práctica, identificando sus necesidades pedagógicas, para lograr su perfeccionamiento, partiendo de las cualidades que debe tener un buen docente. (MINEDU, 2017 a). La evaluación formativa docente tiene por finalidad asegurar que los docentes se desempeñen en toda su amplitud profesional para lograr mejores aprendizajes en los estudiantes, del mismo modo mejoren su práctica, conociendo sus debilidades y fortalezas para alcanzar un óptimo crecimiento profesional.

Así como existe un referente teórico comprobado, sobre esta temática. También encontramos antecedentes de experiencias que han sido aplicadas en temas similares al nuestro y que se han obtenido buenos resultados en el proceso de aprendizaje, una de ellas es la experiencia exitosa que se ha desarrollado en el departamento de Piura. Teniendo como actores a un equipo técnico de monitoreo y acompañamiento y docentes de aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca. Donde se consideró como propósito principal contribuir a la mejora de la calidad educativa de las escuelas unidocentes y multigrado de la provincia de Ayabaca, de la región Piura.

Por ello que se plantea el Plan de MAE en el que las actividades involucren a todos los actores educativos, el directivo será el encargado de generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes logren aprendizajes conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Todo esto relacionado con los procesos de gestión: monitorear el desarrollo de los procesos de

la IE adoptar medidas para la mejora continua, desarrollar trabajo colegiado, realizar acompañamiento pedagógico, monitorear el desempeño y rendimiento y por último fortalecer capacidades. Los docentes son los encargados de: diagnosticar, planificar, ejecutar, evaluar los procesos y resultados de los aprendizajes y los padres de familia cooperarán con los docentes, en mejorar la comprensión lectora de los estudiantes.

La ejecución de la propuesta, orienta al líder pedagógico a cumplir con los procesos de gestión: PE03.1 monitorear el desarrollo de los procesos de la IE, PE03.3 adoptar medidas para la mejora continua, PO03.1 desarrollar trabajo colegiado, PO03.3 realizar acompañamiento pedagógico. PS01.2 monitorear el desempeño y rendimiento y por último el PS01.3 fortalecer capacidades. Con el cumplimiento de estos procesos y los compromisos de gestión. Nos permitirá cumplir con las metas educativas establecidas cada año en el PAT.

Su cumplimiento permitirá alcanzar la visión compartida de la institución plasmada en los documentos de gestión (PEI) “Ser una institución educativa líder en la zona. Con estudiantes que dominen la comprensión lectora, el análisis, la crítica, y la reflexión. Demostrando una elevada autoestima, insertándose con facilidad en el nivel secundario, para fortalecer una sociedad competitiva libre y ecológica. Con responsabilidad y trabajo. Y docentes capacitados, actualizados, con buenas prácticas pedagógicas de acuerdo a las exigencias educativas”.

Para una buena gestión con liderazgo pedagógico es necesario cumplir con los procesos de gestión, poniendo énfasis en los operacionales y de soporte, como el PS01.3 sobre el fortalecimiento de capacidades. Se lograra desarrollando, visitas al aula para el recojo información, luego coordinar y ejecutar el acompañamiento a la práctica pedagógica docente, basada en la autorreflexión, para realizar un trabajo colegiado, colaborativo dentro de los círculos de interaprendizaje y las jornadas de autoformación docente establecidas, consolidando así la conformación de las comunidades de profesionales docentes en la IE, en cuanto a la evaluación docente se realizar una retroalimentación que tendrá carácter formativo. Todo esto se logrará gestionando un buen clima entre los actores.

Al realizar un análisis sobre el MAE, la gestión curricular, marco del buen desempeño del directivo y compromisos de gestión. Se concluye que todos estos elementos están orientados a mejorar la práctica pedagógica, referente a la utilización de; estrategias, medios, materiales y gestión del clima. Se encuentran direccionados a mejorar los aprendizajes, para este caso en la competencia comprende textos escritos.

Por tanto conociendo que la gestión curricular está orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, existe una estrecha relación entre la alternativa de solución y la gestión curricular. Para ello se considera aplicar una evaluación de entrada y de salida a los estudiantes.

La propuesta de solución a la problemática: Plan de Monitoreo, Acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica, responderá a los intereses y necesidades del docente; tomando en cuenta las características del contexto de la institución educativa. Siendo necesario promover espacios de autoevaluación a través de la autogestión, la coevaluación mediante el análisis de portafolio entre pares y la heteroevaluación en la ficha de monitoreo y rúbricas. Para ello es necesario que los docentes participen de las estrategias que se implementaran en el presente plan como: los círculos de interaprendizaje y las jornadas de autoformación. Brindando así una asesoría técnica y retroalimentación al trabajo docente. Con estas acciones, tendremos impactos positivos en la práctica pedagógica docente.

El directivo de la IE N° 81661, en la actualidad tiene dificultad para ejecutar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; frente a esto debe asumir desafíos como: ejecutar el Plan Monitoreo Acompañamiento Evaluación buscando estrategias para su ejecución de como ejecutar el monitoreo, alternando turnos para la atención de los estudiantes a cargo del directivo. Otro de los desafíos planteados en cumplir con el cronograma establecido en el MAE. Para ello se debe consensuar de manera cordial y amigable con los docentes, la calendarización o recalendarización de estas actividades de acuerdo a las circunstancias y actividades de la escuela.

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco Conceptual

Conociendo la problemática y la alternativa se hace necesario en tener las concepciones o definiciones sobre el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente que ofrecen algunos autores. Del mismo modo es necesario presentar los fundamentos del área de Comunicación y la competencia comprende textos escritos y algunas estrategias de como los estudiantes logren su aprendizaje esta competencia.

**5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.** Siendo la propuesta de solución a la problemática: el monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica. Se hace necesario entender y comprender en qué consisten estos tres términos o acciones. Para ello se presenta las definiciones, conceptualizaciones, estrategias y los instrumentos que se utilizan para desarrollar cada una de estas actividades.

**5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.** A continuación se presenta una recopilación e interpretación y síntesis de varios autores e investigadores de la educación peruana como también a nivel mundial, como definen y perciben el monitoreo pedagógico, dentro de las IE, así también estamos recogiendo como lo conceptualiza y cuál es la finalidad del monitoreo según el MINEDU, en nuestra educación.

**5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.** Siendo el monitoreo pedagógico un proceso que los directivos deben tener claro para gestionar los procesos pedagógicos, en las instituciones educativas y según lo señalado (MINEDU, 2017 b) el monitoreo es un proceso sistemático de recojo y análisis de información de la práctica pedagógica que se realiza de acuerdo a una planificación. Por tal motivo es necesario, recoger evidencias sobre el uso de estrategias, recursos metodológicos y materiales educativos en la práctica docente para identificar logros y aspectos críticos para ser atendidos.

El monitoreo es una función, del directivo en las IE, con la finalidad de concretizar los dominios, del marco del buen desempeño del directivo / docente, gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y orientación de los

procesos pedagógicos. Así también cumplir con el compromiso de gestión número cuatro, monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica. Como lo dice (MINEDU, 2015) se debe monitorear permanentemente el uso de estrategias, recursos metodológicos, tiempo efectivo de aprendizajes y los materiales educativos, en función de alcanzar las metas de aprendizaje de los estudiantes establecidas en los documentos de gestión, específicamente en el PAT.

*5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.* Existen muchas estrategias para realizar el monitoreo de la práctica pedagógica como las que considera el (MINEDU, 2017) visita al aula, observación entre pares y autogestión. Conociendo las características del contexto de la institución educativa y las necesidades formativas de los docentes. Se ha considerado aplicar la estrategia, visita al aula, para realizar el monitoreo en el aula.

-La estrategia de visita al aula. Considerada la más pertinente a la realidad, el directivo, realiza la observación y registra los hechos para posteriormente analizar los resultados, determinar la falencia y realizar la asesoría en relación a los propósitos establecidos. Por otro lado, en la visita el directivo, identifica las fortalezas y debilidades de la práctica docente de manera real y objetiva, siendo fuente confiable y oportuna en la percepción de la información, con el propósito de realizar el apoyo pedagógico, en la mejora de los desempeños docentes que conlleven a elevar el nivel de logro de aprendizajes, en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos.

*5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo pedagógico.* Existen varios instrumentos que se pueden utilizar para recoger la información, en la visita al aula, estos permiten observar las dificultades y fortalezas de los docentes, al desarrollar su práctica docente en el proceso de aprendizaje de la comprensión lectora de los estudiantes de la institución educativa. Dentro de ellos, se selecciona los más idóneos que utilizaremos: la ficha de observación y el cuaderno de campo.

- Ficha de observación. La utilización de este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha que se aplica está centrada en los siguientes aspectos: programación curricular de aula, utilización adecuada de los recursos y materiales educativos, aplicación de estrategias pertinentes para el aprendizaje y la gestión del clima escolar, durante el desarrollo de la competencia comprende textos escritos.

- Cuaderno de campo. Es otro de los instrumentos de recojo de información que se considera conveniente en el monitoreo, Este permitirá tomar nota de manera detallada sobre las observaciones, informaciones y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Al mismo tiempo podremos registrar los aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren entre el docente y el alumno en el desarrollo de la sesión de clase.

**5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.** Al igual que el monitoreo a continuación se presenta una síntesis de como los estudiosos de la educación y el MINEDU, definen al acompañamiento pedagógico en las instituciones educativas. Cuáles son las estrategias más adecuadas acordes con nuestra realidad que aplicaremos al implementar nuestra alternativa de solución referente al acompañamiento de la práctica docente.

*5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.* Comprendiendo que el acompañamiento pedagógico es tarea del directivo, que debe realizarlo de manera sistematizada y planificada. Con el único fin que los docentes: desarrollen sus capacidades profesionales partiendo de una asistencia técnica, dialogo asertivo y la reflexión de su propia practica (MINEDU 2017 b). El objetivo primordial es potenciar las capacidades profesionales docentes, en las que estos muestran dificultades. De manera individual y colectiva, mediante la realización de jornadas de autoformación docente y la implementación de círculos de interaprendizaje.

*5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Se entiende por estrategia a las actividades que facilitan la interacción y la construcción permanente del conocimiento (MINEDU, 2017 b). Existen varias estrategias de acompañamiento que se pueden utilizar para mejorar la práctica pedagógica de los docentes. Las que se considerada aplicar para realizar el acompañamiento en la escuela tomando en cuenta las características del contexto de la institución educativa y las necesidades formativas de los docentes: círculos de interaprendizaje y jornadas de autoformación docente.

- Círculos de interaprendizaje. Estrategia consiste en establecer horarios adecuados y consensuados en la escuela, para la participación y el intercambio de experiencias de aprendizaje entre directivo y profesores, así como docentes y docentes donde se aborde temas sobre la práctica pedagógica que están dificultando el logro significativo de los aprendizajes de los estudiantes. Como lo afirma (MINEDU, 2017 b). Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y la reflexión. La aplicación de esta estrategia va a fortalecer la

comunicación, el trabajo en equipo y apunta a solucionar los problemas encontrados en la práctica pedagógica de manera conjunta.

- Jornadas de autoformación docente. Se considera ejecutar esta estrategia por ser una de las más pertinentes a al contexto, que facilita mejorar la práctica de los docentes, como lo afirma el (MINEDU, 2017 b) Fortalece las competencias docentes que se encuentran en falencia, mediante la incorporación de conocimientos pedagógicos que respondan de manera inmediata, a las necesidades de aprendizaje docente. Para su ejecución se debe considerar los siguientes indicadores: listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente, hoja de planificación del evento, material de información o lectura pedagógica, portafolio docente y videos de situaciones pedagógicas.

**5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.** Es importante definir la evaluación referente al desempeño docente cual es la función de la evaluación formativa que se está implantando en la educación peruana según los documentos normativos emitidos por el MINEDU, sobre este punto. Cuáles son las estrategias, que tipos de evaluación existe. De los cuales se han seleccionado los más accesibles a nuestra realidad para ser aplicados.

*5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño.* La evaluación en el campo educativo, es valorar el avance y los resultados del proceso educativo, a partir de evidencias que garantizan una educación pertinente, significativa para el estudiante y relevante para la sociedad. Señalando que la evaluación mejora la calidad educativa. La evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre evidencias observadas, buscando que los docentes reflexionen sobre su propia práctica, identificando sus necesidades de aprendizaje, para lograr superar sus falencias, partiendo de las cualidades que debe tener un buen docente. (MINEDU, 2017 a)

- La evaluación formativa docente. Se afirma que tiene por finalidad de asegurar que los docentes se desempeñen en toda su amplitud profesional para lograr mejores aprendizajes en los estudiantes, del mismo modo mejoren su práctica, conociendo sus debilidades y fortalezas para alcanzar un óptimo crecimiento profesional. El crecimiento que alcance seria en: su desarrollo pedagógico, referente a la didáctica y curriculum de enseñanza aprendizaje, desarrollo profesional, desarrollo organizativo referido a sus necesidades, prioridades y organización, desarrollo de su trayectoria profesional, preparándose para la carrera. Por último su desarrollo personal

crecimiento en sus capacidades interpersonales. (<https://educacion.gob.ec/desempeno-del-docente-sne/>).

- Estrategia de evaluación. Viene a ser el conjunto de métodos, técnicas y recursos que utiliza el evaluador para valorar el desempeño de los docentes. Los métodos son los procesos que orientan el diseño y aplicación de estrategias, las técnicas son las actividades específicas que llevan a cabo los docentes durante su práctica pedagógica, y los recursos son los instrumentos o las herramientas que permiten, tanto al evaluador como a al docente, tener información acerca de las prácticas pedagógicas. Las estrategias de evaluación, pueden tener las siguientes finalidades: estimular la autonomía, monitorear el avance y las interferencias, comprobar el nivel de comprensión e identificar las necesidades.

5.1.1.3.2. *Tipos de evaluación docente.* Para realizar una adecuada evaluación docente en las instituciones educativas, el ministerio de educación sugiere tres tipos de evaluación: la heteroevaluación, que la realiza un grupo de personas al docente evaluado; la coevaluación, se lleva a cabo por un compañero o colega del mismo rango del docente evaluado y la autoevaluación que lo realiza el mismo docente evaluado destacando sus fortalezas y debilidades. Por consiguiente para tener una evaluación docentes real y efectiva se debe aplicar los tres tipos de evaluación.

- La heteroevaluación. Se aplicara teniendo en cuenta los modelos, entre ellos los más convenientes a ser aplicados son: modelo centrado en el perfil del docente, se evaluara al docente según un perfil previamente determinado de cómo debe ser el docente ideal, se realiza mediante cuestionarios que se aplican a manera de autoevaluación o a través de un evaluador externo; modelo centrado en los resultados obtenidos, la evaluación está dirigida a mirar lo que acontece en los logros de los estudiantes, es decir los resultados de promoción y repitencia; modelo centrado en la opinión de los estudiantes, consideramos que los estudiantes son la mejor fuente de información del proceso de aprendizaje y el logro de objetivos, se realiza con la aplicación de cuestionarios anónimos y de opinión.

- La autoevaluación. Se realizara mediante el modelo de la autogestión al desempeño docente, consiste que el docente realice una reflexión sincera sobre su propia práctica pedagógica, resaltando sus fortalezas, debilidades, metas que pretende alcanzar, entre otros aspectos. En este sentido él es el mejor juez de su trabajo, y puede dar a conocer información que otros modelos son imposibles de registrar. La

promoción de este modelo es de gran beneficio para superar las limitaciones de su práctica docente.

- La coevaluación. Se desarrolla mediante el modelo de evaluación entre pares, consiste en que la evaluación al desempeño docente se realiza por los mismos docentes de una institución educativa o de otra, considera que los docentes evaluadores deben ser expertos en el campo docente y en la disciplina donde labora el profesor evaluado, teniendo en cuenta el nivel, área, modalidad etc. Se realiza mediante la observación de la clase haciendo uso de instrumentos como (fichas, rubricas, etc.) La intención es que exista un intercambio de experiencias entre los actores, que ayuden a fortalecer las capacidades docentes del evaluado.

*5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación.* Se considera instrumentos de evaluación a las herramientas que le permiten al directivo o quien realice la evaluación docente registrar todo lo observado sobre la práctica docente programada, el (MINEDU, 2017 b) considera tres tipos de instrumentos para el recojo de la información que son: lista de control, consiste en un listado de ítems referentes a los aspectos a observar en el que el directivo marca si se producen (lista de cotejos). Escala de observación, es un registro sistemático de una serie de aspectos o características que se observa en el docente (ficha de monitoreo). Y el código de categorías, consiste en asignar un sistema de categorías a lo observado luego clasificarlo para distinguir que conductas son relevantes (rubricas).

- La lista de cotejo. Sintetizando lo que consideran los autores sobre la lista de cotejos, se afirma que es un instrumento que permite registrar información de lo observado por el directivo sobre las fortalezas, debilidades actitudes del docente al realizar su práctica pedagógica. Del mismo modo se menciona que es un listado de indicadores sobre habilidades, destrezas y actitudes en el que se verifica en el momento, la presencia o falta de estos, al desarrollarse la práctica docente.

- La rúbrica. Recogiendo la definición que hace el (MINEDU, 2017 a) se interpreta que la rúbrica al desempeño docente, es un instrumento de evaluación que está estructurado para recoger todos los aspectos establecidos que el docente debe realizar en el desarrollo de su práctica pedagógica en relación a un desempeño. Los aspectos para evaluar en cada desempeño progresan en diferentes niveles de cumplimiento que van desde el nivel destacado hasta el nivel insatisfactorio.

- Las rubricas, como instrumento de evaluación al desempeño docente que establece el MINEDU, establece evaluar seis desempeños que son: 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 aprendizaje para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza, propicia un ambiente de respeto y proximidad, regula positivamente el comportamiento de los estudiantes. Para cada cual establece criterios correlacionados para cuatro niveles.

**5.1.2. Área de Comunicación.** A continuación se presenta todo lo que se refiere al área de Comunicación, centrada en la competencia de comprende textos escritos. Estamos citando el enfoque del área, la fundamentación de la competencia las estrategias más adecuadas y pertinentes a nuestra realidad que consideramos necesarias a ser utilizadas para mejorar nuestra problemática del aprendizaje de esta competencia.

**5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.** Considerando que nuestro problema priorizado se encuentra en el área de Comunicación, se toma la sustentación que considera el (MINEDU, 2009) referente al enfoque comunicativo y textual. Sintetizando que lo comunicativo se considera la función principal del lenguaje que es comunicarse, intercambiando o compartiendo ideas, saberes sentimientos y experiencias en situaciones reales de comunicación. Cuando se trata de lo textual, consiste en el uso de textos completos. Solo para fortalecer alguna de las destrezas de comprensión o producción textual se debe trabajar con palabras, frases o fragmentos para fortalecer la comprensión o producción textual.

**5.1.2.2. Competencia comprende textos escritos.** Conocedores que nuestra problemática priorizada se encuentra en esta competencia según el DCN, se argumenta sobre la fundamentación de la competencia, diciendo que los estudiantes deben construir significados personales del texto partiendo de sus experiencias previas como lector y de su relación con el contexto, aplicando diversas estrategias en el proceso de lectura. La comprensión de textos requiere cumplir los procesos lectores (percepción, objetivo de lectura, formulación y verificación de hipótesis), incluidos los niveles de comprensión; la lectura oral y silenciosa, la lectura autónoma y placentera, además de la lectura crítica, con relación a la comprensión de los valores inherentes al texto.

**5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia comprende textos escritos.** Recogida la información de diversos pedagogos sobre la utilización de estrategias para lograr una buena comprensión de los textos escritos en nuestros

estudiantes y relacionándolo al contexto se dice que las más convenientes a ser aplicadas, que permitirá que nuestros estudiantes logren mejores aprendizajes en la competencia antes mencionada tenemos:

-Lectura dirigida. Esta estrategia consiste que el docente es quien ha programado las actividades para que los estudiantes lo ejecuten y adquieran los aprendizajes deseados o planificados. Por lo tanto es el responsable de dirigir las actividades de la lectura, haciendo conocer a los estudiantes que es lo que tienen que realizar en forma secuencial.

-Lectura compartida. Mediante la aplicación de esta estrategia el docente propicia la participación democrática y debate de los alumnos, quienes proponen y consolidan las actividades que deben realizar al momento de la lectura asumiendo compromiso de cumplimiento de cada actividad acordada. Por otro lado también se considera estrategias que se deben utilizarse en los momentos de la lectura, (antes, durante y después) como las que propone (MINEDU, 2015) en las rutas de aprendizaje:

-Antes de la lectura: conocer el propósito de lectura, a partir de plantear preguntas ¿para qué vamos a leer?, realizar anticipaciones y expectativas sobre el texto a partir de indicios (imágenes, título, tipo de texto, tapa, contratapa, solapa y otras características del texto o de su soporte). Hablar y anotar los conocimientos previos que tiene cada estudiante acerca del tema.

- Durante el tema: en primer lugar leer el texto en forma general, luego en forma individual, silenciosa o con ayuda del docente. Elaborar suposiciones apoyados en la información explícita que brinda el texto. Hacer inferencias mientras se lee, estableciendo relaciones entre las ideas. Establecer relaciones entre referentes. Por ejemplo: Rafaela se fue a la escuela. Ella se fue a estudiar. Identificar vocabulario desconocido y deducirlo por el contexto.

- Después de la lectura: Dialogar con sus compañeros para intercambiar ideas y comparar su comprensión. Relatar lo que se ha leído con sus propias palabras. Expresar lo comprendido en otros lenguajes, para observar si el lector entendió. (Dramatizar, graficar, dibujar, etc.).

- Actividades para fomentar la comprensión lectora. Existen muchas actividades específicas para promover la comprensión de textos escritos, entre las que se debe considerar en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje entre las que se puede mencionar:

a- Proporcionar frases u oraciones en desorden a los estudiantes, con la finalidad que los ordenen para que adquieran un mensaje o significado.

b- Darles a los estudiantes un texto corto, que contenga algunos datos sobre una historia, luego se le deben proporcionar varias imágenes en donde el estudiante debe seleccionar la imagen relacionada con la historia leída.

c- Entrega de carteles a los estudiantes con una frase corta, para que ellos le agreguen otra a fin que guarde significado ejemplo: mi papa siembra papas, los estudiantes pueden agregar nuevas elementos, resultando, mi papa siembra papas, para nuestra alimentación.

d- Leer cada día una lectura diferente para que los estudiantes se familiaricen con todos los tipos de textos, después de la lectura deben expresar con sus propias palabras lo que ha leído.

e- Después de haber leído un texto, los estudiantes deben relacionar el contenido con una historia de su entorno, ejemplo pueden decir al personaje tal, le sucedió lo mismo que a mi papa.

f- Elaborar con los estudiantes un texto instructivo, después que lo leen deben ponerlo en práctica, teniendo en cuenta cada uno de los pasos indicados. (<http://www.monografias.com/trabajos87/tecnicas-comprension-lectora/tecnicas-comprension-lectora.shtml>).

*5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos.* En este aspecto se considera a los medios y materiales. Entendiendo que los medios son cualquier material que el docente ha elaborado o seleccionado con la finalidad de facilitar el aprendizaje de los estudiantes (lamina, texto, etc.). De esta manera se afirma que los medios cumplen diferentes funciones como: proporcionar información, orientar los aprendizajes, ejercitar habilidades, motivar o despertar el interés y evaluar conocimientos y habilidades entre otros. Existen materiales para el docente que orientan su labor, como: las guías didácticas o curriculares entre otros, así mismo existen materiales dirigidos a los estudiantes entre los que se puede mencionar los textos o libros y todo material de lectura.

-Tipos de medios o recursos didácticos. En la actualidad para desarrollar la comprensión de textos escritos, se pueden clasificar en materiales convencionales y tecnológicos. En cuanto a los primeros podemos mencionar los que están al alcance del docente o resultan indispensables para el desarrollo de esta competencia aquellos como los impresos como: libros, fotocopias, periódicos, documentos, etc. En cuanto a

los tecnológicos se considera los que leemos a través de una computadora, televisor, presentaciones multimedia, internet, correo electrónico, chats, etc.

- Es importante mencionar que los libros. Es uno de los medios educativos tradicionales el aula para el fomento del hábito por la lectura, enriquece el lenguaje, proporcionan cultura, influye en la formación de la personalidad, sirven como elemento de recreación y placer. Por otro lado podemos afirmar que ayuda, mejora la expresión oral y escrita, perfecciona el vocabulario, mejora la ortografía, despierta aficiones e intereses y favorece la adquisición de valores morales según los textos que se seleccione a leer.

*5.1.2.2.3 Planificación de sesiones de aprendizaje.* Conocedores del trabajo pedagógico y el análisis de muchos estudiosos de la pedagogía, podemos afirmar que la planificación de las sesiones de aprendizaje especialmente para desarrollar la comprensión lectora es fundamental. Pues facilita tanto al docente como al estudiante la enseñanza aprendizaje. Siendo el docente el responsable de esta tarea. Por lo tanto debe estar bien preparado o calificado en las cuestiones que se refieren a pedagogía y abordaje del proceso lector, debe saber elegir las estrategias metodológicas que respondan a los saberes previos, estilos y dificultades de aprendizaje que muestran sus estudiantes.

Estas sesiones en su elaboración deben ser abordadas teniendo en cuenta los siguientes aspectos: el título y el propósito debe responder a la problemática del proyecto o unidad didáctica que se viene atendiendo. Los indicadores deben ser claros, precisos de lo que se espera lograr en los estudiantes al finalizar la sesión. En cuanto al desarrollo de los procesos didácticos se debe diseñar estrategias y/o actividades bien definidas para cada proceso, siendo su finalidad principal despertar el interés, el razonamiento crítico, reflexivo del estudiante. Para cada proceso mencionar claramente los recursos y medios a utilizar.

*5.1.2.2.4. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de comprensión lectora.* Considerando las investigaciones de algunos autores de cómo gestionar un buen clima en el aprendizaje de la comprensión de textos escritos, se concluye que es responsabilidad del docente establecer buenas estrategias para que este se cumpla adecuadamente. Por lo tanto existen muchas estrategias de estudiosos, de las cuales se han considerado conveniente seleccionar las más pertinentes al contexto:

Planificar las actividades de aprendizaje, donde involucre a los estudiantes a tomar interés despertando la participación y la reflexión. Establecer, junto con los estudiantes, acuerdos de convivencia para generar confianza, seguridad y control del orden en el proceso de aprendizaje. Gestionar actividades de aprendizaje en el marco de situaciones comunicativas reales para el estudiante. Orientar la reflexión de cada estudiante, para que tenga conciencia de lo que aprende, y de cómo puede controlar sus emociones y pensar antes de hablar. Iniciar el diálogo solo cuando haya silencio, atención y expectativa y plantear estrategias con actividades diversas (juegos lingüísticos, dinámicas de grupo el docente, entre pares, con la comunidad educativa). (MINEDU, 2017 b).

## **5.2. Experiencia Exitosa**

La presente experiencia exitosa denominada aportes para la construcción de un sistema de acompañamiento y monitoreo pedagógico. Nos permite conocer antecedentes exitosos que dan soporte a la propuesta (Arizola, 2011). Por ello se detalla a continuación la naturaleza de la misma, de manera que pueda conocer aquellos aciertos que permitieron lograr los objetivos. Se ha desarrollado en el departamento de Piura. Teniendo como actores a un equipo técnico de monitoreo y acompañamiento y docentes de aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca. Teniendo como propósito principal contribuir a la mejora de la calidad educativa de las escuelas unidocentes y multigrado de la provincia de Ayabaca, de la región Piura.

Esta experiencia se ha desarrollado en cuatro fases: la primera esta referida a la organización del equipo de acompañamiento, donde se tomó consensos entre los agentes participantes. En la segunda fase consistió en la elaboración del Plan de monitoreo y acompañamiento. Para ello se desarrollaron talleres de construcción del plan de monitoreo y acompañamiento, con la finalidad que los docentes transformen el modelo pedagógico tradicional por un activo y significativo, trabajo en gabinete, para recoger insumos y elaborar los instrumentos; talleres de socialización con la finalidad de consensuar los instrumentos elaborados para el monitoreo y acompañamiento.

En la tercera fase consistió en la ejecución del Plan de Monitoreo y Acompañamiento desarrollándose las siguientes acciones: La visita de coordinación y diagnóstico a cada uno de los docentes, capacitación en los componentes de trabajo, desarrollo de clases demostrativas, visitas de asesoría y verificación de cumplimiento de compromisos. La última fase estaba referida a la evaluación de los resultados mediante talleres, en el primero se presentó las experiencias obtenidas y recomendaciones para mejorarlas acciones de monitoreo. En el segundo se presentó el informe final de resultados de la experiencias de monitoreo y acompañamiento identificación de los puntos críticos en lo institucional y pedagógico y posibles alternativas de solución y compromisos de mejora.

Los resultados obtenidos de esta experiencia se pueden mencionar: un cambio en la planificación, elaboración de materiales y organización del aula, el 60% de los docentes han iniciado un cambio de su práctica pedagógica, el 70% de instituciones educativas han iniciado un trabajo de diversificación curricular incorporando el enfoque intercultural, se ha transformado la práctica pedagógica en el aula con aprendizajes significativos, aplicar una propuesta curricular diversificada y contextualizada, promover actividades de lectura y escritura, con la organización y funcionamiento de su biblioteca escolar, manejar estrategias didácticas de aula para elevar los niveles de comprensión lectora y producción de textos y participación de los padres de familia asumiendo compromisos en el aprendizaje de sus hijos e hijas.

## **6. Diseño de Plan de Acción**

### **6.1 Objetivos**

Para dar mayor operatividad y contar con una visión clara de lo que se quiere alcanzar, con la ejecución de este Plan de Acción, nos estamos proponiendo un objetivo general centrado en dar solución a nuestra problemática encontrada en la institución educativa. Para direccionar mejor las actividades a ejecutar, nos formulamos objetivos específicos referidos al monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.

#### **6.1.1 Objetivo general.**

Mejorar la práctica pedagógica en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 81661 distrito de Agallpampa, provincia de Otuzco. UGEL Otuzco.

#### **6.1.2 Objetivos específicos.**

- Monitorear la práctica pedagógica en la competencia: comprende textos escritos, a través de las visitas de observación al docente de aula para recoger información sobre el uso de estrategia, medios y materiales educativos y la convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica docente del área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con Liderazgo Pedagógico para mejorar las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos y gestión de las normas de convivencia en el aula.

- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento, para el logro de la competencia, comprende textos escritos y la gestión de las normas de convivencia en el aula.

## 6.2 Matriz del Plan de Acción

Después de un análisis de las posibles alternativas de solución a la problemática presentada. Se tomó la decisión de implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, al docente del III ciclo. Ello implica ejecutar estrategias y actividades para fortalecer el trabajo docente en el desarrollo de la comprensión lectora. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre el uso de estrategias, medios y materiales educativos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del directivo con el fin de brindar el apoyo técnico al docente para el desarrollo de sus capacidades pedagógicas.

Conocedores que la Resolución Ministerial N° 627-2016 normas y orientaciones para las acciones escolares en el año 2017 en las instituciones educativas públicas del país, en su compromiso 4 menciona claramente que es función del directivo cumplir con el monitoreo y acompañamiento pedagógico de todos los docentes de la institución educativa, partiendo de una autorreflexión de la labor diaria, resaltando las fortalezas y debilidades para brindar asesoría adecuada y le permita garantizar una mejor práctica docente. Para alcanzar mejores aprendizajes en sus estudiantes y lograr las metas planteadas.

Frente a la alternativa priorizada implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación se presenta a continuación la matriz del Plan de Acción, en el cual se precisa la alternativa de solución, los objetivos específicos, a cada uno de ellos se ha considerado para su ejecución: indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma. Esto podemos visualizarlo mejor en la figura 4 que se presenta a continuación.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, a la docente del III ciclo.	Monitorear la práctica pedagógica en la competencia: comprende textos escritos, a través de las visitas de observación al docente de aula para recoger información sobre el uso de estrategia, medios y materiales educativos y la convivencia en el aula.	Número de visitas anuales para el recojo de información a cada docente de aula.	9 Visitas al aula.	Visita al aula con énfasis en el uso de herramientas pedagógicas, medios y materiales y gestión del clima en las aulas.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directivo	X											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos y cronograma de monitoreo.	Directivo	X											
					1.3 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Directivo			X									
					1.4 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Directivo				X								
					1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3 )	Directivo					X			X				
					1.6 Procesamiento de resultados de la visita 2 y3	Directivo								X		X		
	Acompañar la práctica docente del área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con Liderazgo Pedagógico para mejorar las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos y gestión de las normas de convivencia en el aula.	Número de círculos de interaprendizaje	3 círculos de interaprendizaje.	Círculos de interaprendizaje para la reflexión docente y realizar el acompañamiento en las dificultades encontradas.	2.1. Reunión para conformar, establecer cronograma y horario de los círculos de interaprendizaje.	Directivo		X										
					2.2. Realización de las sesiones de acompañamiento 1,2 y 3.	Directivo			X		X		X					
		Número de jornadas de autoformación docente.	3 jornadas de autoformación docente.	Jornadas de autoformación docente sobre temas de interés docente. Estrategias, programación, etc.	3.1. Reunión para, establecer la temática, cronograma y horario de jornadas de autoformación docente.	Directivo		X										
					3.2. Convocatoria a la participación de las jornadas de auto formación docente.	Directivo			X		X		X					
					3.3. Realización de las sesiones colegiadas 1, 2 y 3.	Directivo			X		X		X					

Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento, para el logro de la competencia, comprende textos escritos y la gestión de las normas de convivencia en el aula.	Número de autoevaluaciones del trabajo docente.	9 autoevaluaciones.	Autoevaluación: mediante la autogestión.	4.1 Planificación de la autoevaluación.	Directivo Docentes		X										
				4.2. Realización de la autoevaluación luego brindar asesoría.	Directivo				X		X		X				
	Número de heteroevaluación docente.	9 heteroevaluación.	Heteroevaluación: aplicación de ficha de monitoreo y rubrica en las visitas.	5.1. Planificación de asesoría personalizada para retroalimentación.	Directivo		X										
				5.2 Ejecución de la retroalimentación docente.	Directivo				X		X		X				
				5.3. Seguimiento al proceso de retroalimentación.	Directivo				X	X	X	X	X				
	Número de coevaluación docente.	3 coevaluación	Coevaluación: Análisis entre pares del portafolio.	6.1. Planificación Y elaboración de los instrumentos para la coevaluación.	Directivo					X							
				6.2 Aplicación de los instrumentos de la coevaluación.	Directivo					X							
				6.3. Análisis de la información recogida y retroalimentación entre pares.	Directivo					X							
		Número de evaluaciones a los estudiante para realizar la heteroevaluación	2 evaluaciones: entrada y salida	Heteroevaluación: Evaluación de entrada y salida a los estudiantes	7.1 Elaboración de evaluación de entrada	Directivo docentes		X									
					7.2 Aplicación de la evaluación e informe de resultados	Docente		X									
7.3 Elaboración de la evaluación de salida					Directivo docentes									X			
7.4 Aplicación de la evaluación de salida e informe de resultados					Docente									X			

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

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

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es un instrumento importante que permite garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, con ello detectaremos a tiempo las deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas, a partir del recojo de información se reconoce las dificultades que se puedan presentar en el proceso de implementación, estas; con la finalidad de hacer las correcciones que ayuden a continuar, modificar o cambiar las acciones o actividades establecidas en el Plan de Acción en su etapa de formulación y el Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que identifica el nivel de ejecución de las actividades propuestas como indicadores para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción. Evidencias e instrumentos: referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa. Porcentaje de logro de la meta: referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en él y del Plan de Acción. A continuación, presentamos la matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación figura 5

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN INSTRUMENTAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica pedagógica en la competencia: comprende textos escritos, a través de las visitas de observación al docente de aula para recoger información sobre el uso de estrategia, medios y materiales educativos y la convivencia en el aula.	Número de visitas anuales para el recojo de información a cada docente de aula.	Visita al aula con énfasis en el uso de herramientas pedagógicas, medios y materiales y gestión del clima en las aulas	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Director docentes						X	Actas Control de asistencia	Lista de cotejo	Documentos del MINEDU. PEI. PAT. MDDD.  Plan de monitoreo papel boom Laptop. libro de actas impresora lapicero cámara fotográfica.	100 %  De visitas logradas
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos y cronograma de monitoreo.	Directivo docentes					X	Actas Plan de monitoreo				
			1.3 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Directivo docente					X	Llenado de ficha fotografías				
			1.4 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directivo docentes					X	Consolidado de resultados				
			1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3).	Directivo docentes					X	Llenado de ficha Fotografías				
			1.6. Procesamiento de resultados de la visita 2 y3.						X	Informe de resultados				
Acompañar la práctica docente del área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con	Número de círculos de interaprendizaje.	Círculos de interaprendizaje para la reflexión docente y realizar el acompañamiento en las dificultades encontradas.	2.1. Reunión para conformar, establecer cronograma y horario de las GIAS.	Director docentes					X	Actas Registro de asistencia Cronograma horarios	Lista de cotejo	Cuaderno de asistencia libro de actas papel boom laptop televisor	90% de reuniones	
			2.2. Realización de las sesiones de acompañamiento 1,2 y 3.	Director docentes					X	Actas Fotografías				

Liderazgo Pedagógico para mejorar las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos y gestión de las normas de convivencia en el aula	Número de jornadas de autoformación docente.	Jornadas de autoformación docente sobre temas de interés docente.	3.1. Reunión para, establecer la temática, cronograma y horario de jornadas de autoformación docente.	Director docentes						X	Actas Registro de asistencia Cronograma horarios	Lista de cotejo	Papel plumones Papelotes paneles laptop televisor cámara fotográfica	100%  De las reuniones ejecutadas
			3.2. Convocatoria a la participación de las jornadas de auto formación docente.	Director docente					X	Citaciones				
			3.3. Realización de las sesiones colegiadas 1, 2 y 3.	Director docentes					X	Registro de asistencia Fotografías				
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento, para el logro de la competencia, comprende textos escritos y la gestión de las normas de	Numero de autoevaluaciones del trabajo docente.	Autoevaluación mediante la autogestión.	4.1 Planificación de la autoevaluación.	Director Docente					X		Actas	Lista de cotejo	Plumones papel boom	90 % de autoevaluaciones ejecutadas
			4.2. Realización de la autoevaluación.	Docente					X	Registró asistencia				
	Número de heteroevaluación docente.	Heteroevaluación aplicación de ficha de monitoreo y rubrica.	5.1. Planificación de asesoría personalizada para retroalimentación.	Director docentes						X		actas	Lista de cotejo	Papel lapicero guías cuaderno de campo
		5.2 Ejecución de la retroalimentación docente.	Director docentes					X	Registro de asistencia fotografías					
		5.3. Seguimiento al proceso de retroalimentación.	Director docentes					X	Informes					

convivencia en el aula.	Número de coevaluación Docente.	Coevaluación: Análisis entre pares del Portafolio	6.1. Planificación elaboración de los instrumentos para la coevaluación.	Director docentes						X	Registro de asistencia Instrumentos elaborados	Lista de cotejos	Papel laptop impresora lapiceros papel	100% De coevaluaciones realizadas
			6.2. Aplicación de los instrumentos de la coevaluación.	Director docentes						X	Fichas			
			6.3. Análisis de la información recogida y retroalimentación entre pares.	Director docentes						X	Informes			
Número de evaluaciones a los estudiante para realizar la heteroevaluación.	Número de evaluaciones a los estudiante para realizar la heteroevaluación.	Heteroevaluación Evaluación de los estudiantes.	7.1. Elaboración de evaluación de entrada.	Director docentes						X	Evaluaciones	Lista de cotejos	Papel laptop impresora. lapiceros	100% de evaluaciones tomadas
			7.2. Aplicación de la evaluación e informe de resultados.	docentes						X	Resultados evaluaciones			
			7.3. Elaboración de la evaluación de salida.	Director docentes						X	Evaluaciones			
			7.4. Aplicación de la evaluación de salida e informe de resultados.	docentes						X	Resultados de evaluaciones			

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

**LEYENDA:**

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

Como toda actividad o trabajo que se desee implantar o ejecutar en la institución educativa, corre el riesgo que se presente algunos obstáculos que dificulten el desarrollo de las actividades programadas por ende el Plan de Acción quede relegado sin dar sus frutos para el que fue diseñado. Frente a estos posibles obstáculos que podamos encontrar en el desarrollo de nuestra propuesta de solución a nuestra problemática estamos considerando alternativas de cómo superar estos inconvenientes. Los cuales lo estamos especificando en el siguiente cuadro.

Objetivos del Plan de Acción	Riesgos	Medidas a adoptarse
Monitorear la práctica pedagógica en la competencia: comprende textos escritos, a través de las visitas de observación al docente de aula para recoger información sobre el uso de estrategia, medios y materiales educativos y la convivencia en el aula.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No poder realizar las visitas al aula el directivo por tener aula a cargo</li> <li>- Suspensión de clases por fenómenos naturales o huelga docente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alternar horarios del monitoreo para poder atender a los estudiantes a cargo del directivo</li> <li>- Concertar la reprogramación de las actividades del MAE. En concordancia con la recalendarización adoptada en el la IE.</li> </ul>
Acompañar la práctica docente del área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con Liderazgo Pedagógico para mejorar las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos y gestión de las normas de convivencia en el aula	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resistencia de docentes a participar de los círculos de interaprendizaje y las jornadas de autoformación docente en la concertación de cronograma y horarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilizar a los docentes sobre la importancia de estas actividades en su práctica pedagógica.</li> <li>- Establecer cronogramas y horarios consensuados a fin que todos puedan participar.</li> </ul>
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento, para el logro de la competencia, comprende textos escritos y la gestión de las normas de convivencia en el aula.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Docentes reacios a recibir una evaluación por desconocimiento de su finalidad.</li> <li>- Docentes con poca costumbre de hacerse una autoevaluación a su trabajo pedagógico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilizar con argumentos el verdadero fin de la evaluación formativa docente.</li> <li>- Incentivar que cada docente registre diariamente sus incidencias sobre su práctica pedagógica.</li> </ul>

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptar en el Plan de Acción

## 8. Presupuesto

La formulación del presupuesto del Plan de Acción orienta hacer un cálculo estimado de los recursos financieros destinados en la ejecución del mismo. Para una mejor visualización se presenta un cuadro, en el que se consignan los costos que se deben asignar en la realización de cada una de las actividades formuladas; así también nos informa de una manera clara y precisa, la inversión y la procedencia de los recursos económicos presupuestados.

El presente cuadro se ha estructurado para una mejor comprensión de la siguiente manera: la primera columna presenta en forma ordenada y secuenciada las actividades a desarrollarse durante la ejecución del Plan de Acción, En la siguiente columna se ha considerado el periodo o tiempo de ejecución de las actividades, a continuación tenemos la columna de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento según la resolución ministerial 657.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS S/.	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Marzo primera semana	5.00	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos y cronograma de monitoreo.	Marzo segunda semana	10.00	Recursos propios
1.3 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Mayo segunda semana	10.00	Recursos propios
1.4 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Primera semana de junio	5.00	Recursos propios
1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3).	Agosto y octubre segunda semana	10.00	Recursos propios
2.1. Reunión para conformar, establecer cronograma y horario de las GIAS.	Marzo tercera semana	5.00	Recursos propios
2.2. Realización de las sesiones de acompañamiento 1,2 y 3.	Mayo, agosto, octubre tercera semana	10.00	Recursos propios
3.1. Reunión para, establecer la temática, cronograma y horario de las reuniones colegiadas.	Abril segunda semana	5.00	Recursos propios
3.2. Convocatoria a la participación de las sesiones colegiadas.	Junio, setiembre, octubre primera semana	3.00	Recursos propios
3.3. Realización de las sesiones colegiadas 1, 2 y 3.	Junio, setiembre, octubre primera semana	10.00	Recursos propios.
4.1. Planificación de la autoevaluación.	Marzo tercera semana	3.00	Recursos propios

4.2. Realización de la autoevaluación.	Mayo, agosto, octubre tercera semana	10.00	Recursos propios
5.1. Planificación de asesoría personalizada para retroalimentación.	Abril primera semana de	10.00	Recursos propios.
5.2. Ejecución de la retroalimentación docente.	Julio primera y segunda semana	10.00	Recursos propios.
5.3. Seguimiento al proceso de retroalimentación.	Julio cuarta semana	10.00	Recursos propios.
6.1. Planificación y elaboración de los instrumentos para la coevaluación.	Agosto segunda semana	10.00	Recursos propios.
6.2. Aplicación de los instrumentos de la coevaluación.	Agosto tercera semana	10.00	Recursos propios.
6.3. Análisis de la información recogida y retroalimentación entre pares.	Setiembre primera semana	10.00	Recursos propios.
7.1. Elaboración de evaluación de entrada.	Marzo tercera semana	30.00	Padres de familia
7.2. Aplicación de la evaluación e informe de resultados.	Abril primera semana	5.00	Docentes
7.3. Elaboración de la evaluación de salida.	Noviembre Segunda semana	30.00	Padres de familia
7.4. Aplicación de la evaluación de salida e informe de resultados.	Noviembre Tercera semana	5.00	Docentes

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

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

La participación en el desarrollo de cada uno de los módulos formativos, han brindado las orientaciones necesarias para comprender y poder involucrarnos en una verdadera gestión escolar y el desarrollo del liderazgo pedagógico. A través del análisis y priorización de la problemática: “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo. La decisión de escoger una alternativa de solución, ha involucrado la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 81661”.

El análisis de la labor, como directivo desarrollada en el Módulo de Inducción permitió recibir orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio, que facilitó determinar cuál era el verdadero rol como líder pedagógico e identificar la realidad educativa. Al mismo tiempo nos orientó la forma para detectar los problemas que afectan directamente el logro de los aprendizajes significativos de los estudiantes. De todo este proceso identificamos como problema principal: nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación en estudiantes del III ciclo.

Luego de ello en el Módulo 1, se brindaron pautas sobre la construcción y formulación de una visión institucional, así también las luces para proponer algunas alternativas de solución en relación al problema priorizado, incidiendo en cada una de las causas. En el módulo 2, pudieron ser atendidos los temas referidos a los procesos de gestión escolar, de los cuales hemos podido identificar a través de un análisis, los que están involucrados en la propuesta de solución de nuestro problema, en tal sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de mapa de proceso con el propósito de establecer una cadena de valor y priorización. Para que dentro del proceso de elaboración nos ayude a buscar las estrategias de solución a la problemática.

En el desarrollo del Módulo 3, se orientó el trabajo a temas referidos a la participación y clima institucional, el cual nos ha permitido conocer, valorar y en muchos casos atender temas de convivencia que resultan sumamente importantes en el proceso de enseñanza y aprendizaje y que se encuentran estrechamente vinculados

con el problema priorizado. Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos,

Otro aspecto de vital importancia para la implementación del Plan fue el levantamiento del diagnóstico, para ello se construyeron tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal se estableció la aplicación de: guía de preguntas del grupo focal, ficha de monitoreo y entrevistas, con ello se recogió información del desempeño docente del área de Comunicación y la percepción de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del directivo a los docentes del área curricular indicada.

Otro aporte importante del proceso formativo ha resultado ser el Módulo 4 la gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico se desarrolló en el módulo cuatro. Nos permitió conocer la gestión del currículo en la IE, cómo actuar frente a las dificultades que se presenten en este proceso, cual es el verdadero rol del directivo y los lineamientos y orientaciones en su aplicación, concluyendo con el diagnóstico. Con el conocimiento adquirido se procedió al procesamiento de los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos seleccionados. Estos resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones, comprendiendo la magnitud del problema presentado.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente ha permitido determinar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE, para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Así mismo se ha brindado las orientaciones y estructura para la formulación del plan de acción que contribuya a plantear acciones concretas para dar solución al: nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos. Presentando una alternativa de solución fundamentada que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo.

## 10. Lecciones Aprendidas

En la formulación del Plan de Acción, para dar solución a la problemática presentada que dificulta el logro satisfactorio de aprendizajes en la competencia comprende textos escritos, hemos identificado un conjunto de aprendizajes, sobresaliendo los aciertos y desaciertos en el proceso vivido en la elaboración de este instrumento, de los tantos conocimientos adquiridos y clarificados para nuestra labor de líder pedagógico no quedamos con los siguientes:

El Líder Pedagógico es el responsable de gestionar los mejores aprendizajes de los estudiantes, para ello debe involucrar a toda la comunidad educativa asumiendo compromisos de mejora constante. Debe ser una persona preparada académicamente para poder apoyar y asesorar el trabajo pedagógico de sus docentes a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación docente. Además ser empático de lo que dice con sus acciones a fin de establecer un buen clima entre todos los actores educativos. Cumpliendo con todas estas acciones los estudiantes de la institución educativa tendrán mejores aprendizajes.

Los documentos técnico pedagógicos y de gestión que cuenta la institución educativa, deben ser elaborados con la participación de todos los actores educativos involucrados. Al mismo tiempo deben ser difundidos a toda la comunidad educativa a fin de cambiar la idea que solo el directivo es el único responsable de su formulación y ejecución de acciones de mejora, frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes. Esto permitirá cumplir con las metas y objetivos de la institución.

El monitoreo, acompañamiento y evaluación son actividades que se encuentran estrechamente relacionadas en forma cíclica, formando un procesos sistemático. Cada uno de estas actividades tiene sus propias estrategias e instrumentos para ser ejecutadas adecuadamente por el líder pedagógico. Si se logra comprender y aplicar este proceso correctamente en la institución educativa, obtendrán mejores aprendizajes los estudiantes.

## Referencias

- Ministerio de Educación (2009) *Diseño curricular nacional de la educación básica regular*. Lima. MINEDU.
- Ministerio de Educación (2014) *Marco del buen desempeño directivo*. Lima. MINEDU.
- Ministerio de Educación (2015) *Rutas de aprendizaje III ciclo, área comunicación*. Lima. MINEDU.
- Ministerio de Educación (2016) *Planificación escolar, la toma de decisiones informadas*. Lima. MINEDU.
- Ministerio de Educación (2017 a) *Rubricas de observación de aula para la evaluación del desempeño docente*. Lima. MINEDU.
- Ministerio de Educación (2017 b) *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima. MINEDU.
- Ministerio de Educación (2017 c) *Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima. MINEDU.
- Mercedes Mariela Arizola Girón María Elena Torres Izquierdo José Alberca Troncos (2011) *aportes para la construcción de un sistema de acompañamiento monitoreo pedagógico*
- <https://www.educapeques.com/escuela-de-padres/compreension-lectora-actividades-para-desarrollarla-en-los-ninos.html#1KzecMgzItVRHrCm.99v>
- <http://www.monografias.com/trabajos87/tecnicas-comprension-lectora/tecnicas-comprension-lectora.shtml>
- <http://www.abc.com.py/edicion-impres/suplementos/escolar/la-lista-de-cotejo-1184701>.
- <http://blogsoloeducacion.blogspot.pe/2012/01/la-importancia-de-planificar-la-sesion.html>
- <https://educacion.gob.ec/desempeno-del-docente-sne/>
- Resolución ministerial N° 627-2016. Diario Oficial El Peruano, Lima, 14 de diciembre del 2016