

# 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 IV CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80280, DEL DISTRITO DE USQUIL, PROVINCIA DE OTUZCO, UGEL OTUZCO – LA LIBERTAD.

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

REYES ZAVALA, Rubén Edinson

La Libertad - Perú

2018

## Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa...	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	3
2. Diagnóstico.....	4
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados .....	7
2.1.1 Resultados cuantitativos .....	7
2.1.2 Resultados cualitativos .....	7
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la Instituciones Educativa, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo .....	8
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico .....	12
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	15
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	19
5.1 Marco Conceptual... ..	19
5.1.1 Monitoreo pedagógico .....	19
5.1.1.1. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	19
5.1.1.1.1. Visita al aula .....	20
5.1.1.1.2. Autogestión .....	20
5.1.1.1.3. Observación entre pares .....	20
5.1.1.2. Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en comprensión lectora .....	20
5.1.1.2.1. Ficha de observación .....	20
5.1.1.2.2. Cuaderno de campo .....	20
5.1.2 Acompañamiento pedagógico .....	21
5.1.2.1. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	21
5.1.2.1.1. Círculos de interaprendizaje .....	21
5.1.2.1.2. Pasantías .....	21

5.1.2.1.3. Cuaderno del acompañante .....	22
5.1.2.1.4. Jornadas de autoformación docente .....	22
5.1.2.1.5. Talleres de seguimiento .....	22
5.1.3 Evaluación del desempeño docente .....	22
5.1.3.1. Tipos de evaluación .....	23
5.1.3.1.1. La autoevaluación .....	23
5.1.3.1.2. La coevaluación .....	23
5.1.3.1.3. La heteroevaluación .....	23
5.1.3.2. Estrategias .....	24
5.1.3.2.1. La observación .....	24
5.1.3.2.2. Evaluación entre pares.....	24
5.1.3.3. Instrumentos .....	24
5.1.3.3.1. La autoevaluación .....	24
5.1.3.3.2. Portafolio de desempeño pedagógico .....	25
5.1.3.3.3. Entrevista del docente .....	25
5.1.4 Área curricular de Comunicación.....	25
5.1.4.1. Enfoque del área Comunicación .....	25
5.1.4.2. Comprensión de textos escritos en el área de Comunicación	26
5.1.4.3. Estrategias metodológicas para promover la comprensión de textos escritos .....	26
5.1.4.3.1. El parafrasear .....	27
5.1.4.3.2. Resumir entidades textuales .....	27
5.1.4.3.3. Realizar inferencias .....	27
5.1.4.3.4. Detectar información relevante .....	27
5.1.4.4. Los niveles de comprensión lectora .....	27
5.1.4.4.1. Nivel literal .....	27
5.1.4.4.2. Nivel inferencial .....	28
5.1.4.4.3. Nivel criterial .....	28
5.1.4.5. Condiciones que favorecen el aprendizaje .....	28
5.2 Experiencia Exitosa.....	29
6. Diseño de Plan de Acción .....	30
6.1 Objetivos.....	30

6.1.1 Objetivo general.....	30
6.1.2 Objetivos específicos.....	30
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	31
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	34
8. Presupuesto.....	38
9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción.....	40
10. Lecciones Aprendidas.....	42
Referencias.....	43

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	6
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico.....	11
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como líder pedagógico.....	14
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	32
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	35
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas adoptadas del Plan de Acción.....	37
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	39

## **Introducción**

El presente trabajo académico relacionado a la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del trabajo pedagógico de los docentes de la institución educativa de Sahuachique, distrito de Usquil, se ha realizado con la intención de mejorar la práctica docente diaria realizada en el aula y así poder lograr la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes.

Por tal motivo, el trabajo académico ha sido elaborado con la finalidad de realizar el monitoreo y acompañamiento pedagógico a los docentes de la institución educativa el cual será más eficaz y permanente, todo esto se realizó después de haber realizado un diagnóstico y la visita a las aulas para observar el trabajo pedagógico, recopilando información la cual fue analizada para posteriormente poder identificar que los docentes ejecutan una práctica pedagógica sin un asesoramiento por parte del líder pedagógico, repercutiendo en la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

En el primer acápite del trabajo académico se trata de las características de la institución educativa donde se identifica la problemática después de un trabajo conjunto con todos los actores educativos, además se presenta la formulación del problema; en el segundo acápite mencionamos los resultados cuantitativos y cualitativos del análisis de la información recogida sobre la práctica pedagógica de la ficha de monitoreo y de la entrevista aplicada a las docentes, así como la relación del problema con la visión de cambio de los procesos.

El tercer acápite trata sobre el rol del directivo en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes apoyándose en las dimensiones de Robinson tomando acciones pertinentes en la solución de la problemática. Asimismo, el cuarto acápite habla sobre la implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE) como una alternativa de solución viable para mejorar el trabajo pedagógico docente y elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes, considerando las potencialidades del territorio, las responsabilidades de los actores educativos entre otros aspectos que nos dan claridad para superar la problemática existente.

El quinto acápite se refiere al marco teórico que sustenta y respalda dicha alternativa de solución, fundamentándose la propuesta en diferentes autores que nos permiten comprender su importancia; asimismo se describe una experiencia sobre

monitoreo y acompañamiento en la zona rural; el sexto acápite presenta el objetivo general y los específicos de la alternativa de solución así como de la matriz para la ejecución del plan de acción. El plan de monitoreo y evaluación presentado en el séptimo acápite, se detallan los indicadores, estrategias, actividades, el logro de metas entre otros que permitirá viabilizar la operatividad del plan de acción. El octavo acápite se da a conocer el presupuesto que detalla el gasto por actividad que se utilizara para la ejecución del presente Plan de Acción.

El noveno acápite se presenta la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción, tomando en cuenta los conocimientos adquiridos en cada uno de los módulos desarrollados que contribuyeron a su elaboración. Finalmente el décimo acápite resalta las lecciones aprendidas con los aciertos y desaciertos para poder elaborar nuestro trabajo final y tenerlo presente en nuestra práctica de líder pedagógico.

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

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE 80280**

La Institución Educativa N° 80280, se encuentra ubicado en el distrito de Usquil, provincia de Otuzco, región La Libertad, a 3000 msnm, dicha comunidad presenta una geografía accidentada, de clima templado - frío, suelos fértiles para toda clase de producción agrícola, Además presenta una diversidad de fauna y flora propia de la región quechua, en su construcción predomina el adobe y barro propio de la zona dicha construcción se realizó con la participación activa de los pobladores de este caserío en la actualidad la Institución cuenta con agua y Luz lo que hace posible dar un mejor servicio a los estudiantes.

El local de la IE es propio construido de material rústico de la zona, contando con tres pabellones distribuidos para las diferentes edades y grados, un aula alberga a los estudiantes del nivel Inicial de las edades de tres, cuatro y cinco años, en el segundo pabellón se distribuyen las aulas del nivel primaria, organizadas por ciclos, es decir se tiene un aula del III ciclo de los estudiantes de 1° y 2° grado, otra para IV ciclo de los estudiantes de 3° y 4° y la del V ciclo de los grados de 5° y 6°, además en el tercer pabellón contamos con un ambiente de dirección, un salón multiusos, un aula donde funcionan las computadoras XO y de escritorio con acceso a internet. Los servicios higiénicos para niños y niñas, se encuentran en otro ambiente, contando con los servicios básicos de agua potable y energía eléctrica.

El servicio educativo que brinda es en dos niveles, Inicial y Primaria, caracterizada por ser multigrado con tres docentes en el nivel primaria, dos nombrados y uno contratado; en el nivel Inicial una docente nombrada, atendiendo a una población estudiantil de 38 estudiantes distribuidos en los seis grados de primero a sexto y 13 estudiantes en el nivel inicial atendidos en un solo turno de la mañana. El nivel primario fue creado por R.M. N° 1113 de fecha 31 de marzo de 1971. Desde entonces ha brindado sus servicios ininterrumpidamente, luego se pudo

lograr la ampliación de servicios con el nivel inicial creado por R.G.R N° 000806 brindando el servicio a todos los estudiantes de edad preescolar.

El caserío de Sahuachique cuenta con una carretera de penetración al distrito de Usquil la cual se encuentra asfaltada y sirve como un medio de comunicación con la provincia de Otuzco y con la capital del departamento, además de transportar sus productos agrícolas que produce el caserío, los pobladores se dedican al cultivo de flores como el gladiolo y al comercio de productos menores. Por otro lado, se aprecian desperdicios en los ríos y en los diferentes caminos, denotando la falta de hábitos de la comunidad, esta situación demanda que la escuela forme a los estudiantes con una conciencia ambiental para su debido cuidado, desarrollando su emprendimiento a partir de las potencialidades de cada estudiante.

La institución Educativa tiene como aliado al puesto de salud del distrito de Usquil el cuál brinda el cuidado integral de todos los estudiantes del programa Juntos con el control de su peso y talla. Las relaciones con la comunidad son cordiales. Asimismo, la institución a su interior se encuentra organizada con estamentos tales como APAFA, CONEI, QALIWARMA, COE, los cuales desde sus funciones se involucran tratando de encontrar un fin común el cual es la mejora de los aprendizajes en nuestros estudiantes.

## **1.2 Formulación del Problema Identificado**

Considerando los documentos pertinentes y necesarios para su análisis referente a los resultados de aprendizaje de los estudiantes como son la evaluación censal de los estudiantes (ECE) 2015 y 2016 los registros oficiales y/o actas se enuncia el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, en el área de Comunicación, de los estudiantes del IV Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80280, distrito de Usquil, UGEL Otuzco – La Libertad.”

Entre las causas que ha provocado este problema es el inadecuado uso de estrategias metodológicas para generar aprendizajes relevantes en la comprensión de textos escritos por parte de las docentes, entre los factores que se relacionan a esta causa es el desarrollo de las capacidades profesionales de las docentes debido al poco

interés falta de predisposición a los nuevos cambios. Todo esto ha provocado que los estudiantes tengan un nivel elemental para comprender textos escritos generando desmotivación en los alumnos. Frente a esto nos proponemos formar las comunidades profesionales de aprendizaje para realizar un trabajo colegiado y permita el intercambio de experiencias.

La siguiente causa del problema es el escaso monitoreo y acompañamiento a las docentes, debido a que el directivo tiene aula a cargo y múltiples funciones administrativas que dificultan el seguimiento pedagógico a las docentes de manera continua. Un factor relacionado con esta causa es la planificación del monitoreo y acompañamiento que no se ejecuta porque este no ha sido elaborado de forma consensuada. Esto ha ocasionado que los docentes han improvisado su trabajo pedagógico, continuando con una práctica tradicional de su trabajo pedagógico, a razón que no se ha brindado la asesoría y orientaciones respectivas. Todo esto nos lleva a considerar la planificación del monitoreo y acompañamiento como una alternativa de solución para mejorar el trabajo pedagógico.

Otra de las causas del problema es el escaso cumplimiento de los acuerdos de convivencia dentro del aula por parte de los estudiantes, el factor que se relaciona es la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. Todo esto ha dado lugar al desorden y a la falta de atención en las aulas por lo que dificulta en el aprendizaje significativo de los estudiantes. Por lo tanto, nos proponemos realizar una evaluación permanente de los acuerdos de convivencia con los estudiantes para que reflexionen sobre sus actitudes y estos sean modificados de manera progresiva, logrando un clima de armonía favorable para sus aprendizajes.

Para poder atender a estas causas y poder superar el problema es indispensable considerar las fortalezas con las que cuenta la IE como: docentes predispuestos al cambio con actitudes de superación, el un buen clima institucional que se da en la comunidad educativa, la comunicación asertiva que propicia el director y el acceso a la tecnología gracias al internet con la que cuenta la Institución que es aprovechada para propiciar investigación y aprendizajes en estudiantes y docentes, facilitando la información de manera inmediata. Es eminente considerar todas estas fortalezas que favorecerá para la solución de nuestra problemática y mejorar los aprendizajes.

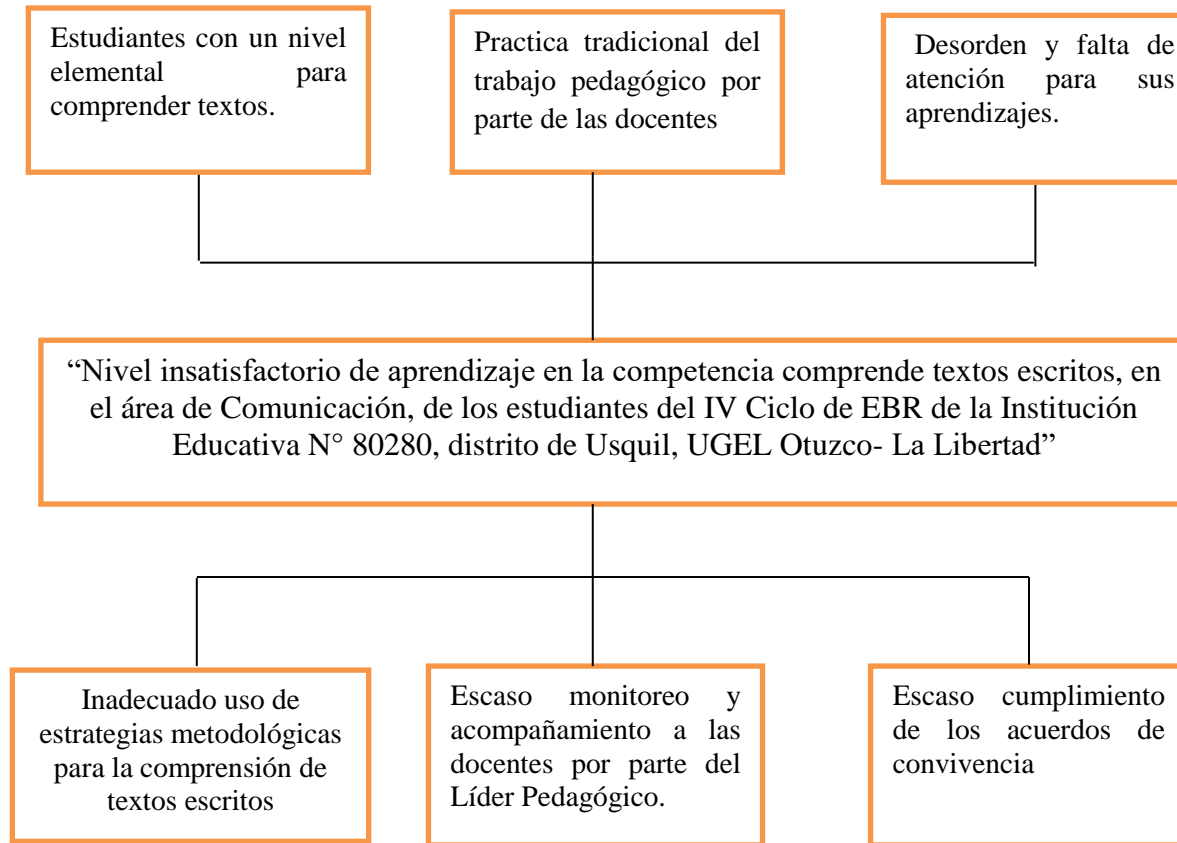


Figura 1. Árbol de problemas.

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para poder realizar el diagnóstico de la problemática priorizada de la institución educativa se aplicaron instrumentos para el recojo y procesamiento de la información del trabajo pedagógico docente, obteniendo resultados cuantitativos y cualitativos, los cuales permitieron tener una visión de cómo se encuentran los actores educativos en su labor diaria dentro del aula y así poder tomar decisiones adecuadas para mejorar esta, lo cual se presenta a continuación:

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** Estos resultados se obtuvieron de la aplicación de la ficha de monitoreo propuesta por el Minedu teniendo presente las categorías relacionadas al problema. Donde el 50% de los profesores tienen dificultades en utilizar adecuadamente los procesos didácticos de la comprensión de textos, por lo tanto, las estrategias metodológicas que se aplican son de tipo tradicional ya que no se evidencia la interrogación del texto ni los niveles de comprensión. Los estudiantes no se involucran en el proceso de aprendizaje, lo cual significa que estos no se interesan en sus aprendizajes por lo que no favorece la comprensión del sentido e importancia de lo que se aprende. Esto se debe a que los docentes no desarrollan sus capacidades de investigación, utilizando únicamente actividades de aprendizaje memorístico.

Por otro lado, el 100% de docentes tienen dificultades en propiciar interacciones pedagógicas para generar el razonamiento, la creatividad y el pensamiento crítico en sus estudiantes, los cuales solo realizan un aprendizaje repetitivo y memorístico. Esto se debe a que los docentes no emplean estrategias metodológicas para propiciar el razonamiento y el pensamiento crítico, por lo que realizan un trabajo rutinario con el empleo de preguntas del nivel literario.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** En estos resultados los docentes afirman que, el monitoreo y acompañamiento debe realizarse con mayor frecuencia, la visita en las aulas de clase por parte del líder pedagógico, para poder brindar un apoyo eficaz a la labor docente y por ende mejorar los aprendizajes en los estudiantes. Además, consideran que el monitoreo es importante porque sirve para recoger información

sobre las necesidades más inmediatas sobre el trabajo pedagógico que están realizando y poder decidir que caminos se pueden adoptar para darles solución.

Esto es refrendado por (MINEDU, 2016) en su módulo de planificación escolar donde se entiende por monitoreo al proceso organizado que hace posible verificar una secuencia de actividades programadas y por ende el cumplimiento de metas y objetivos; estos resultados nos permiten identificar logros y dificultades que se presentan en la práctica pedagógica; para luego de un análisis y reflexión, dicha información posibilita tomar decisiones coherentes y oportunas para las mejoras necesarias.

Los profesores expresan que los estudiantes tienen dificultades para cumplir los acuerdos de convivencia respondiendo en algunos casos con agresiones verbales, generando el desorden en el aula interfiriendo con los aprendizajes de los estudiantes, esto es refrendado por (Secretaría de Educación Pública 2015, p.17). Una de las metas educativas fundamentales es el aprender a convivir, dónde no solo significa resolver conflictos sino el desarrollo de una cultura escolar de prevención que incluye “aquellas acciones que permiten que los individuos puedan vivir juntos a través del diálogo, el respeto mutuo, la reciprocidad y la puesta en práctica de valores democráticos y una cultura de la paz”.

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

El problema en torno al que gira el presente trabajo de investigación es el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, del área de comunicación, de los estudiantes del IV ciclo de EBR de la institución educativa N° 80280, distrito de Usquil, UGEL Otuzco – La Libertad.

Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades para establecer interacciones pedagógicas. Asimismo, les cuesta promover el razonamiento, la creatividad y el pensamiento crítico en sus estudiantes. Por otro lado, los docentes no manejan estrategias metodológicas para generar la inferencia y el pensamiento crítico en los textos escritos que analizan sus

estudiantes. Esto se debe a que los docentes aplican inadecuadamente las estrategias de comprensión lectora, utilizando únicamente actividades de aprendizaje reproductivo o memorístico, por lo que los docentes en este aspecto se encuentran en un nivel de proceso, frente a esto se tiene que realizar un monitoreo y acompañamiento con más frecuencia.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos los procesos de gestión PE03, PO04.1, PS01.2, referidos a fortalecer el desempeño docente, realizar acompañamiento pedagógico y a Monitorear el desempeño y rendimiento, todos estos procesos nos sirven para realizar un asesoramiento eficiente a los docentes de la institución educativa y poder cumplir con nuestra visión de cambio.

De la misma manera se relacionan con las competencias, 1 y 3 del MBD Directivo referidas a Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje y 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 financieros; así como previniendo riesgos. Asimismo, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión referido al acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.

Asimismo, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: que los estudiantes tienen dificultad para responder preguntas de tipo inferencial y criterial, además usan diversas estrategias para la comprensión de los textos. Sin embargo, se debe propiciar la ejecución de sesiones de aprendizaje dirigidas al desarrollo de preguntas de tipo inferencial y criterial, a través de preguntas intercaladas u otras actividades. Tampoco realizan la implementación de estrategias de comprensión lectora que mejoraran los niveles de aprendizaje de los estudiantes.

Por otro lado, esta conclusión se vincula con los procesos de gestión PO03.3, PS01.2, PO05.1 referidos a realizar acompañamiento pedagógico, Monitorear el desempeño y rendimiento del trabajo pedagógico y promover la convivencia escolar. De la misma manera se relacionan con las competencias, 1 y 3 del MBD Directivo referidas a Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los

estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje y 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 financieros; así como previniendo riesgos. Finalmente se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión referido al acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.

El reto que tiene el equipo directivo es mejorar el aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, en el área de Comunicación, en los estudiantes del IV Ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa N° 80280 del caserío de Sahuachique, distrito de Usquil – UGEL Otuzco. Asimismo, se presentan los siguientes desafíos como son: propiciar jornadas de inter aprendizaje para utilizar las estrategias metodológicas en forma adecuada para la comprensión textual, ejecutar el plan de monitoreo y acompañamiento para mejorar el trabajo pedagógico y generar a través de un taller de sensibilización el compromiso en los estudiantes para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, en el área de comunicación, en los estudiantes del IV ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80280, distrito de Usquil, UGEL Otuzco – La Libertad.</p>	<p><b>Resultados cuantitativos:</b></p> <p>Los docentes de la institución educativa no establecen interacciones pedagógicas ni desarrollan actividades para el razonamiento en sus estudiantes, lo cual significa que no se promueve el razonamiento, la creatividad y el pensamiento crítico. Y esto se debe a que los docentes aplican inadecuadamente las estrategias de comprensión lectora, utilizando únicamente actividades de aprendizaje reproductivo o memorístico.</p>	<p><b>PE03.</b> Fortalecer el desempeño docente.</p> <p><b>PO04.1</b> Desarrollar sesiones de aprendizaje</p>	<p><b>Compromiso 4:</b> Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p><b>Competencia 1:</b> Conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos.</p> <p><b>Competencia 3:</b> Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes.</p>
	<p><b>Resultados cualitativos:</b></p> <p>Los estudiantes tienen dificultad para responder preguntas de tipo inferencial y criterial, además usan diversas estrategias para la comprensión de los textos, por lo que se debe potenciar la práctica de resolución de preguntas de tipo inferencial y criterial, a través de preguntas intercaladas u otras actividades.</p>	<p><b>PO03.3</b> Realizar acompañamiento pedagógico.</p> <p><b>PS01.2</b> Monitorear el desempeño y rendimiento.</p> <p><b>PO05.1</b> Promover la convivencia escolar.</p>	<p><b>Compromiso 4:</b> Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p><b>Competencia 1:</b> Conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos.</p> <p><b>Competencia 3:</b> Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes.</p>

Figura 2: Análisis de resultados del diagnóstico.

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

El rol del Líder Pedagógico contempla varias dimensiones según Robinson, citado en el texto del módulo introductorio (Minedu, 2016). La primera de estas es el Establecimiento de metas y expectativas. Teniendo en cuenta esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de comunicación, socializar con toda la comunidad educativa asumiendo compromisos de mejora. A todo esto, hay que establecer metas comunes las cuales apunten a un objetivo el cual debe ser adoptado por todos los actores educativos, lo que culminara en la búsqueda de la meta que permita la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

La segunda dimensión del liderazgo pedagógico es la dotación de recursos estratégicos. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado es necesario, adquirir material apropiado para desarrollar habilidades lectoras y activar el desarrollo adecuado del plan lector con textos del interés del estudiante comprometiendo a toda la comunidad educativa para la mejora. Se realiza con el fin de que los estudiantes se encuentren motivados y logren un hábito lector diario tanto en la institución educativa como en sus hogares para mejorar la comprensión de textos escritos.

La tercera dimensión del liderazgo pedagógico según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento por lo que es necesario establecer jornadas de capacitación sobre el empleo de estrategias metodológicas para trabajar la comprensión lectora y monitorear sistemáticamente el progreso de los estudiantes asumiendo compromisos de mejora. A todo esto, hay que establecer metas comunes que fortalezcan las capacidades de los docentes en estrategias metodológicas sobre comprensión de textos escritos con la finalidad de mejorar el trabajo pedagógico y obtener mejores resultados en nuestros estudiantes.

La cuarta dimensión del liderazgo pedagógico es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece como meta organizar grupos de interaprendizaje, reuniones, ejecutar trabajos colegiados y conformar las comunidades profesionales de

aprendizaje, socializando con toda la comunidad educativa asumiendo compromisos de mejora. Todo esto se realiza con el fin de ser más eficientes en el desarrollo de la labor pedagógica que nos permitirá cumplir con nuestra meta de mejorar el aprendizaje de nuestros estudiantes.

En la última dimensión del liderazgo pedagógico se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. Se plantea como meta gestionar un buen clima institucional donde todos se sientan cómodos y respetados, asumiendo el compromiso de difundir los acuerdos de convivencia institucional para la mejora continua. Todo esto se realiza con el fin de obtener mejores resultados de aprendizaje y elevar la calidad educativa que brinda la institución. Para que el directivo cumpla su rol como líder pedagógico tiene que proponerse alternativas de solución a su problema priorizado, proyectándose un determinado fin.

A continuación, se presenta el siguiente cuadro, relacionado con las dimensiones de Viviane Robinson:

<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	Establecer metas con una visión compartida por toda la comunidad educativa para lograr que los estudiantes puedan inferir textos escritos. Lograr que el 90 % de estudiantes del IV ciclo infieran textos escritos	Porque permite que el estudiante comprenda con facilidad diversos textos contribuyendo a su capacidad de análisis e inferencia para lograr mejorar sus resultados de aprendizaje en las diversas áreas.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	Adquirir material apropiado para desarrollar habilidades lectoras. Activar el desarrollo adecuado del plan lector con textos del interés del estudiante.	Existe escaso material para realizar dicha actividad, para que los estudiantes se encuentren motivados y logren un hábito lector.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo	Establecer jornadas de capacitación sobre el empleo de estrategias metodológicas para trabajar la comprensión lectora. Monitorear sistemáticamente el progreso de los estudiantes para mejorar sus resultados.	Mediante la capacitación y monitoreo sistemático se fortalecerá las capacidades de los docentes en estrategias metodológicas sobre comprensión lectora, para mejorar el trabajo pedagógico y obtener mejores resultados.
Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente	Ejecutar trabajos colegiados. Conformar las comunidades profesionales de aprendizaje.	Nos permite actualizarnos de manera colectiva y ser más eficientes en el desarrollo de la labor pedagógica.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	Mantener el buen clima institucional. Establecer y difundir los acuerdos de convivencia institucional.	Teniendo un buen clima institucional la identificación de los docentes será con mayor responsabilidad y obtendremos mejores aprendizajes.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

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

Después de un exhaustivo análisis de las alternativas de solución frente a la problemática: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, del área de Comunicación de los estudiantes del IV ciclo de EBR de la IE N° 80280”; se determina como alternativa más oportuna y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes de la institución educativa. Esta elección toma en cuenta los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, puesto que permitirá mejorar la práctica pedagógica de los docentes. Otro criterio que se considera es la generación de mayores cambios en la institución y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

El MAE alegará a las demandas y necesidades de la plana docente; así como su contextualización recurrirá a las características del caserío de Sahuachique donde se encuentra la institución, zona dedicada a la siembra de productos como papa, maíz, alverja, trigo, cultivo de hortalizas y flores favoreciendo la actividad económica de estos, que contribuye a la actividad económica de la comunidad. Como caserío viene presentando una serie de problemas sociales como el hurto, consumo de bebidas alcohólicas y chacchadas de coca, existencia de familias monoparentales. Dicha realidad será tomada en cuenta para la planificación y formulación de situaciones significativas que favorezcan el desarrollo de la comprensión de textos escritos permita emitir juicios de valor frente a su realidad gracias a las buenas estrategias metodológicas que los docentes aplican.

Los autores (Morales, 2014), (Cano, Castro, Musto, & Sarachu, 2009) y (Estrada, 2013), mencionan al monitoreo pedagógico como una estrategia de supervisión, que consiste en el seguimiento permanente de las tareas asignadas al docente, con el objeto de conocer el nivel de su desempeño para asesorarlo y capacitarlo de acuerdo a sus resultados, buscando su crecimiento profesional de acuerdo a los estándares institucionales y nacionales. Por otro lado, Vesub L. y Alliaud A. reconocen que el acompañamiento es un proceso que

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

Es importante señalar que nuestra alternativa de solución seleccionada permitirá revertir la problemática actual de la institución, gracias a que existen experiencias exitosas que han considerado esta alternativa como es la que se ejecutó en la región Piura exclusivamente en Ayabaca a las instituciones multigrado y unidocentes de la zona rural sobre monitoreo y acompañamiento en aula a 54 instituciones de seis redes educativas.

La función como Líder Pedagógico requiere el establecimiento de metas y expectativas para el mejoramiento de los aprendizajes, para esto es necesario sensibilizar, consensuar y socializar los logros de aprendizaje del área de Comunicación de la IE de Sahuachique. De tal modo, que se pueda consolidar y mejorar los recursos del medio y de los existentes en la institución educativa. Así también es necesario reflexionar, organizar, verificar, retroalimentar y monitorear el trabajo docente estableciendo énfasis en la reflexión constante del docente.

Así como participar en espacios de planificación colegiada, intercambio de experiencias y la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje donde se promueva las innovaciones y actualizaciones de los docentes que permita además los espacios de reflexión sobre su propia práctica pedagógica entre pares y en toda la comunidad educativa donde puedan encontrar sus puntos críticos y sus potencialidades que le ayudaran a mejorar de la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes. El liderazgo debe potenciar una buena armonía a nivel de quienes conforman la comunidad educativa: docentes, alumnos y padres de familia los cuales deben sentirse seguros y confiados de recibir un buen trato entre todos.

Para poder resolver la problemática se tiene que tener en cuenta el establecimiento del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica que tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. Así en el proceso de dirección y liderazgo fundamentalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera particular con el desarrollo del trabajo colegiado

(PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y por ende, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Así también, podemos ver la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es coincidente. El MAE tiene como objetivo la mejora de la práctica pedagógica y con esto, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y de manera precisa en la comprensión de textos escritos; asimismo se evidencia correlación estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular, cuando se considera que la gestión curricular debe estar dirigida a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje.

Anexo a todo esto, la alternativa de solución permite la precisión del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en el trabajo pedagógico tales como empleo de estrategias de comprensión de textos escritos para la mejora continua de los aprendizajes. Además asegura el cumplimiento del compromiso 1 el progreso anual e interanual de la competencia comprende textos escritos gracias a las metas consensuadas por toda la comunidad educativa.

El Líder Pedagógico tiene como tarea fundamental impulsar y mantener la participación democrática de los actores en la institución educativa y la comunidad en bien de los aprendizajes, propiciando un clima escolar basado en el respeto, el incentivo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). Los integrantes de la comunidad educativa, según nos afirma Loera (2016), están ligados con el trabajo que le ha sido encomendada a la escuela como es: generar las condiciones, la infraestructura y los procesos necesarios para que los estudiantes se eduquen de acuerdo a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica.

Asimismo, los docentes tienen que diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y sus resultados de la comprensión de textos escritos, lo cual permitirá identificar puntos críticos y fortalezas para tomar decisiones oportunas y pertinentes. Por otra parte, se ha considerado importante que los padres de familia trabajen en coordinación con los docentes contribuyendo así a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, desde las actividades cotidianas que desarrollen en el hogar.

En este momento el directivo de la IE N° 80280, tiene algunas dificultades para poder implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación del trabajo pedagógico; para lo cual deberá asumir riesgos como no lograr generar espacios que permita la elaboración de dicho plan con participación docente, por otro lado se hace necesario brindar una asesoría personal y colectiva donde se considere la retroalimentación como una estrategia necesaria y efectiva para el acompañamiento de la práctica pedagógica a fin de motivarlo para impulsar los cambios necesario en la mejora de su práctica.

En el MAE se prevé que los docentes formulen opiniones valorativas sobre la efectividad de su trabajo como profesionales desarrollando así su autoevaluación que es importante para su crecimiento y mejora de su desempeño docente. Asimismo se considera la coevaluación como una estrategia que los docentes realizan entre ellos permitiéndoles el desarrollo de la inteligencia interpersonal y recibir un feedback que ayude a su labor. Finalmente la aplicación de las rubricas de desempeño docente ayudaran en la heteroevaluación como parte importante de las mejoras en los aprendizajes de los estudiantes.

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco Conceptual

Seguidamente se presenta el marco teórico conceptual con los diferentes temas los cuales respaldan el trabajo académico de investigación desarrollado para mejorar la práctica pedagógica de los docentes de la institución educativa, a través de la ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del trabajo docente, con todo esto se busca la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes, los cuales puedan ser sostenibles en el tiempo.

**5.1.1 Monitoreo pedagógico.** Es el recojo y el análisis de información de una actividad programada por el docente en un determinado tiempo. Dichos resultados nos permiten identificar los logros y debilidades de la labor docente, lo cual nos servirá para tomar decisiones y poder emitir sugerencias a fin de optimizar mejores resultados en los aprendizajes de los estudiantes (Minedu, 2014). Es así que,

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

Para Guach y Peña (1995) el monitoreo pedagógico es un proceso continuo que permite acompañar y formar parte del trabajo pedagógico donde tiene lugar la observación, la retroalimentación, el debate y la reflexión sobre el desempeño del docente en el aula y su repercusión en los aprendizajes de los estudiantes, así como en la formación y desarrollo profesional del docente lo cual contribuye a realizar un trabajo eficiente.

**5.1.1.1. Estrategias de monitoreo pedagógico.** Para el monitoreo pedagógico se puede utilizar varias estrategias para recoger información y tomar decisiones sobre el trabajo pedagógico del docente. Para esto se debe considerar las características del

contexto de la institución educativa y las necesidades formativas del docente. Para realizar un monitoreo eficiente hay que tener en cuenta las estrategias más pertinentes como:

*5.1.1.1.1. Visita al aula.* Consiste en la observación y registro de hechos para finalmente realizar la asesoría y asumir compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de sus desempeños y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en la competencia de comprensión de textos escritos (Minedu, 2014)

*5.1.1.1.2. Autogestión.* Con la aplicación de esta estrategia cada docente realiza una evaluación personalizada de su desempeño de las actividades planificadas en su trabajo diario, según los indicadores propuestos para identificar el nivel alcanzado o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica docente, realizando una auto reflexión personal y poder trazarse metas para superar sus debilidades. (Minedu, 2017.a)

*5.1.1.1.3. Observación entre pares.* Con esta estrategia cada docente se convierte en un experto de las actividades que más ejecuta, lo que le permite ayudar a otros docentes a superar sus dificultades, siguiendo un propósito en la construcción colegiada de los saberes pedagógicos partiendo de situaciones auténticas de aprendizaje y ayuda mutua para lograr la mejora continua de los aprendizajes (Minedu, 2017.a)

**5.1.1.2. Instrumentos de monitoreo.** Los instrumentos a emplear para recoger información que permiten identificar las dificultades y fortalezas en el proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

*5.1.1.2.1. Ficha de observación.* Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia comprende textos escritos, uso de los recursos y materiales educativos y clima del aula, para conocer cómo se desarrollan las actividades y resultados de las mismas, emitiendo un juicio sobre el desempeño docente (Minedu, 2017.a)

5.1.1.2.2. *Cuaderno de campo*. Es un instrumento flexible de notas donde se registran de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite describir aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. Asimismo, se detalla de forma ordenada, explícita, clara y objetiva las acciones que se producen durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje del trabajo pedagógico docente (Minedu, 2017. b)

**5.1.2 Acompañamiento pedagógico.** Es un recurso pedagógico para el fortalecimiento del desempeño de los maestros; se basa en el intercambio de experiencias entre directivo y docente, sin tener en cuenta la jerarquía. Para todo esto se requiere una interacción auténtica, creando un clima horizontal, en un ambiente de confianza e intervención pertinentes al entorno de la institución educativa. Dicho proceso se realiza a través del diálogo reflexivo, observación y evaluación del trabajo en aula; implica poseer la capacidad para compartir y la disposición para establecer compromisos de mejora para el aprendizaje (Manual de Supervisión pedagógica Minedu, 2009)

Acompañamiento pedagógico es una estrategia que consiste en brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y efectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela (Rodríguez – Molina, 2011, p. 262)

#### **5.1.2.1. Estrategias del acompañamiento pedagógico.**

5.1.2.1.1. *Círculos de Interaprendizaje*. Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizajes entre docentes y directivo de una misma institución educativa donde se trata temas de interés común sobre su trabajo pedagógico. Donde a través de la discusión y la reflexión se socializan y valoran las prácticas pedagógicas docentes para de esta forma profundizar las estrategias pedagógicas; en estos círculos de inter aprendizaje se exige un alto grado de participación de todos los asistentes.

5.1.2.1.2. *Pasantías*. Viene a ser la observación del desempeño exitoso de un docente con otro docente el cual tiene dificultades en su desempeño o en la aplicación de una determinada estrategia. Así mismo consultando el diccionario de la Real Academia Española (2005) encontramos que pasantía es “el ejercicio del pasante en

las facultades y profesiones” y pasante es “el que asiste y acompaña al docente, para imponerse en su práctica”.

5.1.2.1.3. *Cuaderno del Acompañante*. Es una herramienta en la que se registran hechos y situaciones sobresalientes del trabajo pedagógico de los docentes acompañados y de su práctica como acompañante. De tal manera que permita el registro de la reflexión de su propio trabajo, para emitir juicios críticos y poder construir nuevos saberes significativos, apoyando la construcción de un saber pedagógico (Minedu, 2017.b)

5.1.2.1.4. *Jornadas de autoformación docente*. Esta estrategia de acompañamiento pedagógico permite desarrollar en los docentes el hábito por la investigación permanente para la autocapacitación profesional mediante la incorporación de conocimientos pedagógicos como respuesta principal a las necesidades de aprendizaje docente para mejorar su trabajo en su centro laboral y ser profesionales preparados. (Minedu, 2017.a)

5.1.2.1.5. *Talleres de seguimiento*. Estrategia que se caracteriza porque focaliza los aspectos a mejorar de la práctica pedagógica. Así como también ofrece la posibilidad de confrontar sus propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo la dirección de un experto en el taller, el cual debe estar planificado para facilitar la reflexión, la producción individual y colectiva de los participantes (Minedu, 2017.a)

**5.1.3 Evaluación del desempeño docente.** La evaluación de la práctica pedagógica es “una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente” (Valdés, 2000, p. 28). Por esta razón que la evaluación docente no debe verse como una estrategia de vigilancia jerárquica sino como una forma de fomentar y favorecer el perfeccionamiento del trabajo pedagógico del docente.

La evaluación docente desde un punto de vista formativo se considera como un procedimiento de valoración del trabajo pedagógico sobre la base de evidencias, que tiene como finalidad propiciar en los docentes la reflexión de su desempeño y su responsabilidad en lo que se refiere a la calidad de la educación, de tal modo que se identifique sus necesidades de aprendizaje y la ejecución de competencias para la práctica docente (Minedu, 2008)

A nivel internacional con respecto a las evaluaciones docentes se plantean cuatro características claves de los sistemas exitosos. Primeramente, se basan en los parámetros para la enseñanza: una articulación clara de las competencias y las conductas que se espera que tengan y muestren los buenos docentes. En segundo lugar, miden el desempeño de manera integral, como la observación en el aula y la opinión de los estudiantes y colegas. En tercer lugar, uso de instrumentos que poseen validez técnica y protegen la integridad de los procesos de evaluación. Por último, que los resultados de las evaluaciones tengan consecuencias tanto positivas como negativas para los docentes. (Bruns y Luque, 2014).

**5.1.3.1. Tipos de evaluación.** Para realizar la evaluación de desempeño docente, tenemos que ver algunos tipos de evaluación como son:

**5.1.3.1.1. La autoevaluación.** Según Valdés, citado por Almuiñaz (2013) la autoevaluación es la reflexión que hace el docente de su propia actividad, lo cual le va a permitir una mejora en su desempeño. Asimismo, permite conocer la percepción que tiene el docente de su propia práctica, su disciplina que ejerce, las dificultades que encuentra en su trabajo diario, sus metas que pretende alcanzar, entre otras. A través de la autoevaluación los docentes son los mejores jueces para calificar su desempeño.

**5.1.3.1.2. La coevaluación.** Es una evaluación crítica que realizan los agentes que ejercen la función docente. Se refiere a una evaluación entre pares o iguales, donde los evaluadores o evaluados intercambian roles; y es muy útil para el desempeño docente, ya que permite conocer las fortalezas y debilidades de los docentes, lo que permitirá mejoras en el proceso de formación integral de calidad para brindar un mejor servicio a los diferentes usuarios. (Aparcana, 2011).

**5.1.3.1.3. La heteroevaluación.** Consiste en la evaluación que realiza una persona a otra sobre su trabajo, su actuación y su rendimiento dentro de su institución donde labora. A diferencia de la coevaluación, aquí las personas pertenecen a distintos niveles ya que no cumplen la misma función. La heteroevaluación es un proceso muy importante para la enseñanza ya que ofrece datos y posibilidades, así mismo es complejo por las dificultades presentadas en las actuaciones de los docentes las cuales deben tener un juicio emitido. (Casanova, 1998).

**5.1.3.2. Estrategias de evaluación docente.** Para poder realizar una buena evaluación de desempeño docente, donde el docente se sienta en un clima de

confianza y seguridad se debe emplear estrategias que visualicen un juicio sincero sobre su trabajo pedagógico así tenemos:

**5.1.3.2.1. La Observación.** Se le considera como una estrategia científica la cual nos permite realizar una observación que servirá para cuantificar la conducta espontánea de los actores educativos en el momento en que se lleva a cabo el proceso de aprendizaje y en su entorno natural lo cual permitirá realizar una evaluación honesta y confiable, sin incluir elementos de distracción que se presenten en el momento de realizar esta.

**5.1.3.2.2. Evaluación entre pares.** Es una estrategia que se le conoce como coevaluación donde aporta información complementaria, distinguiendo mejor a los docentes de los distintos ciclos, debido a que en la autoevaluación, los docentes de una institución educativa se autoevalúan con puntajes altos y con poca variación entre docentes (Alvarado, 2011). En tal sentido esta estrategia evaluativa se puede utilizar para favorecer el desarrollo del aprendizaje para toda la vida perdurando en el tiempo.

Así mismo, la define a la evaluación de iguales o pares como el proceso por el que grupos de individuos evalúan a sus compañeros. Este ejercicio puede o no implicar una discusión o acuerdo previo sobre los criterios, estos pueden referirse a dominio del contenido, de habilidades científicas o académicas, sociales y de comunicación. Por lo que puede ser valiosa tanto como evaluación formativa, o como método de evaluación sumativa.

**5.1.3.3. Instrumentos de evaluación de desempeño docente.** Para la evaluación de desempeño del docente según lo que encontramos establecido en el reglamento de la Evaluación Docente comprende la utilización de los siguientes instrumentos: la autoevaluación, el portafolio de desempeño pedagógico, la carpeta de evidencias, la entrevista al docente evaluado y el reporte del inmediato superior.

**5.1.3.3.1. La autoevaluación.** Según Nieto Gil citado por Vásquez (2015) destaca que, la autoevaluación es un instrumento donde el docente evalúa su trabajo profesional para perfeccionarse en su práctica pedagógica, permitiendo convertirse en un investigador que analiza el aprendizaje de sus estudiantes y su relación con su propia enseñanza y de esta forma colaborar con la mejora de la Institución Educativa.

La autoevaluación deber ser el elemento de apoyo a la mejora de la práctica docente, convirtiéndose en un factor decisivo para cambiar, innovar y favorecer los procesos de reflexión personal y colectiva del profesorado. Asimismo, la

autoevaluación implica cambios en la planificación docente y como evaluar sus resultados. En estos cambios tendremos que tener en cuenta los contextos socioeconómicos, la implicación de las familias, la actuación de la Institución Educativa y la de su profesorado.

*5.1.3.3.2. Portafolio de desempeño pedagógico.* Es un instrumento que funciona en el contexto de una pedagogía y metodología centrada en procesos, no en productos. Al hacer énfasis en los procesos se convierte en elemento clave para la formación, para el aprendizaje y para la evaluación del desempeño pedagógico; este es su gran valor. Su importancia está más en el contexto de la evaluación formativa y diagnóstica que en el de la evaluación sumativa, pero puede concluir en ésta por el conjunto de evidencias registradas durante el proceso (Díaz, 2005).

*5.1.3.3.3. Entrevista al docente.* Según Martha Alles (2015) “La entrevista de evaluación o de devolución de la evaluación es el momento más importante del proceso. No solo permite analizar la evaluación sino encontrar en conjunto áreas o zonas de posibles mejoras. Así mismo mejora la comunicación entre jefes y empleados permitiendo o encontrando un momento de reflexión y de oportunidad de expresión”. Por lo tanto, este tipo de entrevista se da en el marco de la evaluación del desempeño docente siendo un instrumento para dirigir y monitorear al docente brindando pautas y elementos para el mejoramiento de la práctica pedagógica.

**5.1.4 Área Curricular de Comunicación.** La finalidad principal del área de Comunicación en los estudiantes es formarlos para que tengan un desenvolvimiento eficiente y pertinente de su lengua para expresarse, comprender, procesar y producir mensajes. Asimismo, para desarrollar sus capacidades comunicativas debe tomarse en cuenta otros lenguajes o recursos expresivos no verbales y el manejo de las tecnologías de la información y la comunicación permitiéndole usar su lengua materna y sus recursos comunicativos personales (Minedu, 2009)

*5.1.4.1. Enfoque del área de Comunicación.* Está basada en el enfoque comunicativo y textual, como soporte para el desarrollo de esta área; es comunicativo porque considera que la función primordial del lenguaje es comunicarse usando temáticas significativas con interlocutores auténticos y es textual porque se toma en cuenta diferentes tipos de textos reales, en variadas situaciones de comunicación, con diferentes interlocutores reflexionando sobre el uso de la lengua. (Minedu, 2009)

**5.1.4.2. Comprensión de textos escritos en el área de Comunicación.** Es un proceso simultáneo de extracción y construcción transaccional entre las experiencias y conocimientos del lector, con el texto escrito en un contexto de actividad. En tal sentido, la construcción de la representación mental textual es un proceso abierto y dinámico, no solo del texto o del lector, y dependiente de la relación recíproca entre las condiciones del texto, el contexto y lector. (Ronsenblatt, 1988).

Según Madariaga - Martínez-Villabeita citado por Gutiérrez y Salmerón (2012) la comprensión de los textos escritos no solo abarca acciones encaminadas a conseguir eficacia y eficiencia en los procesos de decodificación y acceso al significado de palabras, se considera incluir estrategias de aprendizaje autorregulado que permitan a los estudiantes una mayor consciencia y control de los procesos implicados en la comprensión del texto que leen. Específicamente en tareas de comprensión de texto, las estrategias de aprendizaje se interpretan como una toma de decisiones sobre la selección y uso de procedimientos de aprendizaje que facilitan una lectura activa, intencional, autorregulada y competente en función de la meta y las características del material textual.

**5.1.4.3. Estrategias metodológicas para promover la comprensión de textos escritos.** Son los procedimientos o recursos utilizados por el docente para promover aprendizajes significativos. Las estrategias de comprensión lectora implican la presencia de objetivos, metas que cumplir, la planificación de las acciones que se desencadenan para lograrlos, así como su evaluación y su posible cambio. Partiendo de esta definición, es necesario tomar consciencia de que la metodología debe de responder a los objetivos formulados, al contexto educativo y a las características particulares de los estudiantes, tal como lo afirman: Díaz Barriga y Hernández Rojas (2002). El término metodología participativa está definido de la siguiente manera:

Conjunto de procedimientos, técnicas y herramientas que implican activamente al alumno en el proceso de enseñanza-aprendizaje, es decir se trata de un enfoque metodológico de carácter interactivo, basado en la comunicación dialógica profesor- alumno y alumno-alumno, que potencia la implicación responsable del estudiante y que conlleva la satisfacción y enriquecimiento, tanto del docente como del alumno. (López, 2007, p.94)

Para realizar una buena comprensión de textos escritos podemos tener en cuenta algunas estrategias como pueden ser:

5.1.4.3.1. *El parafrasear*. Es una estrategia muy útil para entender una información compleja que se encuentra en el texto para el lector cuando tiene que comprender lo escrito en la lectura; ya que tiene que mencionar esa información que se encuentra dentro del texto empleando sus propias palabras, con el fin de simplificarla, facilitando su retención y comprensión de tal modo que pueda comprenderlo con facilidad. (Sánchez, 1998)

5.1.4.3.2. *Resumir entidades textuales*. Es una estrategia que se puede emplear en la comprensión lectora ya que tiene más justificación en el desarrollo de la capacidad de comprender una gran cantidad de información que está en el texto, seleccionando, generalizando e integrando toda esa comunicación en un conjunto de proposiciones que van a servir para el estudiantes para poder interpretar lo que está leyendo. (Sánchez, 1998)

5.1.4.3.3. *Realizar inferencias*. Las inferencias son estrategias que facilitan en la comprensión lectora dos procesos, en primer lugar, establecen conexiones entre el conocimiento previo y el texto y en segundo lugar permiten al lector completar información explícita emitida en el texto pero necesaria para obtener una representación mental de la estructura global más elaborada (Warren, Nicholas y Trabaso, citado en Gutiérrez 2012)

5.1.4.3.4. *Detectar información relevante*. Esta estrategia nos permite detectar que no toda la información de un texto es relevante para su comprensión; algunas ideas encontradas en el texto son principales, otras son secundarias y hay otras que son irrelevantes. Por eso, los estudiantes necesitan aprender a seleccionar la información importante de un texto y descartar las de menor importancia, este proceso les facilitará relacionar un conjunto de proposiciones claves y construir una representación global del texto (Escoriza, 2003)

**5.1.4.4. Los niveles de la comprensión de textos escritos.** La preocupación de la escuela en estos tiempos es lograr que los estudiantes comprendan lo que leen, de tal manera, que el reto de los maestros de educación primaria será realizar la lectura de diferentes formas en diversos tipos de textos con la finalidad que los educandos puedan avanzar en sus aprendizajes. Asimismo, los docentes de aula deberán identificar y ejercitar los niveles de comprensión lectora según Minedu (2015)

5.1.4.4.1. *Nivel Literal*. Con este nivel se reconoce todo lo explícito en el contenido del texto y es el que más se trabaja en una sesión de aprendizaje de

comunicación. Enseñar a distinguir a los estudiantes información relevante, encontrar la idea principal y secundaria en el texto, identificar la relación causa – efecto, a reconocer la secuencia de una acción, identificar analogías y dominar su vocabulario según la edad del lector.

*5.1.4.4.2. Nivel Inferencial.* Es cuando se activa el conocimiento previo del lector y puede formular predicciones o suposiciones sobre el contenido del texto a partir de indicios que encuentra en la lectura; esta información del texto se combina con lo que se sabe para sacar conclusiones y el estudiante predice resultados, infiere el significado de palabras desconocidas, secuencias lógicas, interpretar el lenguaje figurativo, recomponer un texto variando algún hecho o situación y prever un final diferente del texto.

*5.1.4.4.3. Nivel Criterial.* Se realiza al emitir juicios propios, con respuestas de carácter subjetivo, emitir una interpretación personal a partir de las reacciones creadas apoyándose en las imágenes literarias; donde el estudiante juzga el contenido de un texto bajo su propia mirada, emite un juicio frente a un comportamiento. Es bueno que el docente permita al estudiante expresar opiniones, enseñándole a discutirlos con los demás.

*5.1.4.5. Condiciones que favorecen el aprendizaje.* La convivencia escolar, podemos entenderla como la cultura de las relaciones interpersonales o grupales que se dan en una institución educativa, adquiriendo relevancia de ser analizada; pues ésta contiene elementos indispensables para comprender el posicionamiento más estructural en torno a la educación. Esto significa que la convivencia sirve para analizar y comprender como está dirigiendo o no las prácticas educativas hacia un objetivo que es la construcción y apoderamiento de un aprendizaje significativo para cada estudiante.

Es importante una buena convivencia escolar ya que será recordada como una experiencia emocionalmente significativa sobre todo cuando se desarrolla un clima de confianza y se realiza un trabajo colaborativo en la institución educativa que empoderaría a los estudiantes, generándoles mayor autoestima, valoración y confianza en ellos mismos, y en los demás actores educativos que participan de esta, organizándolos para practicar los valores morales. (Ministerio de Educación de Chile, 2002).

## 5.2 Experiencia Exitosa

El Monitoreo y acompañamiento es en la actualidad un tema importante en la agenda educativa, por tal razón en la región Piura, en cinco distritos de la provincia de Ayabaca, como: Palmas, Montero, Sicchez, Jilili y Ayabaca; se desarrolló la experiencia exitosa denominada “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca”.

En dicha experiencia su finalidad fue evidenciar el desarrollo de la estrategia de monitoreo y acompañamiento en las instituciones rurales así como entender los procesos que están dentro de la experiencia, para la mejora del trabajo docente, asimismo identificar las debilidades y las fortalezas que hicieron posible lograr las metas planteadas en el Plan de monitoreo y acompañamiento, permitiendo implantar los aportes de esta experiencia en la propuesta de un sistema de monitoreo y acompañamiento pedagógico adecuado desde la práctica de los profesores como una comunidad profesional para el mejoramiento de la educación rural.

Las fases en las que se organizó la experiencia fueron cuatro: la primera fue la organización del equipo de acompañamiento, luego en segundo lugar se elaboró el plan de monitoreo y acompañamiento para los docentes de instituciones educativas unidocentes y multigrados; así mismo en la tercera fase se ejecutó el plan de monitoreo y acompañamiento y el monitoreo en aula a docentes; por último, en cuarta fase se refirió a la evaluación de los resultados obtenidos de dicho plan.

Dentro de las conclusiones vertidas de la experiencia se menciona que, es importante involucrar a la plana docente desde el inicio de las acciones; de igual manera, con una comunicación permanente los profesores monitoreados asumieron una actitud de autoevaluación de trabajo y se propusieron metas de mejora. Asimismo, se explicó sobre el valioso establecimiento de un Plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico y que este forme parte un programa de Formación Docente Continua. Por último, con esta experiencia se buscó transformar la práctica pedagógica en el aula con aprendizajes significativos, donde estén involucrados todos los actores educativos y puedan asumir compromisos de mejora para su institución educativa.

## **6. Diseño de Plan de Acción**

### **6.1 Objetivos**

En el presente acápite se encuentra el objetivo general que se plantea de acuerdo a la alternativa de solución el cual apunta a superar la problemática priorizada que afecta los aprendizajes de los estudiantes en la Institución Educativa, del cual se desligan los objetivos específicos sobre monitoreo, acompañamiento y evaluación los cuales permitirán programar actividades que mejoraran la labor docente dentro del aula en favor de los estudiantes.

**6.1.1 Objetivo general.** Mejorar la labor docente en el desarrollo de la comprensión de textos escritos a través de la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas pedagógicas de los docentes de la institución educativa N° 80280, distrito de Usquil, Provincia de Otuzco, UGEL Otuzco- Región La Libertad.

#### **6.1.2 Objetivos específicos.**

- Ejecutar el monitoreo al trabajo pedagógico del docente mediante visitas de observación al aula durante las horas del área de Comunicación para recoger información sobre los procesos didácticos, pedagógicos y el clima escolar en el aula.

- Brindar un acompañamiento eficiente para fortalecer el desempeño docente, mejorando sus capacidades en el desarrollo de la comprensión de textos escritos del área de comunicación mediante una intervención contextualizada con un buen liderazgo pedagógico.

- Evaluar el trabajo pedagógico docente de acuerdo a las evidencias obtenidas para el desarrollo de la competencia de comprender textos escritos en el área de Comunicación.

## **6.2 Matriz del Plan de Acción**

Para dar solución a la problemática encontrada se priorizó como alternativa de solución la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a las docentes de la Institución Educativa N° 80280; su realización implica estrategias y actividades para fortalecer el trabajo docente en el desarrollo de la comprensión de textos escritos. Dicho propósito se materializará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para reunir información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y el clima escolar en el aula; de tal modo que se pueda realizar una intervención contextualizada por parte del directivo con el propósito de brindar el soporte técnico a las docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

Por lo tanto, para poder llegar al 100% de las metas propuestas en el Plan de Acción, programándose visitas a los docentes dentro de sus aulas, a través de la observación de las sesiones de aprendizaje donde se identificaran sus fortalezas y debilidades para poder brindarles orientaciones para mejorar su labor, de tal modo que se programen reuniones de trabajo colegiado para enriquecer sus conocimientos y por ende compartir experiencias empleando el diálogo y la reflexión, todo esto está amparado en la norma técnica la R.M. N° 657-2017-MINEDU sobre los compromisos de la gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo.

Seguidamente se presenta la matriz del Plan de Acción, la misma que nos permite determinar los indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y el cronograma en relación a los objetivos específicos planteados de la propuesta de solución lo que nos permitirá mejorar el trabajo pedagógico.

ALTERNATIVA DE SOLUCION 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 las docentes de Institución N° 80280.	Ejecutar el monitoreo al trabajo pedagógico del docente mediante visitas de observación al aula durante las horas del área de Comunicación para recoger información sobre los procesos didácticos, pedagógicos y el clima escolar en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para la reunión de información	100% de visitas atendidas en base al total de aulas de la I.E.	Visita al aula	1.1 Reunión de sensibilización sobre la importancia y características del monitoreo en la IE.	Directivo	X											
					1.2 Reunión de revisión y difusión de los instrumentos de monitoreo.	Directivo	X											
					1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo.	Directivo	X											
					1.4 Observación de sesiones de aprendizaje	Directivo			X		X		X					
					1.5 Procesamiento y comunicación de los resultados de la visita	Directivo			X		X		X					
	Brindar un acompañamiento eficiente que permita fortalecer el desempeño docente en el área de Comunicación mejorando sus capacidades en el desarrollo de la comprensión de	Porcentaje de reuniones de interaprendizaje ejecutadas	100 %de reuniones ejecutadas de acuerdo al total de docentes.	Círculos de inter aprendizaje	2.1 Reunión para analizar las etapas del acompañamiento.	Directivo	X											
					2.2 Visita de diagnóstico al aula del acompañado.	Directivo		X										
					2.3 Elaboración del cronograma de acompañamiento.	Directivo	X											
					2.4 Reunión de Asesoría y establecimiento de retos o compromisos.	Directivo		X										

	textos escritos mediante una intervención contextualizada con un buen liderazgo pedagógico.				2.5 Elaboración de informes con el reporte de avances.	Directivo			X	X	X					
Evaluar el trabajo pedagógico de acuerdo a las evidencias obtenidas del monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia de comprender textos escritos en el área de Comunicación	Porcentaje de reuniones y visitas ejecutadas para recabar información	100% de visitas ejecutadas para realizar la valoración de la evaluación	Autoevaluación	3.1 Jornada de sensibilización sobre el propósito de la evaluación.	Directivo	X										
				Autogestión	3.2 Reunión para apropiarse de las fichas de evaluación de la práctica docente.	Directivo		X								
					3.3 Elaboración del cronograma de evaluación docente.	Directivo	X									
				Coevaluación	3.4 Aplicación de rúbricas.	Directivo			X		X		X			
					3.5 Observación para recabar evidencias que sostengan la evaluación.	Directivo			X		X		X			
					3.6 Informe de la evaluación del docente.	Directivo				X		X		X		

Figura 4: Matriz del Plan de Acción.

## 7. Plan de Monitoreo y Evaluación

Cabe mencionar que el Plan de Monitoreo y Evaluación sirve para garantizar el logro de los objetivos propuestos en el plan de acción para dar solución a nuestra problemática, ya que permitirá identificar oportunamente deficiencias, obstáculos y necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir de la recopilación de información la misma que nos permitirá realizar la identificación de dificultades que se presenten durante la implementación de estas; con la finalidad de tomar decisiones que puedan comprometer continuar, modificar o deshabilitar las actividades propuestas en el plan de acción en la parte de su diseño; la información que surja de este proceso permitirá realizar una mejora de la práctica pedagógica de los docentes de la institución educativa.

Para la elaboración del plan de monitoreo y evaluación del plan de acción se debe tener en cuenta en la matriz los principales componentes como:

- Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.

- Medios de verificación que evidencia la sustentación del nivel de logro determinado en la escala valorativa.

- Los instrumentos que hacen posible el cumplimiento de las metas propuestas.

- Los recursos que se emplearan para cumplir con las actividades programadas de acuerdo a los indicadores.

- Términos cuantitativos de estimación del porcentaje de logro de la meta.

Seguidamente, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente Plan de Acción:

OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Ejecutar el monitoreo al trabajo pedagógico del docente mediante visitas de observación al aula durante las horas del área de Comunicación para recoger información sobre los procesos didácticos, pedagógicos y el clima escolar en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para la reunión de información	1. Visita al aula	1.1 Reunión de sensibilización sobre la importancia y características del monitoreo en la I.E.	Director Docentes					X		- Acta de asistencia - Papelotes de productos	Lista de cotejo	Material impreso	90 % de visitas ejecutadas.
			1.2 Reunión de revisión y difusión de los instrumentos de monitoreo.	Director Docentes						X	- Acta de asistencia - Instrumentos contextualizados.			
			1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo.	Director				X			- Plan de monitoreo			
			1.4 Observación de sesiones de aprendizaje.	Director Docentes			X				- Ficha de monitoreo - Informe de monitoreo			
			1.5 Procesamiento y comunicación de los resultados de la visita.	Director				X			- Matriz de evidencias - Relación de prioridades para el acompañamiento			
Brindar un acompañamiento eficiente que permita fortalecer el desempeño docente en el área de Comunicación mejorando sus capacidades en el desarrollo de la comprensión de textos escritos mediante una	Porcentaje de reuniones de inter aprendizaje ejecutadas	2. Círculos de inter aprendizaje	2.1 Reunión para analizar las etapas del acompañamiento.	Director Docentes					X		- Acta de asistencia	Ficha de observación	Material impreso	95 % de reuniones realizadas
			2.2 Visita de diagnóstico al aula del acompañado.	Director Docentes			X				- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente			
			2.3 Elaboración del cronograma de acompañamiento.	Director				X			- Plan de monitoreo			

intervención contextualizada con un buen liderazgo pedagógico.			2.4 Reunión de Asesoría y establecimiento de retos o compromisos.	Director Docentes				X				- Acta de asistencia				
			2.5 Elaboración de informes con el reporte de avances.	Director					X							- Informe de los avances de acompañamiento
Evaluar el trabajo pedagógico docente de acuerdo a las evidencias obtenidas del monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia de comprender textos escritos en el área de Comunicación	Porcentaje de reuniones y visitas ejecutadas para recabar información	3. Autoevaluación  Autogestión  Coevaluación	3.1 Jornada de sensibilización sobre el propósito de la evaluación.	Director Docentes						X		- Acta de asistencia	Lista de cotejo	Material impreso	90 % de visitas ejecutadas	
			3.2 Reunión para apropiarse de las fichas de evaluación de la práctica docente.	Director Docentes						X						- Acta de asistencia
			3.3 Elaboración del cronograma de evaluación docente.	Director							X					- Plan de monitoreo
			3.4 Aplicación de rúbricas.	Director				X								- Ficha de monitoreo
			3.5 Observación para recabar evidencias que sostengan la evaluación.	Docentes						X						
			3.6 Informe de la evaluación del docente.	Director					X							- Informe de la evaluación

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%)

Para la ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente que tiene como fin mejorar la labor pedagógica de los docentes de la Institución Educativa a través de la implementación de este, se tendrá que afrontar algunos riesgos que se presentaran durante la ejecución que el directivo superara empleando medidas que ataquen a estos, para que los docentes se sientan fortalecidos y realicen un trabajo colegiado.

<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Riesgos</b>	<b>Medidas a adoptarse</b>
Ejecutar el monitoreo al trabajo pedagógico del docente mediante visitas de observación al aula durante las horas del área de Comunicación para recoger información sobre los procesos didácticos, pedagógicos y el clima escolar en el aula.	Ejecutar el monitoreo dentro de las horas efectivas de trabajo pedagógico del directivo por tener aula a cargo.	- Elaboración del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación con participación de los docentes.
Brindar un acompañamiento eficiente que permita fortalecer el desempeño docente en el área de Comunicación mejorando sus capacidades en el desarrollo de la comprensión de textos escritos mediante una intervención contextualizada con un buen liderazgo pedagógico.	Tiempo disponible de docentes para realizar trabajo extracurricular fuera de jornada laboral.	Jornadas de sensibilización sobre la importancia del acompañamiento para el mejoramiento permanente de la práctica pedagógica.
Evaluar el trabajo pedagógico docente de acuerdo a las evidencias obtenidas del monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia de comprender textos escritos en el área de Comunicación	Estado emocional de los docentes durante la ejecución de su trabajo pedagógico.	Reunión de reflexión para apropiarse de los instrumentos de evaluación docente.

Figura 6: Riesgos y medidas adoptadas del Plan de Acción.

## **8. Presupuesto**

En el Plan de Acción se realizó la elaboración del presupuesto el cual nos permite realizar una proyección y estimación de los recursos financieros programados para la ejecución del mismo. En este cuadro encontramos el termino de costos que han sido considerados para la ejecución de cada una de las actividades programadas en el Plan de Acción, todo esto amparado en la R.M N° 027-2007. Uso de recursos propios para actividades productivas y empresariales; así mismo va a permitir conocer de manera ordenada y anticipada, la inversión y fuente de financiamiento de dicho presupuesto.

El cuadro de presupuesto del Plan de Acción esta constituido por diferentes columnas como la de actividades a ejecutar durante la puesta en marcha del Plan de Acción, así como la columna de periodos, también los costos y por último las fuentes de financiamiento.

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>PERIODO</b>	<b>COSTOS</b>	<b>FUENTES DE FINANCIAMIENTO</b>
1.1. Reunión de sensibilización sobre la importancia y características del monitoreo en la IE.	Segunda semana de marzo	S/. 4.00 de fotocopias	Autofinanciado
1.2. Reunión de revisión y difusión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/. 2.00 de fotocopias	Autofinanciado
1.3. Elaboración del cronograma de monitoreo.	Segunda semana de marzo	Ninguno	
1.4. Observación de sesiones de aprendizaje	Mayo – Julio – Setiembre	S/. 4.00 de fotocopias	Autofinanciado
1.5. Procesamiento y comunicación de los resultados de la visita	Mayo – Julio – Setiembre	S/. 1.00 de fotocopias	Autofinanciado
2.1 Reunión para analizar las etapas del acompañamiento.	Tercera semana de marzo	S/. 4.00 de fotocopias	Autofinanciado
2.2 Visita de diagnóstico al aula del acompañado.	Primera semana de abril	S/. 0.50 de fotocopia por docente	Autofinanciado
2.3 Elaboración del cronograma de acompañamiento.	Tercera semana de marzo	Ninguno	
2.4 Reunión de Asesoría y establecimiento de retos o compromisos.	Segunda semana de abril	Ninguno	
2.5 Elaboración de informes con el reporte de avances.	Junio – Agosto – Octubre	S/. 2.00 para impresiones	Autofinanciado
3.1 Jornada de sensibilización sobre el propósito de la evaluación.	Cuarta semana de marzo	S/. 2.00 de fotocopias	Autofinanciado
3.2 Reunión para apropiarse de las fichas de evaluación de la práctica docente.	Segunda semana de abril	S/. 4.00 de fotocopias	Autofinanciado
3.3 Elaboración del cronograma de evaluación docente.	Tercera semana de marzo	Ninguno	
3.4 Aplicación de rúbricas.	Mayo – Julio - Setiembre	S/. 1.00 de fotocopia por docente	Autofinanciado
3.5 Observación para recabar evidencias que sostengan la evaluación.	Mayo – Julio – Setiembre	S/. 1.00 de fotocopia por docente	Autofinanciado
3.6 Informe de la evaluación del desempeño docente.	Junio – Agosto – Octubre	S/. 2.00 para impresiones	Autofinanciado

Figura 7: Presupuesto del Plan de Acción.

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

Mediante el desarrollo de cada uno de los módulos formativos que se recibió por parte de la entidad formadora nos permitió el empoderamiento de las orientaciones en lo concerniente a la gestión escolar y al liderazgo pedagógico en nuestra institución educativa, lo cual nos sirvió para realizar un análisis y de esta manera poder detectar y priorizar nuestra problemática existente sobre el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la comprensión de textos escritos y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución frente a dicha problemática para lo cual se involucró la participación de diversos actores de la comunidad educativa del caserío de Sahuachique.

En el módulo de inducción pudimos recopilar los lineamientos y las orientaciones que nos permitieron realizar la formulación de una ruta de cambio que permitió conocer más de cerca nuestra realidad educativa, identificando sus fortalezas y debilidades desde la propia mirada del directivo y de esta manera poder identificar los diferentes problemas que afectaban el logro de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

Los conocimientos recibidos con respecto a la dirección escolar en el módulo 1, contribuyeron utilizar la herramienta de la chakana para analizar la problemática de manera conjunta con la comunidad educativa, valorando las opiniones de cada uno de ellos cambiando la mirada y la concepción del directivo. Esto permitió determinar y priorizar la problemática el nivel insatisfactorio de aprendizaje de los estudiantes en la comprensión de textos escritos. Asimismo identificar las causas y plantear las alternativas de solución.

La planificación escolar desarrollado en el módulo 2 facilitó la comprensión e importancia del enfoque por procesos de gestión escolar, ya que se fue relacionando las causas con las acciones concretas y necesarias en cada uno de los procesos tanto estratégico, de desarrollo pedagógico y el de soporte designando un código para cada proceso involucrado en el Mapa de Proceso; con la finalidad de establecer una cadena de valor del sistema educativo y poder mejorar el funcionamiento de la institución logrando revertir la problemática existente.

En el desarrollo del módulo 3 el cual estuvo referido a la participación y clima institucional nos permitió identificar algunas situaciones respecto a las actitudes de todos los actores determinando que los acuerdos de convivencia en el aula no se cumplían, siendo importante para el aprendizaje, incluyéndolo en el árbol de problemas. Asimismo se realizó el informe del Diagnóstico a través del cual se recopiló información cuantitativa mediante la ficha de monitoreo; y la información cualitativa se obtuvo a través de la cuestionario a las docentes.

A lo largo del módulo 4 se desarrolló sobre la gestión curricular, las comunidades de aprendizaje y el liderazgo pedagógico, donde se identificaron las necesidades pedagógicas de los docentes que guardan relación con las causas del problema, esto compete a la gestión curricular, a partir de ello se hace necesario la creación de las comunidades profesionales de aprendizaje como espacios de reflexión y ayuda para el fortalecimiento de la práctica pedagógica. Dicha propuesta contribuye a la implementación de los principales procesos pedagógicos y la gestión del aula por parte de los docentes, asumiendo el director su papel articulador y promotor del conocimiento institucional.

En el módulo 5, concerniente al monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente se trató, permitiendo identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su integración en el diseño del Plan de Acción. Además se brindó las orientaciones y el esquema para la elaboración del Plan de Acción que ayude a formular acciones concretas para revertir el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la comprensión de textos escritos proponiendo una alternativa de solución fundamentada y que incluya la participación activa de los actores educativos desde su planificación hasta su ejecución. De tal manera, que el producto final del Plan de Acción es el resultado de un empoderamiento progresivo de conocimientos y que se ha logrado materializar con el aporte de cada módulo desarrollado.

Finalmente podemos decir que las capacidades y conocimientos desarrollados en la segunda especialidad son consolidadas en el módulo 6; debido a que fueron programadas horas de trabajo en sesiones anteriores de los módulos. La finalidad es acompañar y asesorar al directivo en la elaboración de un Plan de Acción para fortalecer su liderazgo, desde sus inicios en su concepción donde el directivo tuvo que apoyarse en sus experiencias y en el marco teórico que fundamenta la propuesta de la alternativa de solución, para culminar con la sustentación respectiva.

## **10. Lecciones Aprendidas**

Durante el proceso de formulación del Plan de Acción se identificó muchos aprendizajes referidos a aquellos aciertos y desaciertos que se dieron dentro del proceso vivenciado, reconociendo que:

Promover y establecer en la institución educativa, la comunidad profesional de aprendizajes ya que son un potencial para fortalecer las capacidades del equipo institucional con el compromiso de garantizar una educación de calidad.

Ejecutar un monitoreo y acompañamiento a partir de la elaboración de una planificación consensuada, donde se evidencie el compromiso de los involucrados por buscar las mejoras en los aprendizajes de los estudiantes a partir de los cambios de la práctica pedagógica.

Fortalecer las buenas relaciones interpersonales entre todos los actores educativos, evidenciándose el buen trato y el respeto mutuo dentro y fuera de la institución, teniendo establecidos sus acuerdos de convivencia de manera consensuada, asegurando de esta forma un clima escolar favorable para los aprendizajes de los estudiantes.

## Referencias

- Alvarado, C.F (2011) *La evaluación docente y sus instrumentos: discriminación del desempeño docente y asociación con los resultados de los estudiantes*. Santiago de Chile: Mineduc-PNUD.
- Aparcana, J (2011) *Evaluación Educativa. Manual Universitario del doctorado en educación*. Lima, Perú: Instituto para la Calidad de la educación, de la USMP.
- Bruns, B y Luque, J (2014) *Docentes Excelentes: Cómo Mejorar el Aprendizaje en América Latina y el Caribe*. Washington. Banco Mundial.
- Casanova, M.A (1998) *Evaluación: concepto, tipología y objetivos*. En la evaluación educativa. Escuela Básica. Madrid: SEP.
- Díaz Barriga, F y Hernández Rojas, G (2002) *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo*. México: Editorial Conexión Gráfica SA.
- Díaz Osorio, J.J (2005) *El Portafolio de Desempeño: Una práctica reflexiva para lograr éxito en la formación y en el aprendizaje*. Medellín.
- Escoriza, J (2003) *Evaluación del conocimiento de las Estrategias de Comprensión Lectora*. Barcelona: Edicions Universitat de Barcelona.
- Farrach Úbeda, G.A (2016) *Estrategias metodológicas para fomentar la comprensión lectora*. Managua. Ciencias de la Educación.
- Guach, J y Peña R (1995) *El Método de Seguimiento o Monitoreo. Una experiencia en la formación reflexiva – creativa del programa Prycrea*. Puerto Rico.
- Gutiérrez, C-Braojos y Salmerón Pérez, H (2012) *Estrategias De Comprensión Lectora: Enseñanza Y Evaluación En Educación Primaria*. España. Universidad de Granada.
- López, F. (2007). *Metodología Participativa en la Enseñanza Universitaria*. Madrid: Narcea.
- Ministerio de Educación (2005). *Metodologías de Trabajo para el mejoramiento de la calidad de la Convivencia Escolar*. Chile. Editorial LOM.
- Ministerio de Educación Nacional (2008) *Evaluación anual de desempeño laboral de docentes y directivos docentes. Guía metodológica*. Bogotá: MENC.
- Ministerio de Educación (2009) *Diseño Curricular Nacional de la Educación Básica Regular*. Lima. Minedu.
- Ministerio de Educación (2014) *Manual de Gestión Escolar*. Lima. Minedu.

- Ministerio de Educación (2015) *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2015) *Rutas del Aprendizaje*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2017a) *Cuaderno De Registro Para El Acompañamiento Pedagógico*. Lima: Minedu
- Ministerio de Educación (2017b) *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: Minedu
- Real Academia Española (2005) *Diccionario de la Lengua Española*. Madrid. Santillana.
- Rodríguez – Molina, G (2011) *funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. Colombia. Educación y educadores.
- Rosenblatt, L (1988) *El modelo transaccional: La teoría transaccional de la lectura y la escritura*. New York. University.
- Sánchez, E (1998) *Comprensión y Redacción de Textos*. Barcelona. Editorial: EDEBE.
- Secretaría de Educación (2015) *Evaluación del Desempeño Docente*. Honduras
- Valdés, H (2009) *Manual de Buenas Prácticas de Desempeño*. Perú. Asociación Grafica Educativa.
- Vesub, L y Alliaud, A (2012) *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles. Aportes conceptuales y operativos para un programa de apoyo a los docentes principales de Uruguay*. Uruguay: Ministerio de cultura y deporte.
- Alles, M. (2010) *La Entrevista de Evaluación de Desempeño*. Recuperado de <http://psicologiayempresa.com/la-entrevista-de-evaluacion-de-desempeno.html>
- Gonzales Gallegos, P (2004) *Convivencia Escolar y Conflicto en el Aula*. Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/134943/Paola%20Gonzalez%20Gallegos.pdf;sequence=1>
- Naranjo, E.S (2012) *La Comprensión Lectora desde una Concepción Didáctica-Cognitiva*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4228654.pdf>
- Vásquez, C (2015) *Autoevaluación del Profesor*. Recuperado de <http://vinculando.org/educacion/autoevaluacion-profesor.html>