

# **INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO**

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



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA LEE DIVERSOS TIPOS DE TEXTOS ESCRITOS EN SU LENGUA MATERNA EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA SAN GABRIEL DEL DISTRITO DE CASCAS, PROVINCIA GRAN CHIMÚ - UGEL GRAN CHIMÚ – LA LIBERTAD

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

GONZÁLEZ CASTILLO, Jaime Enrique

La Libertad - Perú

2018

## Índice

Introducción .....	1
1. Identificación de la Problemática .....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E.....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado .....	4
2. Diagnóstico.....	7
2.1. Resultados de Instrumentos .....	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 I.E, 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 .....	20
5.1. Marco Conceptual.....	20
5.1.1. Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación .....	20
5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico.....	20
5.1.1.1.1. Definición de Monitoreo pedagógico .....	20
5.1.1.1.2. de Monitoreo .....	20
5.1.1.1.3. Instrumentos Para el Monitoreo Pedagógico .....	21
5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico.....	22
5.1.1.2.1. Definición de Acompañamiento Pedagógico.....	22
5.1.1.2.2. Estrategias de Acompañamiento Pedagógico .....	22
5.1.1.3. Evaluación.....	23
5.1.1.3.1. Definición de Evaluación.....	23
5.1.1.3.2. Instrumentos de Evaluación .....	23
5.1.2. Área Curricular .....	24
5.1.2.1. Enfoque del Área.....	24
5.1.2.2. Competencia.....	25
5.1.2.2.1. Estrategias Metodológicas Para Desarrollar la Competencia.....	26
5.1.2.2.2. Recursos Metodológicos Para Desarrollar la Competencia.....	27

5.1.2.2.3. Planificación de Sesiones de Aprendizaje.....	28
5.1.2.2.3.1. Estrategias Para Favorecer el Clima	29
5.2. Experiencia Exitosa.....	30
6. Diseño del Plan de Acción .....	32
6.1. Objetivos.....	32
6.1.1. Objetivo General.....	32
6.1.2. Objetivos Específicos.....	32
6.2. Matriz del Plan de Acción .....	32
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	36
8. Presupuesto.....	41
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	43
10. Lecciones Aprendidas.....	46
Referencia .....	48

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de Problemas.....	6
<i>Figura 2.</i> Análisis de Resultados .....	10
<i>Figura 3.</i> Dimensiones del Liderazgo Según Vivian Robinson .....	14
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción .....	34
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	38
<i>Figura 6.</i> Riesgos y Medidas a Adoptarse en el Plan de Acción.....	40
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	42

## **Introducción**

El presente trabajo académico se llevará a cabo en la Institución Educativa Emblemática “San Gabriel” de Cascas, porque se evidenció que los estudiantes, del III ciclo de Educación Básica Regular presentan bajo nivel de logro al leer diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, esto se pudo constatar con los últimos resultados de la evaluación censal y las actas de evaluación aplicados a los estudiantes.

Esta intervención se realizará con la participación del personal directivo, docentes y alumnos del segundo grado. El interés nace por solucionar la problemática de los estudiantes a fin de mejorar la comprensión lectora y por ende la mejora de los aprendizajes de los estudiantes del nivel primaria. Además, el presente trabajo permitirá al personal docente identificar ciertas debilidades que se tiene que mejorar al planificar y desarrollar las sesiones de aprendizaje.

Todo este documento, está estructurado en diez acápite: la introducción, donde se describe por qué y para que de la realización del trabajo. Luego en el acápite uno se encuentra la caracterización del problema; en el cual se precisa el espacio donde se desarrolla la investigación, pero siempre haciendo resaltar que va a permitir la mejora de los aprendizajes. El siguiente numeral dos se refiere al diagnóstico, sobre todo a los resultados de los instrumentos aplicados, tanto cuantitativos como cualitativos; y la relación del problema con la visión de cambio, los procesos de la Institución Educativa, compromisos de gestión escolar y específicamente con el Marco del Buen Desempeño del Directivo. El acápite tres se refiere a la caracterización del rol como líder pedagógico dentro de la Institución; para que en forma conjunta con el personal docente, padres de familia y alumnos mejoren los resultados. En el siguiente acápite cuatro se plantea la alternativa de solución que es un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación que se lo trabajará con el personal docente, a fin de mejorar la práctica pedagógica y enriquecer los conocimientos, mediante talleres y jornadas de reflexión.

Además, en el apartado cinco se presenta el marco conceptual, que es el soporte teórico en que se basa la investigación y va a servir para clarificar algunas definiciones, referente al monitoreo, acompañamiento y evaluación. También se precisa las estrategias e instrumentos que serán aplicados para realizar nuestro presente plan de acción. En este apartado se precisa el área curricular que se abordará, su enfoque, la

competencia, las estrategias, recursos metodológicos; y lo más importante son las estrategias que nos permitirán favorecer un adecuado clima institucional, el cual permitirá construir buenos aprendizajes, dentro de este mismo acápite se ha recopilado una experiencia exitosa referente al proceso de monitoreo de la práctica docente.

Continuando con el desarrollo del trabajo en el acápite seis se plasman los objetivos tanto generales como específicos y dentro de ello se ha considerado la matriz del plan de acción que desarrollaremos para solucionar la problemática de nuestros estudiantes. Además en el apartado siete se ha elaborado el plan de monitoreo y evaluación que será aplicado para trabajar con los docentes del segundo grado del nivel primaria de la Institución Educativa. También en el numeral ocho se ha elaborado el presupuesto correspondiente con el que se contará para trabajar dicho plan de acción, que en su mayoría será abordado con recursos propios de la Institución; en el siguiente acápite nueve corresponde a la descripción del proceso de elaboración del plan de acción y finalmente tenemos lo más importante de nuestro trabajo que son las lecciones aprendidas al realizar el presente trabajo; todo esto se lo llevó a cabo siempre pensando en mejorar la práctica pedagógica de los docentes y por consiguiente incrementar los aprendizajes de los estudiantes del segundo grado de educación primaria de la Institución Educativa Emblemática “San Gabriel de Cascas.”

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

### **1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E.**

El presente trabajo se llevará a cabo en la Institución Educativa Emblemática “San Gabriel” la cual se encuentra ubicada en el casco urbano de la ciudad, en el jirón San Gabriel N° 159 , distrito de Cascas, Provincia Gran Chimú, región La Libertad ; a dos cuadras de la plaza de armas, salida al caserío La Banda, por su ubicación estratégica se encuentra rodeada por la iglesia Adventista del Séptimo Día, y el colegio Emanuel, lo cual genera afluencia de estudiantes de la zona urbana y también de la zona rural.

El ambiente de la Institución Educativa Emblemática “San Gabriel”, posee local propio inscrito en registros públicos, donde su construcción es de material adobe distribuido en cuatro pabellones con una antigüedad de más de cincuenta años y un pabellón de material noble que tiene una antigüedad de nueve años. En el primer pabellón esta subdividido en sectores, el sector A tres aulas para uso pedagógico, en el otro sector B tenemos 08 ambientes distribuidos de la siguiente manera: 03 ambientes administrativos y cinco de uso pedagógico; luego En el sector C, cuatro aulas para uso pedagógico, además cuenta con un ambiente para biblioteca, 01 cocina, 01 comedor, 02 ambientes para almacén.

También cuenta con cuatro baterías para servicios higiénicos, una piscina y áreas verdes, tanto en la parte interior y exterior de la Institución y un patio que se lo utiliza como losa deportiva, además cuenta con un terreno disponible para la construcción de un mini coliseo multiuso. Cuenta con energía eléctrica, agua, desagüe e internet, servicios que son aprovechados por la población estudiantil. Además la Institución Educativa Emblemática “San Gabriel” ofrece sus servicios educativos a los niveles de primaria y secundaria, se caracteriza por ser polidocente completa con treinta y cuatro docentes, con una población escolar en el presente año que sobrepasa el medio millar.

La casa de estudio, en el presente año 2017, es beneficiada con diversos programas como son: Qali Warma, fortalecimiento de las capacidades de educación

física en el nivel primaria y el proceso de seguimiento a los docentes de primaria sobre la implementación del currículo nacional. Además, nuestra institución, cuenta con fortalezas como es el trabajo en equipo de los docentes y sobre todo el apoyo del padre de familia; todo ello basado en dos principios rectores como es la disciplina y el desarrollo pedagógico.

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

Tras haber analizado de forma minuciosa todos los documentos correspondientes sobre resultados de los aprendizajes de los estudiantes como la ECE 2015 y 2016 y registros oficiales se formuló el siguiente problema “Bajo nivel de logro en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en el área de comunicación del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa Emblemática, “San Gabriel” de Cascas, UGEL -Gran Chimú –La Libertad.

La principal causa que ha generado este problema es el inadecuado uso de estrategias metodológicas por parte del personal docente; esto se origina por una actitud desinteresada y la falta de actualización de los docentes con las nuevas metodologías para fomentar la comprensión lectora. Todo ello genera efectos negativos como es los bajos resultados en la aplicación de las evaluaciones censales. Para abordar esta causa se propone realizar los círculos de inter aprendizaje o trabajo colegiado el cual permitirá que los docentes intercambien experiencias, y por ende se vaya generando mejores resultados en los estudiantes en todas las áreas curriculares.

También, existe otra causa del problema como es el inadecuado monitoreo y acompañamiento a los docentes, ya que el personal directivo tiene diversas actividades administrativas para hacer un seguimiento al docente de manera frecuente. Un factor importante relacionado con esta causa es la no planificación del monitoreo y acompañamiento, que no se cumple en la realidad. Al no tener un acompañamiento planificado y sistemático, los docentes han terminado improvisando la ejecución de las sesiones de aprendizaje. Cabe resaltar que en la Institución Educativa si se llevó a cabo el monitoreo y lo que todavía que se ha tenido algunos inconvenientes es con el proceso de acompañamiento. Para mejorar esta causa, nos proponemos llevar a cabo un plan de

monitoreo, acompañamiento y evaluación que se lo realizará con los docentes del segundo grado de educación primaria.

La presencia de la agresión verbal y en casos muy extremos la agresión física, es otra de las causas que inciden en este problema. Esto se relaciona con la inadecuada gestión del clima en el aula por parte del docente, adicionalmente se puede considerar el incumplimiento de las normas de convivencia es la causa del problema. Por lo explicado se generan situaciones de indisciplina en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Como consecuencia se tiene un ambiente desfavorable para la realización de las sesiones de aprendizaje y por consiguiente se perjudican los aprendizajes. Por consiguiente, es necesario trabajar con un aliado estratégico como es el padre de familia el cual deberá participar en las jornadas pedagógicas con padres de familia y jornadas de integración que serán programadas durante todo el año.

Para abordar estas causas y superar el problema, es necesario considerar las fortalezas con que cuenta la institución y el personal directivo y docente:

- Capacitación al personal docente en el nuevo currículo nacional, y el soporte técnico de la UGEL y Gerencia regional de Educación.
- Realización de las jornadas de reflexión y jornadas de trabajo con los padres de familia.
- Capacitación al personal directivo en el monitoreo, acompañamiento y evaluación.

También tenemos que puntualizar y valernos de las oportunidades que tiene la institución Educativa y personal directivo y docente para revertir la problemática presentada:

- Una de las oportunidades que poseemos son el portal Perú Educa, el cual es una ventana, donde los docentes pueden auto capacitarse.
- Docentes predispuestos a mejorar la práctica pedagógica; debido a la evaluación de desempeño docente.

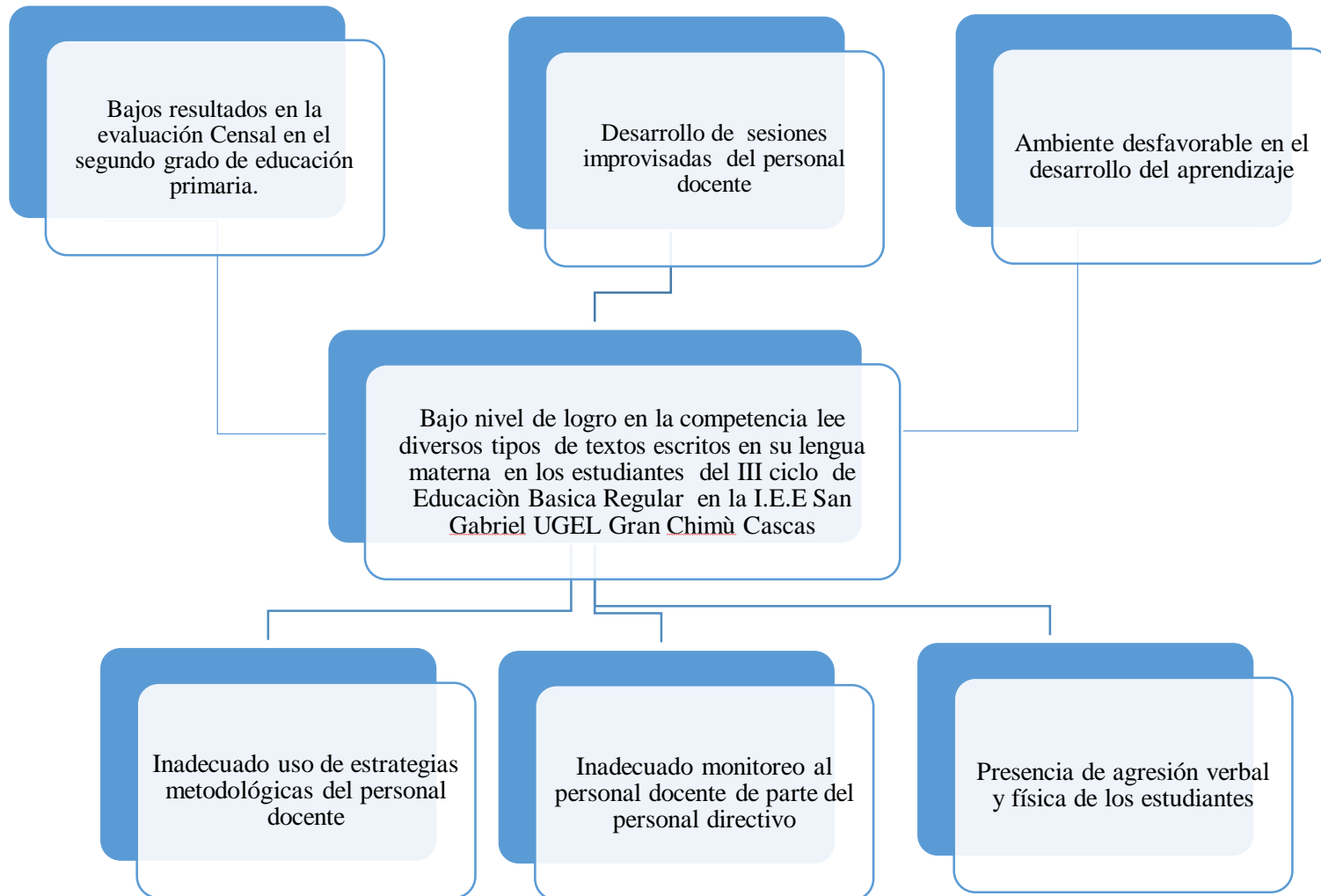


Figura 1 Árbol de problemas.

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos

Después de haber aplicado los instrumentos de recojo de información al personal docente del III ciclo de Educación primaria de la Institución Educativa San Gabriel, hemos obtenido y procesado los siguientes resultados:

**2.1.1 Resultados Cuantitativos.** Durante la observación realizada en el aula y teniendo como instrumento la ficha de monitoreo, se observó resultados que nos permiten evidenciar que un porcentaje de 60% equivalente a 03 docentes de un total de 05 se encuentran en el nivel de proceso para implementar estrategias innovadoras en el desarrollo de la sesión. Esto se ve reflejado por el desconocimiento de los docentes referente a la aplicación y uso de las estrategias metodológicas, especialmente de comprensión lectora de los estudiantes del segundo grado del nivel primaria.

Frente a estos resultados se sugiere que debemos de abordar un plan de capacitación o auto capacitación para poder ir mejorando nuestra práctica pedagógica. Además, es necesario ejecutar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación a los docentes del segundo grado; esto permitirá que se mejore el desarrollo de las sesiones y por lógica se mejore el trabajo docente y se obtenga mejores resultados en los aprendizajes

**2.1.2 Resultados Cualitativos.** Los resultados cualitativos han sido obtenidos de la aplicación del cuestionario de preguntas, donde se ha considerado 02 aspectos fundamentales como es la utilización de estrategias metodológicas y la utilización de los medios y materiales educativos. En la utilización de estrategias metodológicas existe todavía en los docentes desconocimiento en su aplicación al desarrollar sus sesiones de aprendizaje, pero todo esto se irá mejorando con el proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación que será realizado por el personal directivo. Cabe indicar que en este aspecto el proceso de monitoreo se ha llevado a cabo; pero no se le ha dado la debida importancia y no se han generado espacios de reflexión entre el personal directivo y docentes a fin socializar la ficha de monitoreo.

Para revertir dicho problema proponemos que se construya una ficha de monitoreo en forma consensuada entre el personal docente y directivos, incidiendo

sobre todo en el uso adecuado de las estrategias metodológicas para mejorar la comprensión lectora. Respecto a la convivencia escolar de aula entre estudiantes es necesario mejorar las relaciones interpersonales entre estudiantes y docentes, a la vez es necesario tomar en cuenta las opiniones de los demás estudiantes para conocer sus logros de aprendizaje y sus múltiples necesidades.

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

El problema que se ha planteado se le dará solución mediante un plan de acción que necesitará del esfuerzo de todos los agentes educativos; para solucionar, las deficiencias en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa Emblemática “San Gabriel” de Cascas, provincia de Gran Chimú; se relaciona con los procesos, compromisos de gestión escolar, marco del buen desempeño docente y la visión de cambio que considera la mejora de los aprendizajes.

En la Institución Educativa para realizar el diagnóstico se ha tenido que aplicar instrumentos cualitativo y cuantitativo (Ficha de monitoreo - Cuestionario de preguntas) los cuales nos permiten identificar el bajo nivel de logro en las habilidades comunicativas de comprensión lectora en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular. Dichos aspectos son como resaltar aspectos importantes de la lectura, como identificar preguntas del nivel literal, realizar la relectura, identificar personajes. Esto obedece a que no se desarrolla el trabajo colegiado y no brinda asesoría para mejorar el dominio de estrategias metodológicas de comprensión lectora.

Los procesos de gestión que se vinculan con la problemática son PO.O.2.1 que tiene que ver con la realización de la programación curricular que realizarán los docentes del III ciclo y también se relaciona con POO.4.1. que tiene que ver con el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, donde los docentes conjuntamente con los estudiantes trabajarán para mejorar los aprendizajes y en forma especial la competencia: lee diversos tipos de textos escritos de su lengua materna. Además, se relaciona con el proceso POO3.1 que consiste en monitorear el desarrollo de los procesos de la institución educativa; otro de los procesos con los que se relaciona la problemática es

el POO5.2 que tiene que ver con prevenir y resolver conflictos. La mejora de la gestión escolar se relaciona directamente con la mejora del funcionamiento de la Institución; en ese sentido, la gestión basada en procesos nos sirve para asegurar la prestación del servicio educativo de manera eficiente y eficaz.

La problemática tiene una relación muy marcada con los compromisos de gestión escolar: monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica de los docentes del III ciclo de Educación Básica Regular y tiene como objetivo principal que el equipo directivo realice dicho proceso dentro y fuera de la institución. Es preciso aclarar que la problemática, también se relaciona con la competencia cinco del nuevo currículo nacional, donde se promueve una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de la Institución; esta competencia es la que se trabajará para dar solución a la problemática.

Otra de las competencias que se relaciona es la seis, que tiene que ver con la gestión de la calidad de los procesos pedagógicos, todo ello estará orientada a mejorar la práctica y desempeño del docente y que el estudiante logre mejores aprendizajes. Cabe precisar que la problemática se relaciona directamente con el compromiso cuatro de gestión: Monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica, es desde allí que se ha implementado una serie de actividades para monitorear, acompañar y evaluar a los docentes del III ciclo de Educación Básica Regular.

Los retos que nosotros siempre nos planteamos estarán siempre enmarcados en la mejora de los aprendizajes; pero para ello debemos de lograr que los estudiantes comprendan lo que leen, que los docentes utilicen estrategias adecuadas de comprensión lectora además hagan uso del material educativo para mejorar la práctica pedagógica. Además, deben de promover un clima propicio para evitar la agresión verbal o física de los estudiantes.

Frente a los retos y desafíos se plantea alternativas de solución que están orientadas a realizar círculos de inter aprendizaje para llevar a cabo los procesos de planificación curricular (Programación curricular anual, unidades didácticas, y sesiones de aprendizaje) Todo ello se lleva a cabo teniendo los procesos pedagógicos y procesos didácticos; todos ellos orientados a lograr el desarrollo de la competencia leer diversos tipos de texto escritos en su lengua materna. Además, es fundamental que se lleve a cabo el proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; todo buscará la mejora de los aprendizajes de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDD se encuentran implicados?
<p>Bajo nivel de logro en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en los estudiantes del III ciclo de educación primaria de la I.E.E San Gabriel Cascas-UGEL Gran Chimú – La Libertad.</p>	<p><b>Resultados cuantitativos</b></p> <p>Estos resultados nos permiten evidenciar que tenemos un porcentaje de 60% equivalente a 03 docentes de un total de 05 se encuentran en nivel de proceso para implementar estrategias innovadoras en el desarrollo de la sesión. Esto se ve reflejado por el desconocimiento de los docentes referente a la aplicación y uso de las estrategias metodológicas, especialmente en la comprensión lectora de los estudiantes del III ciclo.</p> <p>Frente a estos resultados se sugiere que debemos abordar un plan de capacitación para mejorar la práctica pedagógica. Además es necesario ejecutar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación a los docentes del III ciclo, esto repercutirá en el desarrollo de la sesión y por lógica se mejore el trabajo docente y se obtenga mejores resultados.</p>	<p>PO02.1 Realizar Programación Curricular</p> <p>(PO04.1), Desarrollar sesiones de aprendizaje.</p>	<p>COMPROMISO 4</p>	<p>Competencia 5, en la que se promueve una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de la I.E</p> <p>Competencia 6 relacionada a la gestión de la calidad de los procesos pedagógicos.</p>

	<p><b>Resultados cualitativos</b></p> <p>En la utilización de estrategias metodológicas existe todavía en los docentes desconocimiento en su aplicación al desarrollar sus sesiones de aprendizaje, pero todo esto se irá mejorando con el proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación que será realizado por el personal directivo. Cabe indicar que en este aspecto el proceso de monitoreo se ha llevado a cabo; pero no se le ha dado la debida importancia y no se han generado espacios de reflexión entre el personal directivo y docentes a fin socializar la ficha de monitoreo. Para revertir dicho problema proponemos que se construya una ficha de monitoreo en forma consensuada entre el personal docente y directivos, incidiendo sobre todo en el uso adecuado de las estrategias metodológicas para mejorar la comprensión lectora.</p>	<p>PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje.</p> <p>PO02.1 Realizar Programación Curricular</p> <p>PO03.3 Realizar el acompañamiento pedagógico.</p> <p>PO05.2 Prevenir y resolver conflictos.</p>	<p>COMPROMISO 4</p>	<p>Competencia 5, en la que se promueve una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de la I.E</p> <p>Competencia 6 relacionada a la gestión de la calidad de los procesos pedagógicos.</p>
--	---	--	---------------------	--

Figura 2 Cuadro de Análisis de los Resultados.

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

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones según Vivian Robinson, consultada en el fascículo introductorio (MINEDU, 2016) La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a 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 y asumir compromisos de mejora. Es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser abordado por todos los actores educativos. Esto se debe realizar para que todos vayamos en busca de una meta que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Para ello es necesario que los docentes del III ciclo se planteen metas para mejorar el bajo nivel de logro en la competencia lee diversos textos escritos.

La segunda dimensión es la obtención de recursos en forma estratégica. En referencia a esta dimensión el problema priorizado se plantea distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de comunicación. Además se debe de poner énfasis el uso de estrategias metodológicas por parte del personal docente para mejorar la comprensión lectora en los estudiantes del segundo grado. Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos.

La tercera dimensión 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 al personal docente. Es muy importante realizar el monitoreo porque permite recoger información de la labor docente determinar sus debilidades y fortalezas. Todo ello para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica, en nuestro trabajo una de las causas que afecta la problemática es el inadecuado monitoreo al personal docente, lo cual genera que los estudiantes presenten bajo rendimiento académico, es por ello que el aspecto más importante que abordaremos es lo referente al monitoreo, acompañamiento, y evaluación, eje fundamental en el quehacer del personal directivo que tiene su influencia en el personal docente.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece organizar grupos de interaprendizaje, reuniones colegiadas promoviendo la auto capacitación docente con relación a la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación. Es muy importante realizar reuniones colegiadas y grupos de inter aprendizaje porque permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un ambiente seguro y ordenado. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado. Es necesario implementar los espacios pedagógicos para el trabajo cómodo y eficiente. Porque crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado, garantiza una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Dimensiones del liderazgo según Vivian Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
<b>Establecimiento de metas y expectativas</b>	Evaluación del PAT. Establecer metas que el 65% de estudiantes logren nivel satisfactorio en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de texto en su lengua materna.	Porque en nuestra Institución Educativa, todavía existe un alto porcentaje de estudiantes con bajo nivel de logro en la competencia lee diversos tipos de textos. Porque al establecer metas en consenso todos los agentes educativos se van a involucran en alcanzarlos. La Institución Educativa se involucre y asuma compromisos para alcanzarlos.
<b>Uso estratégico de los recursos.</b>	Para contar con los recursos se abordará un plan de captación de los mismos; contando con la participación de nuestros aliados estratégicos.( Municipalidad, ONGS, padres de familia) Asignar un presupuesto para capacitaciones.	Porque es necesario la participación de los docentes y directivos. Para lograr capacitar y usen recursos los docentes del III ciclo de primaria en el área de comunicación. Para mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes y logren niveles satisfactorios en los estudiantes.
<b>Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo</b>	Analizar y contextualizar el currículo. Jornadas de reflexión entre director, y docentes. Realizar la retroalimentación en el desarrollo de la competencia y monitorear el avance de los estudiantes	Necesitamos que el docente conozca las estrategias y herramientas de planificación. Para mejorar el bajo nivel de logro en la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna.
<b>Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores.</b>	Debemos de fomentar en los docentes círculos de inter aprendizaje o comunidades de aprendizaje. Brindar algún incentivo al personal docente para lograr el desarrollo profesional.	Es necesario mejorar el desempeño docente en el desarrollo de la competencia Porque hay necesidad de mejorar el desarrollo profesional
<b>Garantizar un ambiente seguro y de soporte</b>	Disponer que los ambientes educativos estén dispuestos para poder realizar nuestro trabajo pedagógico, entre docente y estudiante.	Porque es necesario establecer relaciones de seguridad y confianza dentro y fuera del aula. Para lograr un clima institucional basado en la confianza democrática y logre aprendizajes

Figura 3. Dimensión del liderazgo según Vivian Robinson.

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

Como consecuencia de haber realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada se propuso el problema en referencia y como alternativa más oportuna y viable la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación. El problema en cuestión es bajo nivel de logro en la competencia leer diversos tipos textos escritos en su lengua materna en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa Emblemática “San Gabriel” Cascas-UGEL Gran Chimú- La Libertad. Se ha priorizado esta elección, considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE)

Este plan abordará las demandas y necesidades de los docentes del área de Comunicación del III ciclo de Educación Básica Regular. Por lo tanto su contextualización se adecuará a las características socio culturales de la zona donde se ubica la institución educativa, es decir, al distrito de Cascas, zona dedicada a la siembra de uvas en más alto porcentaje. El distrito de Cascas capital de la provincia Gran Chimú, presenta diversos problemas ambientales, por la utilización excesiva de productos químicos para el cultivo de la uva, producto bandera; de la cual tiene una serie de derivados. Además es notario el problema de la deforestación o tala indiscriminada de árboles para ser empleados en la agricultura y cultivo de la vid. En este ámbito será considerado, por ejemplo, en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la comprensión lectora en los estudiantes y enfrentar mediante el currículo las características descritas.

Según el Ministerio de Educación el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. También se trata de un proceso transversal en el marco del buen desempeño del directivo en sus dos dimensiones (Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes) (MINEDU 2014.)

El acompañamiento pedagógico es un proceso sistemático y permanente mediado por el acompañante con el objeto de interactuar con el docente y director para

promover la reflexión sobre su práctica docente y elevar el nivel de sus aprendizajes de sus estudiantes. En la provincia Gran Chimú, región La Libertad existe una experiencia de monitoreo pedagógico realizado a los docentes desde el año 2010, donde podemos ver que los resultados de aprendizaje han mejorado en un 9 % en las áreas de matemática y comunicación respectivamente; todo ello evidenciado y descrito por ZHINDY ARACELI JIMENEZ OLIVA licenciada en educación primaria y acompañante pedagógico.

El establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, son establecidas por el líder pedagógico, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “San Gabriel”. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente. También participar en las horas planificación colegiada para orientar la labor docente; así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable; y sobre todo se debe de articular con el padre de familia actor importante en la mejora de los aprendizajes.

También se implementará la autoevaluación, para que el docente reflexione sobre su práctica pedagógica con miras a mejorar su desempeño. La coevaluación aplicada entre docentes quienes podrán observar sus clases entre pares y luego reflexionarán sobre sus fortalezas y debilidades observadas. Finalmente se realizará la heteroevaluación, para lo cual el director planifica la fecha de observación, e ingresará al aula para el recojo de evidencias sobre el desempeño. Por ello fomentará un clima cordial y de respeto que nos llevará a la retroalimentación formativa sobre la práctica y tomará sabias decisiones.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente 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 específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al

funcionamiento de la I.E. con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Estos procesos de gestión permitirá alcanzar las metas que nos hemos propuesto para el presente año, donde el 100% de docentes sean monitoreados y acompañados; también se realizarán los círculos de inter aprendizaje para lograr el cambio en la Institución, que busca la mejora de los aprendizajes y enfrentar los nuevos retos de la sociedad; así como se contará con docentes capacitado y conocedores de los nuevos enfoques curriculares y tener una gestión conducida por líder pedagógico basada en los procesos de gestión.

Por consiguiente, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y de manera específica en la comprensión lectora; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular. Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica.

El directivo para lograr el éxito educativo además de lo ya señalado, tiene que involucrar a todos los actores educativos y comunidad a promover la participación democrática a favor de los aprendizajes, garantizando de un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (Marco del Buen Desempeño Docente); como lo afirma el Ministerio de Educación (2017) Ser líder pedagógico de la escuela no significa desarrollar todos los procesos. Al contrario, el impacto del liderazgo escolar es mayor cuando se encuentra distribuido.

Las responsabilidades compartidas de acuerdo al rol de cada miembro de la Institución se considera de la siguiente manera: El directivo deberá monitorear, acompañar y evaluar la práctica pedagógica, los docentes deben asistir a los círculos de inter aprendizaje, evaluar en su aula con los estudiantes, el cumplimiento de los acuerdos de convivencia los avances en los procesos de aprendizaje de las diferentes áreas, los estudiantes deberán participar activamente en el desarrollo de las sesiones de

aprendizaje y los padres de familia, apoyar en los estudios y formación en valores a sus hijos para fortalecer su participación en la institución Educativa para que en conjunto se logre el cambio.

El equipo directivo de la Institución Educativa Emblemática “San Gabriel”, actualmente tiene dificultades para realizar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; como el no conseguir que los docentes den un poco más de su tiempo para el funcionamiento de los Círculos de Inter aprendizaje; siendo un reto principal al aplicar el MAE que es el de lograr que los docentes cambien su actitud y brinden un plus de su tiempo para la realización de las actividades de los talleres de capacitación. Se busca cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque reflexivo y crítico, para establecer la cooperación y la cohesión entre directivos-docentes que permita ingresar a las aulas y recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con la finalidad de fortalecer las capacidades profesionales en el área de comunicación.

A través del Plan de Monitoreo, acompañamiento y Evaluación, se prevé generar cambios en el desempeño docente porque tiene un enfoque reflexivo que buscará la autorregulación e innovación continua del desempeño docente en el aula en beneficio del logro satisfactorio de aprendizajes en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna el área de comunicación en los estudiantes del III ciclo de la Educación Básica Regular, promoviendo la aplicación de estrategias que fomenten la convivencia escolar democrática y socializando un Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica.

El personal directivo de la Institución Educativa “San Gabriel”, en este momento presentan dificultades para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y; situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente, con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de comunicación.

También, es preciso clarificar que todo el trabajo y las alternativas de solución deben estar centradas dentro del enfoque comunicativo textual, aspecto fundamental

del área que todo docente debe conocer, así mismo de los nuevos parámetros de CNEB, que se encuentra en proceso de implementación, de la cual nuestra Institución es beneficiada, con programas de capacitación docente.

## 5. Sustentación de Alternativa Priorizada

### 5.1. Marco Conceptual

El marco conceptual es el sustento teórico y científico en que se basa nuestro plan de acción que tendrá como finalidad que optemos el título de segunda especialización en gestión y liderazgo pedagógico.

**5.1.1. Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.** El liderazgo del directivo que centra sus actividades en el logro de los aprendizajes de los estudiantes, tiene entre una de sus misiones más importantes, la de desarrollar procesos que permitan el desarrollo de los docentes para la mejora de su práctica pedagógica. Como lo señala el Ministerio de Educación el director debe comprender, organizar y ejecutar procesos de monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica y generar el diálogo y reflexión y buscar la mejora continua.

#### **5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico**

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* En el marco del proceso de enseñanza – aprendizaje, el monitoreo, es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Asimismo, puede definirse como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades.

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 otras palabras monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales, en función del logro de metas de aprendizaje de los estudiantes. (TORIBIO, 2017)

5.1.1.1.2. *Estrategias de Monitoreo.* Entre ellas tenemos:

a) *Visita al Docente en Aula.* -Las visitas en aula implican un proceso de observación y registro de hechos en el cuaderno de campo y en la ficha de observación, realiza sobre el desempeño del docente y el compromiso del mismo en función de los propósitos preestablecidos. Su propósito es identificar las fortalezas y debilidades en

la práctica docente “INSITU”, para contar con información confiable y oportuna, y prestar ayuda para mejorar los desempeños docentes y elevar el nivel de logro de aprendizajes. Se caracteriza por ser personalizada, continua y sistemática.

b) *Jornadas de Reflexión*: Es una actividad de análisis autoevaluación y reflexión que realiza la I.E., con la participación de los directivos, docentes, padres de familia y líderes de la comunidad. Se constituye en un espacio de intercambio e inter aprendizaje, y tiene carácter institucional, puesto que involucra al equipo pedagógico bajo la conducción de la plana directiva. En concreto, esta actividad genera el análisis crítico reflexivo respecto de los resultados del proceso de acompañamiento en aula.

c) *Observación entre Pares*: Esta estrategia consiste en la observación de sesiones de aprendizaje entre dos docentes especialmente del mismo grado; lo cual permite la reflexión y la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje, al término los docentes socializan sus experiencias y sobre la base de un buen marco pedagógico enriquecen su trabajo, dentro de la confianza y profesionalismo. (MINEDU, 2014 a)

d) *Círculo de Inter Aprendizaje*: Esta estrategia se lleva a cabo teniendo en cuenta algunos criterios, donde los docentes por niveles comparten sus experiencias y saberes pedagógicos de su quehacer diario, favorece la socialización y valoración de sus prácticas docentes exitosas. Así mismo, fomenta la construcción de propuestas de innovación pedagógica y la investigación acción en aula.

e) *Autogestión*: Esta estrategia consiste en conocer cuáles son las actividades que aún no domina y los indicadores que tiene que satisfacer para darse por logrado, entonces va tomando nota de su propio avance.

f) Los docentes registran sus propias sesiones de clase en video, posteriormente las analizan, toman notas de los puntos fuertes y débiles y comparten con el resto de los colegas.

5.1.1.1.1. *Instrumentos para el monitoreo pedagógico*. Entre los instrumentos que aplicaremos tenemos:

a. *Ficha de Monitoreo*. Este instrumento se ajusta al registro de los hechos pedagógicos observados como resultado de la visita en aula y la asesoría personalizada con el docente.

b. *Rubrica de Observación del Desempeño Docente*. Es el instrumento fundamental de la observación que describe una serie de acciones o practicas docentes, de acuerdo a niveles de progresión que van desde el nivel 1 al 4. Permite detectar el

nivel de desempeño en que se encuentra el docente acompañado y a partir de la información registrada se propone una serie de estrategias. (MINEDU, 2017 b)

c. *Cuaderno de Campo*. Es un instrumento que nos permite recoger información pedagógica, hacer anotaciones y registrar aspectos pedagógicos acontecidos durante el proceso de monitoreo de las sesiones de aprendizaje. Debe de registrar de manera clara y precisa y con objetividad el desempeño docente, sus interacciones con los estudiantes y entre ellos mismos. (MINEDU, Protocolo de acompañamiento pedagógico., 2014 b)

### **5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico.**

5.1.1.2.1 *Definición*. Es una estrategia de formación en servicio centrado en la escuela. Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados de la sociedad moderna. El acompañamiento pedagógico incluye un conjunto de acciones concretas basadas en distintos aportes teóricos que postulan un acompañamiento pedagógico. Como se nos indica en el fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes: Es el conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica.

Se define también como un proceso sistemático y permanente, mediado por el acompañante, con el objeto de interactuar con el docente y director para promover la reflexión sobre su práctica; es decir para incentivar tanto el descubrimiento de los supuestos que están después de dicha práctica como la toma de decisiones para realizar los cambios necesarios.

5.1.1.2.2. *Estrategias de Acompañamiento Pedagógico*. Entre ellas tenemos:

a. Asesoría Personalizada: Es una estrategia de acompañamiento que se realiza después del monitoreo y en base al registro de incidencias plasmadas en el instrumento aplicado. Además es un espacio donde tanto director y docente reflexionan sobre el trabajo realizado y asumen compromisos para mejorar la práctica pedagógica y por ende la mejora de los aprendizajes; todo este trabajo realizado se enmarca dentro del enfoque crítico reflexivo.

b. Micro Taller: Es una reunión programada y concertada entre el director y los docentes del nivel. Se caracteriza por ser un espacio de comunicación horizontal y de expresión abierta para abordar temas vinculados a las fortalezas y debilidades identificadas en las actividades realizadas durante las visitas. Esta estrategia permite

enriquecer los aprendizajes de los docentes al intercambiar experiencias, ya que al convocar a un número pequeño de participantes, se genera la posibilidad de que se solucionen problemas individuales o afines al grupo; es decir, es posible asuman compromisos para abordar dichos problemas.

c. **Círculos de interaprendizaje:** Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizajes para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Además favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. A través de la red que se teje, se fortalece la comunicación, el trabajo conjunto, la socialización de experiencias y la resolución compartida de problemas relacionados con la práctica educativa.

d. **Comunicación Virtual:** Es una estrategia que permite el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación para el acompañamiento a la práctica educativa de personas e instituciones, además facilita el intercambio sobre el estado situación de la práctica, se pueden utilizar las redes sociales para construir nuevos aprendizajes. (TORIBIO, 2017)

### **5.1.1.3. Evaluación**

*5.1.1.3.1. Definición.* La evaluación desde una perspectiva formativa, es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia.

La evaluación de desempeño docente debe impulsar el mejoramiento continuo de la práctica pedagógica, esto es posible si hay una reflexión permanente de quienes trabajan en la misma institución.

La evaluación del desempeño profesional del docente es un proceso sistemático de obtención de datos válidos, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad. (VALDEZ, 2009.p.13)

*5.1.1.3.2. Instrumentos de Evaluación.* Entre ellos tenemos:

a. Rubrica de Evaluación: Es el primer instrumento del modelo, y evalúa el desenvolvimiento del docente con sus estudiantes en el aula. Se entiende como aula a los diferentes espacios educativos donde el docente y los estudiantes interactúan entre ellos.

b. Pauta de valoración del compromiso y responsabilidad: Es un instrumento de calificación basado en evidencias obtenidas a lo largo del proceso que deberá ser descrita o adjuntada en dos aspectos (Responsabilidad profesional y compromiso)

c. Encuesta de Padres. Se toma una muestra representativa de familias alfabetizadas y no alfabetizadas donde se evalúa dos aspectos :

- Satisfacción de las familias con la comunicación .
- Satisfacción de las familias con el trato recibido.

Lista de chequeo de la gestión de los espacios y materiales.- Se aplica dos veces y en dos aspectos: espacios y materiales y solo valora indicadores bajo la responsabilidad del docente. (MINEDU, 2017 a)

**5.1.2. Área Curricular** El área de comunicación tiene por finalidad que los estudiantes desarrollen competencias comunicativas para relacionarse con otras personas, comprender y construir la realidad y representar el mundo de forma real o imaginaria. Este desarrollo se da mediante el uso del lenguaje, una herramienta fundamental para la formación de las personas, pues les permite tomar conciencia de sí mismos al organizar y dar sentido a sus vivencias y saberes. Los aprendizajes que propicia el área de comunicación contribuyen a comprender el mundo contemporáneo, tomar decisiones y actuar éticamente en diferentes ámbitos de la vida.

**5.1.2.1. Enfoque del área.** En la presente área curricular, el marco teórico y metodológico que orienta la enseñanza – aprendizaje corresponde al enfoque comunicativo. Este enfoque se enmarca en una perspectiva sociocultural y enfatiza las prácticas sociales del lenguaje. Este enfoque es comunicativo, porque parte de situaciones de comunicación a través de las cuales los estudiantes comprenden y producen textos orales y escritos de distinto tipo, formato y género textual, con diferentes propósitos, en variados soportes, como los escritos, audiovisuales y multimodales, entre otros.

Se enmarca en una perspectiva sociocultural porque la comunicación se encuentra situada en contextos sociales y culturales diversos donde se generan identidades individuales y colectivas. Los lenguajes orales y escritos adoptan

características propias en cada uno de esos contextos. Por eso hay que tomar en cuenta cómo se usa el lenguaje en diversas culturas según su momento histórico y sus características socioculturales. Más aún en un país como el nuestro donde se hablan 47 lenguas originarias, además del castellano. Se enfatizan las prácticas sociales del lenguaje porque las situaciones comunicativas no están aisladas, sino que forman parte de las interacciones que las personas realizan cuando participan en la vida social y cultural, donde se usa el lenguaje de diferentes modos para construir sentidos y apropiarse progresivamente de este.

Asimismo, el área contempla la reflexión sobre el lenguaje a partir de su uso, no solo como un medio para aprender en los diversos campos del saber, sino también para crear o apreciar distintas manifestaciones literarias, y para desenvolverse en distintas facetas de la vida, considerando el impacto de las tecnologías en la comunicación humana. (MINEDU, 2016)

#### **5.1.2.2. Competencia.**

La competencia que se relaciona con nuestro trabajo es : lee diversos tipos de textos escritos en lengua materna. Esta competencia se define como una interacción dinámica entre el lector, el texto y los contextos socioculturales que enmarcan la lectura. Supone para el estudiante un proceso activo de construcción del sentido, ya que el estudiante no solo decodifica o comprende la información explícita de los textos que lee sino que es capaz de interpretarlos y establecer una posición sobre ellos.

Todos los estudiantes pone en juego esta competencia referente a la utilización de diversos saberes de distinto tipo y recursos provenientes de su experiencia lectora y del mundo que lo rodea, es decir de su entorno donde se desarrolla. Ello implica tomar conciencia de la diversidad de propósitos que tiene la lectura, del uso que se hace de esta en distintos ámbitos de la vida, del papel de la experiencia literaria en la formación de lectores y de las relaciones intertextuales que se establecen entre los textos leídos. Esto es fundamental en un mundo donde las nuevas tecnologías y la multimodalidad han transformado los modos de leer. Después de leer la diversidad de textos, es fundamental asumir la lectura como una práctica social situada en distintos grupos o comunidades socioculturales. Todo ello nos familiariza con la lectura, el estudiante contribuye con su desarrollo personal, así como el de su propia comunidad, además de conocer e interactuar con contextos socioculturales distintos.

Esta competencia implica la combinación de las siguientes capacidades: Obtiene información del texto escrito: donde el estudiante identifica y selecciona

información explícita en textos escritos con un solo propósito. Infiere e interpreta información del texto los alumnos construyen y dan sentido del texto. Para ello, establece relaciones entre la información explícita e implícita de éste para deducir una nueva información o completar los vacíos del texto escrito. A partir de estas deducciones, el estudiante interpreta la relación entre la información implícita y la información explícita, así como los recursos textuales, para construir el sentido global y profundo del texto, y explicar el propósito, el uso estético del lenguaje, las intenciones del autor, así como la relación con el contexto sociocultural del lector y del texto.

Reflexiona y evalúa la forma, el contenido y contexto del texto: los procesos de reflexión y evaluación se relacionan porque ambos suponen que el estudiante se distancie de los textos escritos situados en épocas y lugares distintos, y que son presentados en diferentes soportes y formatos.

#### 5.1.2.2.1. *Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia:*

Después de haber revisado varias fuentes de información, hemos adaptado las siguientes estrategias:

- a. Estrategias antes de la lectura: Se desarrollan las siguientes estrategias
  - formulan las interrogantes:

¿Para qué voy a leer? Se determinan los objetivos de la lectura.

¿Que se dé esto? Se activan conocimientos previos.

¿De qué trata esto? Se formulan hipótesis y se hacen predicciones sobre el texto.

- Identificación de palabras que necesitan ser aclaradas: La presente estrategia es clarificar el significado de algunas palabras dentro del texto. Estudios sobre comprensión lectora señalan, que la amplitud y familiaridad del lector respecto al vocabulario comprendido en el texto son aspectos cruciales en la comprensión del mismo; por lo tanto, es necesario que los estudiantes desarrollen habilidades en el buen uso del diccionario.

- Revisión y actualización del conocimiento previo.- Las interrogantes que se pueden plantear para aplicar esta estrategia son:

¿Que se del tema?

Al responder esto te ayudará a que reconozcas lo que ya sabes, lo que aun desconoces y lo que tendrás que investigar para ampliar el conocimiento. Pero debes reconocer que si posees la información obtendrás mejores resultados. (Solé, 1992)

b. Estrategias durante la lectura. Durante esta fase hemos considerado trabajar las siguientes estrategias:

- Reconocimiento de la idea principal. Nos referimos a lo más importante que los autores caben señalar o expresar en el tema, la idea principal del texto puede aparecer en toda parte del texto de forma explícita o implícita. Para ello debemos de utilizar el subrayado con diferentes colores por los estudiantes. Para reconocer las ideas principales de los textos debemos de utilizar las siguientes reglas:

- Regla de supresión. Esta regla consiste en eliminar la información que se repite y es superficial.

- Regla de generalización. En esta regla consiste en que lector logre integrar en un concepto general, conceptos más particulares.

- Regla de selección. El estudiante lograra identificar la idea explicita del texto.

- Regla de elaboración. Los estudiantes o lectores deben construir o generar la idea principal del texto a partir de información extensa.

- Regla de elaboración. Se debe construir o generar la idea principal a partir de la información extensa.

- El subrayado. Es una estrategia que se desarrolla durante la lectura para ello el lector debe formularse las siguientes interrogantes:

- ¿Cuándo Subrayar? ¿Cuánto subrayar? ¿Qué subrayar?

- Deducir el significado de la palabra. En el desarrollo de la presente estrategia, el significado de la palabra puede conocerse a partir del contenido en el que se encuentra la palabra, las cuales proporcionan pistas para obtener información y deducir el significado de la palabra o palabras inmersas dentro del texto.

c. Estrategias después de la lectura.- Las estrategias que son más empleadas son las siguientes:

- Resumen. Es una estrategia donde se escribe en forma breve el contenido del texto que se lee o se hace una recopilación de ideas que comunican fácilmente los conceptos o ideas principales.

- Mapa conceptual. Es una estrategia donde mediante palabras claves que se identifican en el texto se unen para formar frases y conectar los significados. (Solé, 1992)

5.1.2.2.2. *Recursos metodológicos para desarrollar la competencia.* Para desarrollar la competencia: lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, se ha considerado trabajar los siguientes recursos:

- Recursos Humanos. Dentro de ellos tenemos al personal docente actor principal del proceso educativo, además a los estudiantes que son capaces de construir sus nuevos aprendizajes.

- Material Educativo. Dentro del material educativo que vamos a emplear para atacar la problemática tenemos a los libros, revistas, periódicos, folletos; es decir todo material impreso de acorde a su edad y grado de estudios, que permitan su motivación por la lectura.

- Recursos Tecnológicos. Son aquellos materiales de que se vale el docente para lograr la competencia. Entre ellos tenemos: videos, audios, redes sociales, internet, páginas web y otros medios tecnológicos.

5.1.2.2.3. *Planificación de sesiones de aprendizaje para favorecer la convivencia en el aula.* Para abordar las estrategias que favorecen el clima escolar es necesario precisar algunas definiciones como son:

- Concepto de conflicto. Es definido como una discrepancia o desacuerdo que es generado por diversas opiniones y diversos puntos de vista pudiendo ser incompatibles, reales o percibidos durante el desarrollo de las actividades escolares. El conflicto es algo que no se puede evitar; pero es factible abordarlo mediante el diálogo, y tiene un carácter positivo, todavía el conflicto es manejado como un hecho negativo; pero hoy en día es manejado como una fortaleza dentro de la Institución.

- Violencia. Es un tipo de comportamiento de una manera intencionada que causa daño a una persona, grupo o integrantes de una Institución. La violencia puede llegar hasta la agresión y trae una serie de consecuencias negativas, además crea daños a quien lo padece y genera en el agredido sentimiento de humillación y miedo ante el maltrato sufrido. Para dar solución al problema es necesario que se imponga la negociación y mediación. (Alvarez Garcia, 2013)

- La mediación es un proceso voluntario en que ambas personas involucradas en un conflicto recurran a un profesional para que logre solucionar el problema. El mediador en algunas ocasiones actúa como abogado, pero de ninguna de las partes, brinda asesoramiento, evalúa o juzga las cuestiones y decide quién gana o pierde. Todo proceso de mediación debe reunir las siguientes cualidades: voluntariedad, colaborativa, controlada, confidencial, informada, neutral

- La negociación. Es un proceso dinámico donde las personas involucradas en conflicto deben entablar comunicación, para lograr la solución a un problema. La

negociación permite avanzar el tema y a la vez cuenta con un mediador; pero la razón fundamental de la negociación es crear climas de confianza y apertura a los estudiantes.

5.1.2.2.3.1 *Estrategias para favorecer el clima.* Para abordar nuestra problemática presentamos las siguientes estrategias desde la convivencia democrática, lo cual permitirá el fortalecimiento de las relaciones interpersonales y la nueva práctica de abordar conflictos en el aula:

a. **Elaboración de Normas consensuadas:** Para ello se debe consignar en el reglamento interno un acápite de normas y disciplina que orienten el comportamiento y la interacción entre los agentes educativos dentro de un marco del respeto y consideración. Para la elaboración de estas normas deben participar los estudiantes, docentes, padres de familia, directivos y personal administrativo y de servicio. Asimismo debemos tener en cuenta las necesidades de los estudiantes; y que a partir de ello todos logren opinar sobre los criterios y asuman compromisos para lograr su cumplimiento.

Los acuerdos plasmados en el reglamento deben poseer un carácter formativo, preventivo y regulador. La aplicación del reglamento institucional en algunas ocasiones puede generar tensiones y en base al consenso deben generar relaciones más armoniosas, que logren prevenir conflictos y sobre todo resuelvan de forma democrática la problemática y conflictos, para poder desarrollarse de forma armoniosa.

b. **Participación Estudiantil.** Esta estrategia nos ayudará a prevenir situaciones conflictivas. Cuando los conflictos se manifiestan debemos gestionarlos manteniendo las buenas relaciones y logrando construir de manera cooperativa. La asamblea escolar viene a ser espacios donde el estudiante se reúna con su tutor para dialogar y reflexionar sobre acciones que se dan dentro del aula. Además esta estrategia promueve espacios de diálogo fluido y logra la construcción de valores éticos y los docentes conozcan a sus estudiantes.

c. **Defensoría del niño y el adolescente.** Esta estrategia viene a ser un servicio gratuito y voluntario de defensa y vigilancia de los estudiantes, el cual contribuye a mantener el buen clima escolar entre los estudiantes. Los DESNAS tienen la función de promover el respeto y buen trato, además lograrán hacer cumplir sus derechos y deberes. Esta estrategia permite identificar situaciones de conflicto y sus causas más frecuentes, donde se proponen alternativas de solución frente al maltrato, hostigamiento y discriminación entre compañeros.

d. Implementación de la hora de tutoría. Las horas de tutoría vienen a ser un espacio para que el tutor, con los estudiantes desarrollen sesiones las cuales permitan resolver conflictos que se suscitan dentro y fuera del aula; además se practique la escucha activa y la capacidad de ponerse en el lugar del otro. Durante la hora de tutoría debemos promover que los estudiantes practiquen formas democráticas, creativas y pacíficas; para ello el tutor debe generar espacios de reforzamiento de la autoestima, y la comunicación en la resolución de conflictos.

## **5.2.Experiencia exitosa.**

La experiencia exitosa que hemos identificado, es la referente a la que fue llevada a cabo en la Institución Educativa N° 0523 Luisa del Carmen del Águila Sánchez, ubicada en el distrito de La Banda de Shilcayo, Tarapoto, provincia y región de San Martín, ubicada en la selva del Perú. Dicha Institución brinda sus servicios educativos en los tres niveles de la Educación Básica Regular, de los cuales más del 70% de estudiantes tenían problemas de aprendizaje; esto se reflejaba en las bajas calificaciones, en el alto índice de reprobación y deserción escolar, además era notorio el desinterés de los estudiantes por el estudio; pero, mostraban interés por las actividades culturales y deportivas que para los docentes eran su fortaleza. Los docentes en su mayoría son personal docente nombrado de los cuales más del 80% se encontraban desmotivados con poca o casi ninguna predisposición para trabajar de manera comprometida con el mejoramiento de la calidad educativa.

La organización de la Institución, es de la siguiente manera: director, sub director, comisiones de trabajo y la APAFA. Con relación a los padres de familia era evidente la poca o nula participación en el seguimiento, control, motivación de sus hijos, que contribuyera en la formación de los mismos. En bases a este contexto el año 2012 se tuvo la visita de representantes de telefónica, quienes firmaron un convenio para intervenir en nuestra Institución e implementar el sistema de la calidad educativa.

La implementación del SMCE se llevó a cabo por fases: en la primera se realizó un diagnóstico tanto interno como externo, la evaluación fue hecha por un grupo de

docentes de Fe y Alegría, en los aspectos (socio familiar, educativo, pedagógico cultural, económico y medio ambiental) arrojando la siguiente información:

- La mayoría de docentes no usan ni elaboran material educativo para el desarrollo de sesiones, ni utilizan instrumentos de evaluación.

- Un alto porcentaje de los estudiantes manifiestan que en casa sus padres no prestan atención, a pesar que ellos muestran amor y cariño. Todo ello se llevó a cabo con la finalidad de construir el saber sobre dicha problemática mejorando el rendimiento académico de los estudiantes, a través del programa de monitoreo y acompañamiento pedagógico que se les brindo al personal docente.

## **6. Diseño del Plan de Acción**

**6.1. Objetivos.** En el presente trabajo académico para mejorar la práctica pedagógica en los docentes se ha planteado los siguientes objetivos.

### **6.1.1. Objetivo General.**

Fortalecer el desempeño pedagógico mediante el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación a fin de mejorar las deficiencias de comprensión lectora en los estudiantes del III ciclo Educación Básica Regular de la Institución Educativa “San Gabriel”, distrito de Cascas, provincia Gran Chimú - La Libertad.

### **6.1.2. Objetivos Específicos.**

- Monitorear el desempeño pedagógico de los docentes del área de comunicación mediante las visitas al aula para recoger información sobre el desarrollo de las sesiones de aprendizaje y la convivencia democrática.
- Acompañar a los docentes del III ciclo en el área de comunicación mediante los micros talleres y círculos de inter aprendizaje para mejorar el bajo nivel de logro en la competencia lee diversos tipos de texto en su lengua materna.
- Evaluar el desempeño docente mediante el recojo de evidencias del monitoreo y acompañamiento de los docentes del III ciclo para mejorar el desarrollo de la competencia.

## **6.2. Matriz del Plan de Acción**

Nuestra alternativa de solución priorizada ante nuestra problemática es la implementación y ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación del III ciclo de Educación Básica Regular; su ejecución implica estrategias y actividades para mejorar el desempeño pedagógico en el desarrollo de las habilidades comunicativas de comprensión lectora. La meta principal se concretizará en el monitoreo pedagógico a

través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; realizado todo ello se realizará una intervención planificada, consensuada y contextualizada por parte del equipo directivo con la única finalidad de brindar el soporte técnico pedagógico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas y por ende se logre la mejora de los aprendizajes de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular.

El líder pedagógico promueve la autoevaluación, para el docente reflexione sobre su propio trabajo educativo, que le va a permitir mejorar su desempeño, la coevaluación, en la que los docentes entre pares sus clases y reflexionar sobre los aspectos positivos y negativos de dicha observación y finalmente se aplicará la heteroevaluación donde el directivo, podrá ingresar al aula para recoger las evidencias necesarias sobre el desempeño docente; en un ambiente de cordialidad para brindar al docente una retroalimentación reflexiva en base a la reflexión y análisis sobre su desempeño, tomando las decisiones más adecuadas para la mejora continua de profesionalismo docente.

El monitoreo, acompañamiento y evaluación se sustenta en la ley general de educación y en el reglamento de la ley de la reforma magisterial y específicamente se encuentra en la resolución ministerial 657-2017 sobre las orientaciones del año escolar 2017, donde los compromisos de gestión escolar se enmarcan en el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica. Los compromisos de gestión escolar orientan la labor de los directivos de la educación básica regular, al establecer resultados que se deben de lograr, donde se evidencian prácticas claves sobre la planificación curricular, seguimiento de los estudiantes, promoción del trabajo colaborativo y desarrollo docente. En el presente cuadro que a continuación se presenta es la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y cronograma en relación a los objetivos específicos de la propuesta.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Realización del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño de la práctica pedagógica de los docentes del III ciclo de EBR del área de comunicación.	Monitorear el desempeño de la práctica pedagógica de los docentes del III ciclo del área de comunicación mediante las visitas al aula para recoger información sobre el desarrollo de las sesiones de aprendizaje y la convivencia democrática.	Ejecutar al 100% el MAE a los docentes del 2° grado de la I.E.E. San Gabriel en el área de comunicación.	Ejecución del 100% del MAE de los docentes del 2° grado del área de comunicación.	Visita al aula	1.1 Sensibilización a los docentes del 2° grado de la I.E.E. San Gabriel.	Equipo directivo Coordinador académico	x											
					1.2 Elaboración y validación de los instrumentos de monitoreo.	Equipo directivo Docentes Coordinador	x											
					1.3 Construcción del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo Coordinador		x										
					1.4 Realización de la primera visita al aula	Equipo directivo			x									
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo Docentes				x								
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje ... (Visitas 2, 3 ...)	Equipo directivo Coordinador						x	x	x				
Realizar el proceso de acompañamiento a los docentes del III ciclo referente al desempeño pedagógico.	Acompañar a los docentes del III ciclo del área de comunicación mediante micro	Ejecutar al 100% el proceso de acompañamiento a los docentes del 2° grado de la	El 100% de docentes del 2° grado se	Micro talleres. Círculos de inter aprendizaje.	2.1. Realizar la sensibilización para llevar a cabo el	Equipo directivo Coordinador.					x							
												X						

	talleres y círculos de inter aprendizaje para mejorar el bajo nivel de logro en la competencia lee diversos tipos de texto en su lengua materna.	I.E.E. San Gabriel.	les brindará acompañamiento pedagógico.		acompañamiento.														
					2.2.Elaboración del Cronograma de acompañamiento. Ejecución del acompañamiento.	Equipo directivo. Coordinador.													
						Equipo directivo. Coordinador.													
					2.3. Evaluación del proceso de acompañamiento.	Equipo directivo. Coordinador.													
Ejecución de la evaluación de desempeño de los docentes del III ciclo de EBR para mejorar el bajo nivel logro de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.	Evaluar el desempeño docente mediante el recojo de evidencias del monitoreo y acompañamiento de los docentes del III ciclo para mejorar el desarrollo de la competencia.	Evaluar el desempeño a los docentes del 2° grado de la I.E.E San Gabriel.	El 100% de los docentes del 2° grado serán evaluados su práctica pedagógica.	.-Rubricas de evaluación. .-Encuestas a padres.	3.1. Sensibilización a los docentes referente a la evaluación.	Equipo directivo. Coordinador.													
					3.2. Familiarización con el instrumento de evaluación.	Equipo directivo. Docentes.													
					3.3Cronograma y ejecución de la evaluación.	Equipo directivo. Docentes.													
					3.4. Comunicación de resultados y reflexión de la evaluación.	Equipo directivo y docentes.													

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

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

El presente plan de monitoreo y evaluación del plan de acción es muy importante, para concretizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, puesto que permitirá detectar a tiempo las deficiencias, obstáculos y/o necesidades de cambio de las actividades planificadas a partir del recojo de información lo cual permitirá la identificación de dificultades durante el proceso de implementación estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones. El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

**Nivel de implementación de las actividades:** Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.

**Evidencias e Instrumentos:** Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.

**Principales dificultades:** Referido a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.

**Reformulación de las actividades:** Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.

**Porcentaje de logro de la meta:** Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción. Además se incorpora las estrategias, el desarrollo de las actividades, responsable y el cronograma para su ejecución. Todo este plan una vez que se lo implemente puede correr ciertos riesgos que en la medida se los irá superando con el trabajo de los agentes educativos.

Los principales riesgos que acarreará su implementación será el rechazo de los docentes ante el MAE y de parte de los directivos tendremos el riesgo de que el proceso de acompañamiento no se lleve a cabo dentro de los parámetros que debe realizarse. También la aplicación de las estrategias será nuevas y tendremos cierto rechazo del personal docente. Frente a ello nace el gran reto de llevar a cabo el proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación, siempre coordinando con los docentes y los

demás agentes educativos; para que así de esta manera logremos mejorar la práctica pedagógica y por ende se logre mejorar los aprendizajes de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “San Gabriel” de Cascas.

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

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL/TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META	
					0	1	2	3	4	5						
Monitorear el desempeño de la práctica pedagógica de los docentes del III ciclo del área de comunicación mediante las visitas al aula para recoger información sobre el desarrollo de las sesiones de aprendizaje y la convivencia democrática.	Ejecutar al 100% el MAE a los docentes del III ciclo de la I.E.E. San Gabriel en el área de comunicación	Visita al aula	1.1 Sensibilización a los docentes del 2° grado de la I.E.E. San Gabriel.	Equipo directivo. Docentes. Coordinador.						x	- Acta de asistencia y compromisos. - Panel de productos	Lista de cotejo	Director Docentes	Ninguna	Ejecución del 100% del MAE de los docentes del III ciclo del área de comunicación.	
			1.2 Elaboración y validación de los instrumentos de monitoreo				x				- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Lista de cotejo	Director Docentes	Ninguna		
			1.3 Construcción del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo. Docentes. Coordinador					x			Cronograma de monitoreo.	Lista de cotejo	Director		Ninguna
			1.4 Realización de la primera visita al aula	Director.						x		- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Lista de cotejo	Director.		Ninguna
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Director. Docentes						x		- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento	Lista de cotejo	Director. Docentes		Ninguna
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje ... (Visitas 2, 3 ...)	Director. Docentes.							x		- Informe de monitoreo.	Lista de cotejo		Director. Docentes
Acompañar a los docentes del III ciclo del área de comunicación	Ejecutar al 100% el proceso de acompañamiento a los docentes del III	Micro talleres. Círculos de inter aprendizaje.	2.1. Realizar la sensibilización para llevar a cabo el acompañamiento	Director.						x	Actas de compromisos.	Lista de cotejo.	Director. Docentes	Ninguna	El 100% de docentes del III ciclo se les brindará	

mediante micro talleres y círculos de inter aprendizaje para mejorar el bajo nivel de logro de la competencia lee diversos tipos de texto en su lengua materna.	ciclo de la I.E.E. San Gabriel.		2.2.Elaboración del Cronograma de acompañamiento. Ejecución del acompañamiento. 2.3.Evaluación del proceso de acompañamiento	Director. Docentes.  Director					x		Cronograma de acompañamiento.  Acta de evaluación	Lista de cotejo  Lista de cotejo	Director  Director	Ninguna.  Ninguna	acompañamiento pedagógico.	
Evaluar el desempeño docente mediante el recojo de evidencias del monitoreo y acompañamiento a los docentes del III ciclo para mejorar el desarrollo de la competencia.	Ejecutar al 100% el proceso de acompañamiento a los docentes del III ciclo de la I.E.E. San Gabriel.	.-Rubricas de evaluación . .-Encuestas a padres	3.1.Sensibilización a los docentes referente a la evaluación	Director		x					Acta de evaluación.	Lista de cotejo.	Director.	Ninguna	El 100% de los docentes del 2º grado serán evaluados su práctica pedagógica.	
			3.2. Familiarización con el instrumento de evaluación.	Director. Docentes.		x						Registro de asistencia.	Lista de cotejo.	Director.		Ninguna
			3.3.Cronograma y ejecución de la evaluación. 3.4. Comunicación de resultados y reflexión	Director. Docentes. Director. Docentes			X					Cronograma de evaluación. de Actas evaluación.	Lista de cotejo.	Director Director		Ninguna Ninguna

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

El Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación presenta riesgos y por ende se tiene que adoptarse medidas para solucionar la problemática de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa Emblemática “San Gabriel”, y a la vez mejorar el trabajo pedagógico de los docentes. Todo esto se logrará mediante la puesta en marcha de nuestro plan de monitoreo.

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN</b>	<b>RIESGOS</b>	<b>MEDIDAS A ADOPTARSE</b>
Monitorear el desempeño pedagógico de los docentes del área de comunicación mediante las visitas al aula para recoger información sobre el desarrollo de las sesiones de aprendizaje y la convivencia democrática.	Docentes reacios a la ejecución del plan de monitoreo, y acompañamiento.	Elaborar el Plan de monitoreo de manera consensuada con la participación de los docentes plana directiva.
Acompañar a los docentes del III ciclo en el área de comunicación mediante los micros talleres y círculos de inter aprendizaje para mejorar el bajo nivel de logro en la competencia lee diversos tipos de texto en su lengua materna.	Docentes que no participan de los círculos de inter aprendizaje por falta de tiempo.	Incentivarlos con estímulos resolutivos de felicitación por su participación.
Evaluar el desempeño docente mediante el recojo de evidencias del monitoreo y acompañamiento de los docentes del III ciclo para mejorar el desarrollo de la competencia	Docentes que no se interesan por participar en a la elaboración de los instrumentos de evaluación.	Involucrar a los docentes en la elaboración de los instrumentos.

*Figura 6.* Riesgos y Medidas a Adoptarse en el Plan de Acción

## 8. Presupuesto

Para lograr la elaboración del presupuesto del Plan de Acción vamos a tener que hacer la proyección y estimación de los recursos financieros que se necesitan para poner en marcha el mismo. En el presente cuadro presentamos los costos que debemos tener en consideración en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; además permite conocer al detalle y de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de los recursos para dar cumplimiento a las metas propuestas.

El cuadro que se presenta a continuación está constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la columna de períodos, así como de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento. Todo ello se realizará con recursos propios de la Institución y otras fuentes de financiamiento de nuestros aliados estratégicos.

Con la ejecución del presupuesto vamos a lograr la ejecución en su totalidad del plan de acción, el cual beneficiará a los docentes, y estudiantes del III ciclo de educación primaria; además todo ello permitirá que dichos estudiantes mejoren sus aprendizajes y sobre todo desarrollen la capacidad leer diversos tipos de texto escritos en su lengua materna; y a la vez se concluya satisfactoriamente nuestras metas trazadas a nivel de aula e institucional.

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>PERIODO</b>	<b>COSTOS</b>	<b>FUENTES DE FINANCIAMIENTO</b>
1.1 Sensibilización a los docentes del 2º grado de la I.E.E. San Gabriel.	Primera semana de marzo	S/ 30 de fotocopia para docentes del 2º grado	Recursos propios
1.2 Elaboración y validación de los instrumentos de monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 20 de fotocopia para los docentes del 2º grado	Recursos propios
1.3 Construcción del Cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 10 para fotocopias.	Recursos propios
1.4 Realización de la primera visita al aula	Primera semana de abril	S/ 20 de fotocopia para docentes del 2º grado	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Tercera semana de abril	S/ 10 para fotocopias	Recursos propios
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje ... (Visitas 2, 3 ...)	Mayo - Junio	S/ 40 de fotocopia para los docentes del 2º grado	Recursos propios
2.1. Realizar la sensibilización para llevar a cabo el acompañamiento	Mayo	s/30 de fotocopia para los docentes del 2º gado	Recursos propios
2.2. Elaboración del cronograma de acompañamiento. Ejecución del acompañamiento	Mayo	S/ 10 para fotocopias	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

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

En el proceso de formación de la segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico se ha desarrollado diversos módulos de estudio, de los cuales permitieron brindar las directrices que favorecieron el empoderamiento del personal directivo en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, a través de un exhaustivo análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de logro en la competencia leer diversos tipos de texto en su lengua materna y la oportuna decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa Emblemática “San Gabriel” de Cascas. Para ello se han llevado a cabo diversas sesiones de aprendizaje distribuidas en diversos módulos de trabajo.

El Módulo cero o también llamado de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio, la cual marco el inicio de la sensibilización y el acercamiento a la cruda realidad educativa y a la vez se logró identificar la diversa problemática que afectaban de manera directa la mejora de los aprendizajes de los estudiantes del III ciclo especialmente en el área de comunicación. Partiendo de este proceso se logró identificar el problema más álgido que venía generando serios problemas a los estudiantes y comunidad educativa local.

En el Módulo uno se plasmó los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, también se trabajó la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, es decir se logró construir el famoso árbol de problemas, para abordar la problemática. Referente al Módulo dos, logramos conocer y analizar cada uno de los procesos de gestión escolar, para seguidamente relacionarlos y determinar aquellos que se involucran en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema del mapa de procesos con el propósito de establecer la cadena de valor con cada uno de los procesos; es decir con dirección y liderazgo, desarrollo pedagógico y convivencia escolar.

El Módulo tres, tuvo que ver con la participación y clima institucional lo que permitió identificar su incidencia en la problemática de Comprensión lectora en los estudiantes del III ciclo. Para lo cual se elaboró el informe del diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, es decir de los estudiantes, padres de

familia, es por ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Además se construyó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y la ficha de monitoreo, con ello se logró obtener la información referente al desarrollo de las diversas estrategias de los docente, que se venían aplicando en el área de Comunicación y sus apreciaciones del personal docente sobre el proceso de monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área comunicación y su participación de los padres de familia en el desarrollo de la comprensión lectora de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular.

En el desarrollo del Módulo cuatro la Gestión curricular, Comunidades profesionales de aprendizaje y liderazgo pedagógico se facilitó los lineamientos y orientaciones para culminar con el diagnóstico; es así que se realizó el procesamiento de los resultados con la aplicación de los instrumentos, como fueron las evaluaciones censales aplicadas en años anteriores a los estudiantes del III ciclo. Dichos resultados se les hizo una adecuada interpretación, considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión, para que en base a ello se tomen las medidas pertinentes. El progreso de la educación no depende de contar con un currículo mejor, sino que descansa en la capacidad de los profesores para llevarlo a la práctica.

Después de varias jornadas concluimos con el Módulo cinco denominado monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente; todos los participantes clarificamos el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción, es decir este módulo es la columna fundamental para el desarrollo de nuestro trabajo. También se analizó la estructura para la construcción del plan de acción y así de esta manera solucionar el bajo nivel de logro en la competencia lee diversos tipos de texto en su lengua materna planteando la alternativa de solución basada en el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, donde logremos involucrar a todos los agentes educativos para lograr su ejecución.

En ese sentido, ejercer el liderazgo pedagógico es involucrarse en el desarrollo del currículo, esto significa preocuparse por el desarrollo profesional de los docentes, monitoreando su práctica pedagógica y evaluando los aprendizajes de los estudiantes y logrando alcanzar mejores logros de aprendizaje y por ende alcanzar la calidad educativa.

## 10. Lecciones aprendidas

Para lograr el desarrollo y elaboración del Plan de Acción se tuvo que identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos que en el camino fueron apareciendo; y que se comparte con los docentes:

Partir de un diagnóstico elaborado de manera participativa para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, es la clave para solucionar la situación detectada, y atender las demandas y necesidades de los agentes educativos a partir de las fortalezas y debilidades con las que cuenta la Institución educativa.

Garantizar la socialización de la problemática y encontrar de manera colegiada las propuestas de solución, propicia que todos los agentes educativos asuman el compromiso de contribuir a la superación del problema; por ejemplo establecer en los docentes la cultura en la que asuman con apertura el proceso de monitoreo acompañamiento y evaluación garantiza su crecimiento profesional, prácticas pedagógicas actualizadas y por ende mejoras en el aprendizajes de los estudiantes.

Participar en la construcción del Plan de Monitoreo, acompañamiento y evaluación en el que se establecieron actividades y compromisos, ha permitido brindar una asesoría técnico pedagógica y afectiva para el crecimiento profesional de los docentes a cargo del líder pedagógico responsables de la institución educativa.

Gestionar la convivencia escolar depende, en gran medida de los directivos y contribuye a dinamizar, apoyar y animar a los estudiantes, padres de familia y docentes a desarrollarse en espacios saludables para el proceso de enseñanza y aprendizaje. La gestión de la convivencia escolar tiene como finalidad motivar y crear relaciones democráticas entre los integrantes de la comunidad educativa, todo ello se evidenciará en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Las dimensiones de Vivian Robinson son la columna vertebral de todo el proceso de formación de la segunda especialización, lo cual para los directivos es el fundamento de todo el trabajo; el cual estará orientado a lograr el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica de los docente y lograr mejores aprendizajes.

Las comunidades profesionales de aprendizaje es una de las herramientas necesarias para realizar el trabajo con el personal docente dentro de las instituciones

educativas; donde se intercambie experiencias de trabajo y se logre el desarrollo profesional del docente.

## REFERENCIAS

- Alvarez Garcia, d.a.(2013). *Aprende a resolver conflictos*. Lima:quad/graphics Perú. S.A.
- Ministerio de Educación. (2014 a ). *Fascículo de Gestión Escolar centrada en los aprendizajes*. Lima: Minedu
- Ministerio de Educación. (2014 b ). *Protocolo de acompañamiento pedagógico*. Lima: Industria Gráfica Macoole.
- Ministerio de Educación. (2016). *Programa Curricular de Educación Primaria*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2017 a ). *Perueduca*. Obtenido de [evaluacióndocente.perú.edu.pe/desempeño inicial/evaluación](http://evaluacióndocente.perú.edu.pe/desempeño inicial/evaluación)
- Ministerio de Educación. (2017 b ). *Rubrica de Observación de aula para evaluación de desempeño docente*. Lima: Minedu
- Solé, I. (1992). *Estrategias de Lectura*. Barcelona: Grao.
- Toribio, I. (2017). *Monitoreo, Acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: Punto Digital S.R.L.
- Valdez, V.H. (2009). *Manual de buenas práctica de evaluación del desempeño profesional del docente*. Lima: Tarea asociación gráfica educativa.