

# **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 LENGUA MATERNA DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL VI CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80700 “CARLOS NORIEGA JIMÉNEZ” DEL DISTRITO SINSICAP - UGEL 01 EL PORVENIR – LA LIBERTAD

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

SALDAÑA MARÍN, Manuel Jesús

La Libertad – Perú  
2 018

## Índice

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

5.1.2.2.2. Estrategias metodológicas.....	29
5.1.2.2.3. Recursos metodológicos.....	29
5.1.2.2.4. Planificación Curricular.....	30
5.2. Experiencia Exitosa.....	31
6. Diseño del Plan de Acción .....	34
6.1 Objetivos.....	34
6.1.1 Objetivo general.....	34
6.1.2 Objetivos específicos.....	34
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	35
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	38
8. Presupuesto.....	42
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	43
10. Lecciones Aprendidas.....	45
Referencias.....	46

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de Problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis de Resultados del Diagnostico.....	13
<i>Figura 3.</i> Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	17
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	36
<i>Figura 5.</i> Plan Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	39
<i>Figura 6.</i> Riesgos y Medidas a Adoptar.....	41
<i>Figura 8.</i> Presupuesto.....	42

## **Introducción**

Las evaluaciones realizadas por el Minedu todos los años, a los estudiantes del nivel primaria y secundaria en nuestro país demuestran el bajo rendimiento en comprensión lectora y razonamiento matemático. Esta es también la realidad de nuestra la Institución Educativa N° 80700 “Carlos Noriega Jiménez” del caserío de Purrapampa del distrito de Sinsicap, ya que en las últimas evaluaciones censales los resultados demuestran bajos niveles de logros de aprendizaje en la capacidad de comprensión de textos en el área de Comunicación en los estudiantes del VI ciclo de EBR, por lo que a través del presente plan de acción trazamos la meta de elevar el nivel satisfactorio de los logros de aprendizajes utilizando diferentes estrategias.

Se realizó el trabajo académico con la finalidad de fortalecer las capacidades de los docentes en el área de comunicación, en la competencia de comprensión de textos, llevando a cabo el trabajo en equipo para hacer las respectivas programaciones curriculares, grupos de interaprendizaje después del monitoreo y acompañamiento de esa manera se podrá mejorar el nivel de comprensión lectora en los estudiantes del VI ciclo de la IE N° 80700 Carlos Noriega Jiménez y mejorar en los resultados de la ECE.

Se ha elaborado el siguiente trabajo dentro del marco del Programa de Diplomado y Segunda Especialidad en Gestión Escolar y Liderazgo Pedagógico con el intercambio de experiencias de directores y compañeros de grupo; así como de los docentes de la IE, que han ayudado a identificar la problemática relacionada con el nivel de comprensión lectora en el Área de Comunicación. Ha surgido el interés del Líder Pedagógico de la escuela para poder fortalecer las capacidades de los docentes y de esa forma lograr mejores aprendizajes en los estudiantes.

El trabajo está estructurado en diez acápite, en el primer acápite se identifica la problemática, se destaca la caracterización del contexto socio-cultural, las potencialidades con los que cuenta la IE, así como lo que los padres de familia exigen ara sus menores hijos y la formulación del problema identificado. En el acápite dos se hace el diagnostico obtenido de los resultados de los instrumentos aplicados (cuantitativos y cualitativos), así como la relación del problema con la visión de cambio con los procesos de la institución educativa, los compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño del director. En el acápite tres se precisan

las características que debe reunir un líder pedagógico para asumir su rol como tal y cumplir las dimensiones propuestas por Viviane Robinson (2007). En el acápite cuatro se plantean las alternativas de solución a través de un Plan de Acción (MAE).

En el acápite cuatro se sustentan las alternativas de solución a través de marco conceptual y experiencias exitosas de algunas instituciones educativas tanto nacionales como internacionales. En el acápite cinco se presentan la sustentación teórica de la alternativa de solución. En el acápite sexto está relacionado con el diseño del Plan de Acción considerando el objetivo general y los objetivos específicos. En el acápite siete se establece una matriz sobre el Plan de Monitoreo y Evaluación. En el acápite ocho numeral se declara los recursos financieros requeridos en el plan. En el acápite nueve se describen los aspectos más significativos de toda la formación y el desarrollo de los módulos y en acápite el diez se precisa los aprendizajes adquiridos a través de la experiencia.

## **1. Identificación de Problema**

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80700 “Carlos Noriega Jiménez”**

La IE N° 80700 “Carlos Noriega Jiménez” está ubicada en el caserío de Purrupampa, Sinsicap, Otuzco a una altura de 3 450 m.s.n.m., al Noroeste de la provincia de Otuzco, región La Libertad, en la (región quechua), a una distancia de 74 kilómetros de la ciudad de Trujillo. Purrupampa cuenta con un aproximado de 200 familias que viven de la agricultura, el comercio y la ganadería. Se siembra prioritariamente la papa amarilla y cereales; existen pequeñas tiendas de abarrotes; se cría ganado ovino, vacuno y equino.

La comunidad de Purrupampa se encuentra en zona rural, se caracteriza por tener un clima frío y seco la gran parte del año, cuya temperatura oscila entre los 10°C en los meses de enero hasta abril y 18°C de mayo a diciembre. Su medio geográfico es en gran parte accidentado con algunos espacios formando por mesetas, quebradas, ríos, lomas prolongándose hasta el cerro el Horcón. El caserío limita por el norte con el caserío de Maymall, por el sur con el distrito de Paranday, por el este distrito de Otuzco (cerro Horcón) y por el oeste con caserío de Ocol y Caluara.

La comunidad demanda la formación de personas íntegras, con valores que sepan respetar, que puedan superarse que sean otros en la vida que sean capaces de elaborar proyectos de trabajo, tomando en cuenta los recursos de la zona la agricultura que se industrialice, que sea empresario, honrado. La comunidad exige también que sus menores hijos aprendan lo que en el futuro les servirá para superarse y ser ciudadanos de bien, útiles a la sociedad, hombres y mujeres con valores.

La infraestructura de la escuela es moderna, cuenta con 17 aulas para primaria y secundaria, un ambiente para dirección, un ambiente para cocina, uno para comedor, un patio, un lugar para juegos infantiles, dos campos deportivos con sus respectivas tribunas, servicios higiénicos debidamente implementados, el techo de dicha construcción es de teja. La institución educativa N° 80700 es polidocente completa y atiende a dos niveles: Primaria y Secundaria.

En el nivel primaria son seis docentes, en el nivel secundaria son siete docentes, en el nivel primaria se observa una reducción de la población estudiantil en este año se matricularon 106 alumnos, pero se han retirado dos, en la actualidad se atiende a los alumnos de primaria en el local de la municipalidad. En el nivel secundaria se ha ido incrementando la población estudiantil debido a que acuden alumnos de las comunidades cercanas: Maymall, Vista Alegre, Oscol, Yangón, Ilipiday y Huanchanchan. Este año se matricularon 87 alumnos y se retiró un alumno. Atiende un director para ambos niveles.

Entre las fortalezas con la cuenta la institución educativa del caserío de Purrupampa, es tener una plana docente completa en ambos niveles algunos docentes con maestría, dispuestos al cambio. En el nivel primario los seis docentes son nombrados y en el nivel secundaria tres nombrados y cuatro contratados, se cuenta con computadoras en cantidad suficiente para atender la población estudiantil, se cuenta con internet móvil (Bitel) para consultas de docentes y alumnos. Los padres de familia son colaboradores, asisten puntualmente a las asambleas y reuniones que convoca el docente, el director o el Consejo Directivo, Así mismo los padres apoyan con materiales educativos y colaboran económicamente para adquirir ciertos materiales que no proviene el Minedu.

## **1.2 Formulación del Problema Identificado**

Después de haber analizado la documentación sobre resultados de la ECE 2015 y 2016 y registros oficiales se formuló el siguiente problema: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la Competencia Lee diversos tipos de textos en Lengua Materna en el área de comunicación en los estudiantes del segundo grado del nivel secundario de E.B.R. de la IE N° 80700. Una de las causas que ha provocado este problema es la planificación descontextualizada de los docentes que no aplican los nuevos enfoques propuestos en el CNEB y los enfoques de las diversas áreas. Entre los factores de gestión curricular que se relacionan a esta causa está la motivación de los docentes. Algunos docentes no están motivados por cumplir sus funciones y realizar un trabajo colegiado. Todo esto ha provocado que las sesiones se desarrollen logrando aprendizajes poco significativos en la capacidad de comprensión de textos del área de

Comunicación en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la IE N° 80700; y el desconocimiento de los procesos didácticos como: antes, durante y después de la lectura.

Otra de las causas es el uso de estrategias inadecuadas y/o descontextualizadas para promover el aprendizaje de los estudiantes en la capacidad de comprensión de textos del área de Comunicación. Entre otros factores de gestión curricular que se relacionan a esta causa se encuentra el desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes debido a la falta de capacidades y espacio para el aprendizaje entre profesionales de la educación. Todo esto genera que las clases ejecutadas por los docentes sean aburridas poco significativas ya que los estudiantes no tienen motivación porque no se toma en cuenta su interés, necesidades, estilos y ritmos de aprendizaje.

Una tercera causa es el inadecuado monitoreo y acompañamiento a los docentes ya que el directivo tiene muchas actividades administrativas (atención a padres de familia Qaliwarma, Programa Juntos, etc.) para poder hacer al docente un seguimiento frecuente. Un factor importante relacionado a esta causa es planificación del monitoreo y acompañamiento; pero, aunque se ha elaborado no se ha socializado con los docentes en el momento oportuno esto ha provocado que en ocasiones algunos docentes han improvisado la ejecución de sus sesiones de aprendizaje; entonces los docentes no han recibido: talleres, asesoría y apoyo de parte del director y otros agentes.

Una cuarta causa del problema es el clima y la convivencia para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula y el factor relacionado es la gestión de las normas de convivencia y que los docentes no tienen la capacidad de reconocer individual y colectiva los aciertos de los estudiantes y medidas reguladoras que han dado lugar al desorden e indisciplina en las aulas de la IE que dificultan el aprendizaje de los estudiantes del segundo grado de educación secundaria

Para resolver el problema priorizado se debe tomar en consideración las fortalezas de la escuela como algunos docentes bien preparados, dispuestos al cambio, jóvenes y padres de familia de los caseríos aledaños comprometidos con la educación de sus menores hijos ya que permitirían mejorar el nivel de aprendizaje así mismo se debe tomar en cuenta que la escuela cuenta con mobiliario adecuado, infraestructura de material noble, material didáctico como textos emanados del MINEDU para todos los estudiantes que facilitaría la elaboración de material didáctico con apoyo de los

estudiantes y padres de familia. Todo esto permitirá generar cambios en la escuela con respecto a los aprendizajes y contribuirá a dar respuesta a las demandas territoriales. En la figura 1 que se presenta a continuación se presenta el problema con su respectiva causa y efectos.

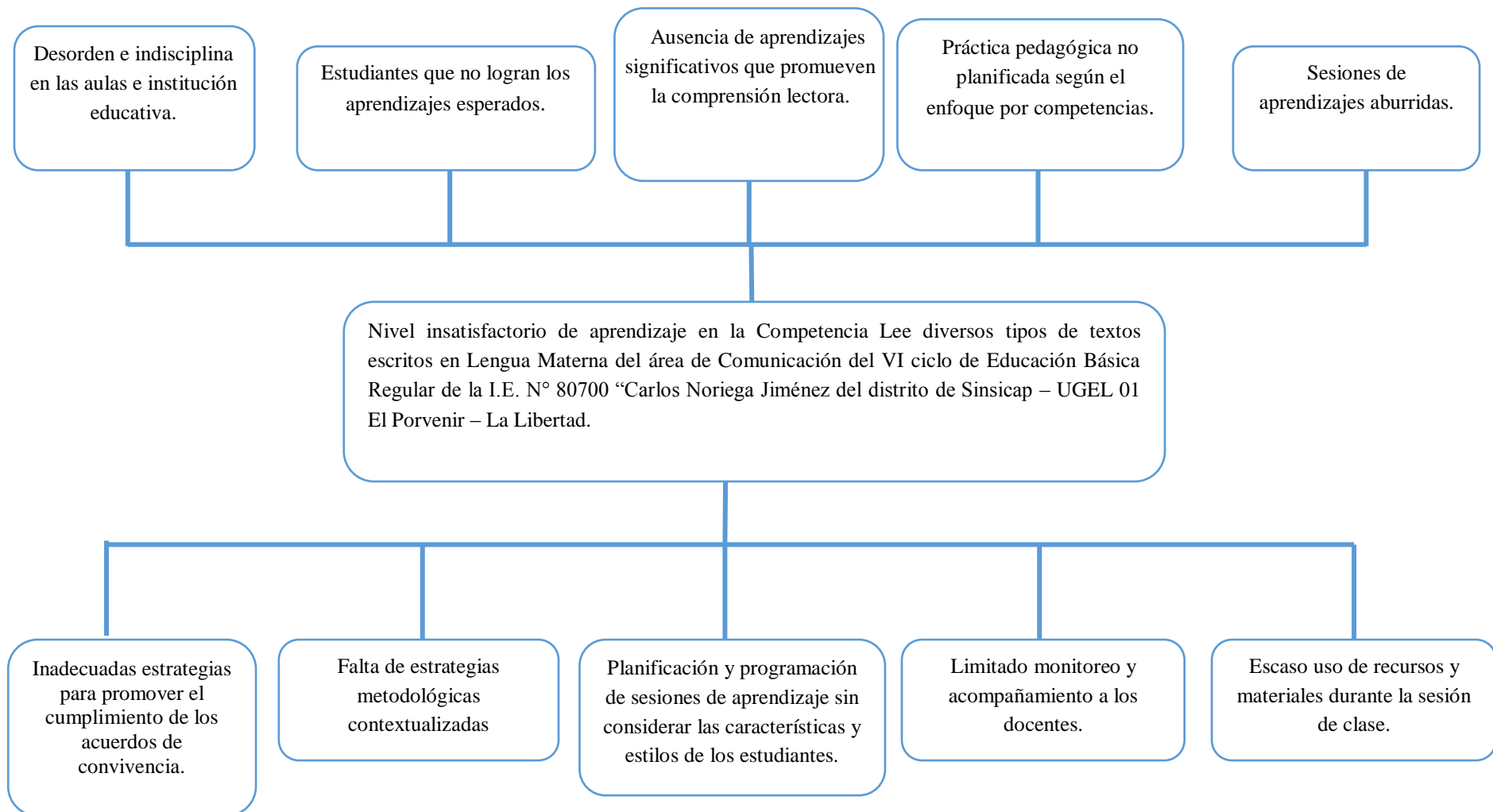


Figura 1. Árbol de problemas.

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para realizar el diagnóstico se utilizó la ficha de monitoreo a la práctica pedagógica del docente y la guía de preguntas para el grupo focal.

**2.1.1. Resultados cuantitativos.** Se identificó que el 100% de docentes en la IE tiene dificultades para realizar su programación curricular teniendo en cuenta el enfoque por competencias incluir actividades para los procesos pedagógicos y didácticos dosificando el tiempo y contextualizando. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no tiene claro el enfoque propuesto. Así mismo no han recibido el monitoreo y acompañamiento apropiado. Además, no presenta criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.

Por otro lado, el 67% de docentes tiene dificultades en problematizar y/o plantear el reto cognitivo, en usar estrategias del antes, durante y después de la lectura teniendo en cuenta el área de comunicación y en ejecutar procesos de evaluación formativa y/o sumativa. Esto se debe al uso de estrategias metodológicas inadecuadas y/o descontextualizadas para promover el aprendizaje significativo así mismo no han recibido el monitoreo y asesoramiento adecuado.

El 100% de docente no utiliza materiales y/o recursos educativos de su contexto, de manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, propuestas para la sesión tampoco elabora materiales que respondan a las características y necesidades de los estudiantes del mismo modo no utiliza los recursos tecnológicos apropiados como medio para generar aprendizajes tampoco se evidencia manejo adecuado de los recursos tecnológicos en el desarrollo de su clase.

Finalmente, el 67% de docentes tiene dificultades para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante comunicación asertiva y/o positiva y de promover un clima democrático y participativo entre ellos, basado en las relaciones horizontales colaborativas. Esto se debe a que los docentes no usan estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan con los acuerdos de convivencia y se fomente el orden y las buenas relaciones entre estudiantes, estudiantes y docentes.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** Los docentes consideran que el plan de monitoreo se ha presentado y socializado, pero no se ha cumplido la calendarización de las actividades por motivo del factor tiempo. Por otro lado, consideran que se ha socializado apropiadamente y/o contextualizado la ficha de monitoreo. Así mismo los docentes afirman que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y que generalmente se prima la autoevaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar.

A través del instrumento aplicado para recoger la información veraz se demostró que los docentes no reciben monitoreo y asesoría eficaz, aunque se realiza a través de un plan que contiene actividades y estrategias que permiten el recojo de información para analizarlo y tomar decisiones oportunas. La asesoría y la retroalimentación debería ser un instrumento que fortalezcan y enriquezcan la práctica pedagógica para generar cambios continuos en los actores para la mejora de los aprendizajes. Los círculos de inter aprendizaje no se ha llevado a cabo durante el año lectivo. En adelante las estrategias de acompañamiento a partir de la reflexión crítica colaborativa empleadas por el director permitirá mejorar la práctica pedagógica.

Finalmente consideran que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y las pocas veces que se realiza no considera un espacio para la asesoría que permita hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente. Esto se puede revertir realizando un proceso de acompañamiento pedagógico se debe tener claro que el monitoreo y acompañamiento (MINEDU 2015) considera que el monitoreo y acompañamiento es un proceso sistemático y permanente, mediado por el acompañante, con el objeto de interactuar con el docente y el director para promover la reflexión sobre su práctica; es decir, para incentivar tanto el descubrimiento de los supuestos que están detrás de dicha práctica como la toma de decisiones para realizar los cambios necesarios. Esta reflexión debe servir para iniciar un proceso de transformación y mejora de la práctica pedagógica misma de modo que se garantice el logro de aprendizajes desde una perspectiva integral.

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 permitirán identificar logros y debilidades para una toma de

decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes.

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

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

Habiendo detectado el problema general de la IE N° 8070 “Carlos Noriega Jiménez” que es “Mejorar el Nivel satisfactorio de aprendizaje en la Competencia lee diversos tipos de textos escritos en lengua materna de área de Comunicación en los estudiantes del VI ciclo de EBR. de la IE N° 80700 – Purrupampa, se propone realizar ciertas actividades para solucionar dicho problema en la que estaremos involucrados todos los agentes educativos de la comunidad de Purrupampa, distrito de Sinsicap. Además, nos apoyaremos de la tecnología para conseguir informarnos de experiencias exitosas de otras instituciones educativas que hayan tenido logros significativos durante los años 2015 y 2016, trazarnos metas alcanzables en este presente año, 100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E. en la competencia de comprensión lectora.

Para hacer el diagnóstico de este trabajo se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. El resultado de los instrumentos cuantitativos nos permite afirmar que los docentes tienen dificultades para plantear el reto o conflicto cognitivo, usar estrategias metodológicas referidas al enfoque del área de comunicación y acompañar a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje, sus intereses y

necesidades. Así mismo les cuesta reconocer el esfuerzo individual de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y positiva. Por otro lado, los docentes no manejan los recursos tecnológicos en el desarrollo de la sesión, no utilizan los materiales y/o recursos educativos de su contexto de manera oportuna ni los elaboran en compañía de estudiantes y padres de familia esto se debe a que los docentes no han recibido la asesoría correspondiente ni ha sido monitoreada permanentemente, tampoco ha sido realizado un trabajo consensuado para fortalecer sus capacidades.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos se tiene el referido a de las sesiones de aprendizaje: a la programación curricular PO02 Prepara condiciones para la gestión de los aprendizajes. PO021 Realizar la programación curricular, PO022 Programar el tiempo para el aprendizaje, PO023 Disponer espacios para el aprendizaje y PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje. Con respecto a Estrategias Metodológicas: PE03: Evaluar la gestión escolar: PE03.2 Evaluar los procesos de la IE.

Con respecto a recursos y materiales tenemos: PEO2 Gestionar relaciones interinstitucionales y comunitarias, PE02.1. Articular proyectos y programas, PE02.2 Promover alianzas interinstitucionales, PE02.3 Desarrollar mecanismos de articulación con la comunidad.

El Clima y Convivencia en el aula: PO05: Gestionar la convivencia escolar y la participación, PO05.1: Promover la convivencia escolar, PO05.2: Prevenir y resolver conflictos, PO05.3: Promover la participación de la comunidad educativa, PE05.4: Vincular la IE con la familia, P03.3 Adoptar medidas para la mejora continua de la competencia de comprensión lectora. En esta competencia se relaciona con el trabajo docente que realiza en el aula, donde promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad y el compromiso de gestión de la convivencia escolar en la IE.

Así mismo se puede afirmar que no se ha cumplido los compromisos de gestión: progreso anual de los estudiantes y la gestión de la convivencia escolar. El reto que se tiene para solucionar el problema priorizado es Mejorar el Nivel satisfactorio de aprendizaje en la capacidad de Comprensión de textos de área de Comunicación en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la IE N° 80700 – Purrupampa. Entre desafíos que se tienen para alcanzar el reto están: Adecuadas estrategias para promover el

cumplimiento de los acuerdos de convivencia, Presencia de estrategias metodológicas contextualizadas, Planificación y programación de sesiones de aprendizaje considerando las características y estilos de los estudiantes y Monitoreo y Acompañamiento permanente a los docentes.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué Procesos de Gestión Institucional se Encuentran Implicados?	¿Qué Compromisos de Gestión no se está Realizando?	¿Qué Competencias del MBD Directivo se encuentran implicadas?
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en lengua materna del área de comunicación en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la IE N° 80700.</p>	<p><b>Resultados cuantitativos</b></p> <p><i>Planificación curricular:</i> Estos resultados nos permiten afirmar que el docente monitoreado tiene dificultades para realizar su programación curricular teniendo en cuenta el enfoque por competencias, incluir actividades para los procesos pedagógicos y didácticos dosificando el tiempo y contextualizando. Además, no presenta criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no tiene claro el enfoque propuesto. Asimismo, no ha recibido el monitoreo y asesoría apropiados.</p> <p><i>Estrategias Metodológicas:</i> El/la docente comunica con claridad el propósito de la sesión y el sentido del aprendizaje teniendo en cuenta las competencias y capacidades del área de <b>comunicación, así mismo</b> ejecuta procesos de evaluación formativa sumativa a los/as estudiantes en la sesión de aprendizaje; sin embargo no realiza una problematización, el reto o conflicto cognitivo según las orientaciones a medias, como también usa estrategias metodológicas tomando en cuenta el enfoque del área de comunicación y acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades poco claras del mismo modo no usa estrategias en los procesos de área: Antes, Durante y Después.</p> <p>Recursos y Materiales: El/la docente no utiliza materiales y/o recursos educativos de su contexto, de</p>	<p>PO02 Prepara condiciones para la gestión de los aprendizajes.</p> <p>PO021 Realizar la programación curricular.</p> <p>PO022 Programar el tiempo para el aprendizaje.</p> <p>PO023 Disponer espacios para el aprendizaje.</p> <p>PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje.</p> <p>PE03: Evaluar la gestión escolar.</p> <p>PE03.2 Evaluar los procesos de la IE</p> <p>P03.3 Adoptar medidas para la mejora continua.</p> <p>PE02.Gestionar Relaciones</p>	<p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p>Competencia 1</p> <p>Según la competencia 1 se relaciona con el trabajo docente cuando conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; y la orienta hacia el logro de metas de aprendizaje.</p> <p>Competencia 2</p> <p>En esta competencia se relaciona con el trabajo docente que realiza en el aula, donde promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p> <p>Asimismo, favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los</p>

	<p>manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, propuestas para la sesión tampoco elabora materiales que respondan características y necesidades de los estudiantes del mismo modo no utiliza la recursos tecnológicos apropiados como medio para generar aprendizajes tampoco SE evidencia manejo adecuado de los recursos tecnológicos en el desarrollo de su clase sin embargo acompaña y orienta, a los/as estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr.</p> <p><i>Clima y Convivencia en el aula: El/la docente monitoreado no promueve un clima democrático y participativo entre los estudiantes basado en relaciones horizontales, colaborativas; pero si escucha con atención y dialoga con los estudiantes en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje así como reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva (mediante palabras o gestos motivadores).</i></p>	<p>interinstitucionales y comunitarias.  PE02.1. Articular proyectos y programas.  PE02.2 Promover alianzas interinstitucionales.  PE02.3. Desarrollar mecanismos de articulación con la comunidad.  PO05. Gestionar la convivencia escolar y la participación.  PO05.1. Promover la convivencia escolar.  PO05.2. Prevenir y resolver conflictos.  PO05.3. Promover la participación de la comunidad educativa.  PE05.4. Vincular la IE con la familia.</p>	<p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p>Gestión de la convivencia escolar en la IE.</p>	<p>recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.</p>
	<p><b>Resultados Cualitativos:</b>  Acompañamiento pedagógico que realiza el equipo directivo es sostenido durante todo el año y responde a una planificación difundida en la I.E.  El acompañamiento pedagógico se realiza con diversas estrategias con el monitoreo al docente en el aula, asesoría retoralimentación.</p>	<p>PE 03. Evaluar la gestión escolar  PE03.1. Monitorear el desarrollo de los procesos de la I.E.  PE 03.2. Evaluar los procesos de la IE.  PE03.3: Adoptar medidas para la mejora continua.</p>	<p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p>Competencia 6.  Según esta competencia se vincula con la gestión de la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta. (Minedu, 2014).</p>

Figura 2. Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico.

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

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones según Robinson citado en el Módulo Introdutorio (MINEDU, 2016). La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de comunicación, establecer con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser asumido por todos los agentes educativos. Esto se debe realizar para que todos vayamos encaminados a lograr la misma meta que permita mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

La segunda dimensión es: La dotación de recursos estratégicos en referencia a esta dimensión y 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 en todas las aulas para su uso respectivo. 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 el 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.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se establece formar grupos de interaprendizaje reuniones colegiadas promoviendo la auto capacitación docente con relación a la competencia comprensión de textos en el área de comunicación. Es muy importante realizar reuniones colegiadas y grupos de interaprendizaje 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 ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea gestionar el espacio pedagógico y administrativo, adecuado e implementado. Es necesario implementar los espacios pedagógicos para el trabajo cómodo y eficiente crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado, garantiza una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes. En la siguiente figura 3 se presenta las actividades a realizar según la dimensión de Robinson.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
El Establecimiento de metas y expectativas.	Reuniones con la comunidad educativa para hacer conocer los resultados de la evaluación censal. Establecer metas en comprensión lectora. Planificación consensuada de monitoreo y acompañamiento de las sesiones de aprendizaje. Establecer un plan de mejora para el logro de las metas en comprensión lectora con la participación.	Porque nos va a permitir involucrar a todos los actores educativos en el cumplimiento de las metas. Para mejorar el nivel de comprensión lectora en los estudiantes del segundo grado del nivel secundaria.
Obtención y asignación de recursos de manera estratégicas.	Dotación de recursos pedagógicos a los docentes en el área de comunicación. Convenios con universidades y otras Instituciones comprometidas con la educación para capacitar a los docentes en estrategias metodológicas.	Porque nos permitirá incrementar y dar buen uso de los recursos pedagógicos en el aula. Para que se estimule el aprendizaje significativo y para que el docente se comprometa en el uso de materiales educativos en sus sesiones de aprendizaje. Porque permitirá ampliar sus conocimientos en el uso de estrategias metodológicas del área de comunicación para que el desarrollo de las sesiones de aprendizaje sea más significativo.
La planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo.	Organizar un plan de monitoreo y acompañamiento de manera consensuada. Organización de círculos de interaprendizaje con los docentes del área de comunicación.	Porque nos permite tener una evaluación permanente de los docentes en la labor pedagógica. Para observar los procesos y el logro de resultados de aprendizaje. Porque nos va a permitir compartir experiencias de docentes que han logrado resultados satisfactorios de sus estudiantes. Para que nuestros docentes pongan en práctica las experiencias exitosas y se hagan una autorreflexión.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los profesores.	Acompañamiento a los docentes a través de sesiones de aprendizaje compartidas. Realizar círculos de aprendizaje con docentes fortaleza en la misma IE.	Porque permitirá la no improvisación del docente en sus sesiones de aprendizaje. Para que se cumpla a cabalidad el tiempo previsto y se cumpla las metas. Para que los docentes mejoren su desempeño en el aula.
Asegurar un ambiente ordenado y de apoyo.	Promover el cumplimiento de las normas de convivencia en el aula e institución educativa.	Porque nos permite un trabajo ordenado en los estudiantes en sus diferentes espacios del aula. Para que facilite el acceso a los materiales y tengan mejor motivación en sus actividades de aprendizaje. Porque el tiempo es un factor importante para el logro de aprendizajes.

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.

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

Al realizar el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: “Bajo nivel de logro en lee diversos tipos de textos escritos en lengua materna en el área de Comunicación de los estudiantes del VI ciclo de la Institución Educativa N° 80700” del distrito de Sinsicap, provincia de Otuzco se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

La alternativa de solución es parte de los procesos de la gestión escolar y de uno de los compromisos de gestión escolar que promueve el acompañamiento y monitoreo de los docentes para desarrollar y fortalecer sus capacidades en la planificación curricular, uso de estrategias metodológicas contextualizadas, inadecuadas estrategias para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia según el enfoque, de esta manera se pretende que al mejorar los docentes también se logre mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación se realiza en la escuela de manera: planificada (trimestral). Sin embargo, los instrumentos aplicados no se han contextualizado para que los docentes asuman compromisos de superar sus deficiencias. La alternativa de solución propone realizar un monitoreo, acompañamiento y evaluación sistemática, flexible y permanente, empleando las estrategias como: entrega de ficha de monitoreo para su autoevaluación del docente, que le permita familiarizarse con dicho instrumento. Los riesgos de la adopción de esta propuesta de solución son que los docentes muestren desconfianza sobre el MAE realizado por el directivo. Asimismo, pueden sentir recelo de socializar sus deficiencias y por último podrían adoptar una dependencia a que todo el tiempo debe ser ayudado o al facilismo.

La alternativa de solución permite que todos los actores participen con diferentes roles en un espacio de concertación para la toma de decisiones y una convivencia

democrática partiendo del plan de monitoreo hasta la ejecución de cada una de las actividades, es necesario que se promuevan los acuerdos democráticos.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación permite que el líder pedagógico genere espacios de reflexión en el que los docentes reconozcan sus debilidades, conversen a cerca de la aplicación sobre nuevas estrategias para con sus estudiantes de manera individual y colectiva. El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones.

Así mismo el MAE responderá a las demandas y necesidades de los docentes del área de Comunicación; así mismo su contextualización apelará a las características donde se ubica la institución educativa, caserío de Purrupampa, distrito Sinsicap zona dedicada a la siembra de papa en especial la papa amarilla, que viene presentando una serie de problemas como bajo precio de dicho producto, heladas, falta de agua por sequías continuas, productos industriales demasiado caros para el control de plagas. Este contexto será considerado, por ejemplo, en el planteamiento de situaciones significativas.

El Ministerio de Educación (Minedu, 2013), señala al Monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Por otro lado, Dean Joan (2002) manifiesta que acompañamiento es una estrategia de supervisión pedagógica donde se ofrece asesoría técnica, especializada, continua, interactiva y respetuosa orientando para la mejora de la calidad de los aprendizajes y del desempeño profesional.

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la Sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. Así como la Experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La Banda Shilcayo -Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015.

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) siendo la meta ambiciosa de 100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.

Por otro lado, 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 puntual en la comprensión lectora; además considerando en la gestión curricular la autoevaluación y la heteroevaluación.

La autoevaluación permite conocer la percepción del profesor sobre su propia práctica, su postura dentro de la disciplina que ejerce, las dificultades que encuentra en su tarea, las metas que pretende alcanzar, entre otras cuestiones. Las ventajas de este modelo de evaluación docente son: que los docentes son los mejores jueces de su desempeño y aportan información que no es posible observar con otros modelos (percepción sobre el quehacer educativo, filosofía docente, etc.).

Con respecto a la heteroevaluación existe diversos modelos de esta clase de evaluación como son: modelo centrado en el perfil docente, consiste en evaluar el desempeño docente de acuerdo con su grado de correlato con los rasgos y características, según un perfil previamente determinado, de lo que constituye un “profesor ideal”, modelo centrado en los resultados obtenidos se evalúa al docente mediante la comprobación de los aprendizajes, tasa de graduación, tasa de repitencia, etc. Es decir, sobre los resultados alcanzados por sus estudiantes, Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula, se relacionan con la capacidad del docente para crear un ambiente favorable para el aprendizaje, Modelo basado en la opinión de los estudiantes, se utilizan cuestionarios de opinión, anónimos y estructurados, Modelo de evaluación a través de pares, es el procedimiento mediante el cual por los docentes de una misma Institución Educativa, o externos a ella, juzgan el desempeño de otros profesores.

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 tales como: El directivo, además de lo antes descrito, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). La retroalimentación es un sistema mediante el cual se pueden optimizar significativamente los procesos enseñanza-aprendizaje, para lo cual es necesario que alumno y docente se involucren de manera recíproca.

Asimismo, el alumno, por un lado, recibirá la información relativa a sus errores, para ser corregidos, y de sus aciertos, para ser reforzados, mientras que el profesor, por otro, obtendrá también de esta información relevante sobre los aspectos a los que debe dirigir más la atención en el aula. En este sentido, la retroalimentación debe tener la capacidad de influir positivamente en el proceso de aprendizaje, así como ofrecerle al alumno herramientas que le permitan desenvolverse con autonomía y adquirir conciencia sobre el proceso de aprendizaje.

En esta conferencia de TED, el reconocido Bill Gates, ex-CEO de Microsoft, nos habla acerca de la necesidad de la retroalimentación a los docentes y del modo como esto se viene aplicando en el programa Métricas de la Enseñanza Eficaz. En él, los docentes registran sus propias sesiones de clase en video, posteriormente las analizan, toman notas de los puntos fuertes y débiles y comparten con el resto de colegas los videos de aquellas sesiones que ellos mismos decidan.

Además, los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes), como afirma Loera (2016), están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y sus resultados de la comprensión lectora; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para coadyuvar a la mejora de la comprensión lectora.

La participación en las actividades extraescolares cuando hablamos de participación democrática en la escuela, nos referimos a tres diferentes aspectos: a la participación en el gobierno que realiza el control y gestión, a la participación en las actividades académicas y a la participación en las actividades extraescolares. Las tres

juntas –contexto político, contexto académico y contexto comunitario– completan un interesante mapa de la participación en la escuela o centro educativo.

El director de la Institución Educativa N° 80700, en este momento presenta dificultades para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberá 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.

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco Conceptual

**5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Docente.** El presente plan de monitoreo determinará acciones que realizará el docente en su labor pedagógica.

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

*5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.* Es una estrategia sistémica orientada a generar cambios en los docentes involucrados con la tarea de generar condiciones para que el trabajo pedagógico se materialice en un servicio educativo de calidad, donde se detectan aciertos y errores con el fin de mejorar mediante espacios reflexivos de interaprendizaje donde se brinda retroalimentación y se establecen compromisos de mejora. El monitoreo pedagógico es un proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula (Minedu, 2013).

Monitoreo es el recojo de información que realiza el director o equipo directivo en las aulas, del desempeño del docente frente a sus alumnos para ser analizada, emitir un juicio de valor, compartirlo con el docente mismo, así como con los demás docentes para motivar su desempeño de dicho docente y superar las fallas que el o los docentes hayan identificado en su desempeño y asumir compromisos de superarlos para obtener mejores aprendizajes en los estudiantes.

*5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.* Existe diferentes estrategias hoy en día de monitoreo que se eligen de acuerdo a las dificultades que se presentan a la dirección encargada de la realización de monitoreo entre ellas podemos mencionar a la autogestión y la visita en el aula. La estrategia visita al aula consiste en la visita al aula que realiza el director al docente para realizar la observación y el registro de manera minuciosa, sostenible de la información directamente observada de su clase, haciendo uso de anotaciones de hechos, apreciaciones, gráficas, breves, objetivas y detalladas de los hechos acontecidos en el aula.

La importancia de la visita al aula, dentro de las visitas que el director gire al centro, está siendo revalorizada en los actuales Planes de Actuación de la Inspección. La observación de lo que ocurre en las aulas es primordial para la Inspección, para

poder ser garante de la calidad de los servicios educativo que se dispensan a los alumnos, para poder evaluar la eficacia de las instituciones gracias a la evidencia inmediata y directa de la forma en que se desarrollan las actividades, para poder asesorar al profesorado gracias al fundamento que representa el conocimiento de su trabajo.

Sin embargo, no sería exagerado afirmar que en la práctica actual la mayor parte del tiempo que un inspector pasa en una institución educativa, se dedica preferentemente a la supervisión de aspectos relacionados con la dirección y organización del centro en su globalidad, y al estudio y análisis de los procesos didácticos en su fase de planificación, es decir, previamente a su puesta en marcha en las aulas .supervisión de documentos planificadores.

A veces, se evalúa la actividad del aula o los métodos didácticos empleados, a través de los materiales utilizados, por las opiniones de los propios profesores y alumnos, o por cómo se reflejan en las anotaciones personales de aquéllos o en los trabajos escritos de éstos, con lo cual se conoce lo que ocurre dentro de un aula por procedimientos más o menos indirectos, posiblemente sesgados y claramente insuficientes. Realmente la supervisión tiene que actuar allí donde están ocurriendo los acontecimientos, donde se está desarrollando la acción didáctica: en el aula.

*5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo.* Los instrumentos de monitoreo son indispensables para el recojo de información ellos para que sean efectivos deben ser consensuados. Entre los cuales podemos mencionar:

La Ficha de observación. Es un instrumento de recojo de información cuantitativa y cualitativa de la práctica pedagógica.

El Cuaderno de campo. Contiene anotaciones, registros gráficos y evidencias de hechos que posteriormente entrañaran a un proceso de aprendizaje. El cuaderno de campo es un instrumento etnográfico, flexible, de uso frecuente, que debe adecuarse a los propósitos u objetivos de la información que se quiere registrar. El registro se asemeja a una " fotografía de aula", la cual se registra con exactitud de hechos y de las percepciones de los actores socioeducativo. El observador, debe considerar que la información que reúna, sea útil para la elaboración de sus informes y otros reportes. Asimismo, registrar de forma ordenada, explícita, clara y objetiva las acciones que se producen durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje. (Minedu, 2 017).

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

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* Es el conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente orientado a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica. Vezub y Alliaud (2012) al respecto mencionan que la estrategia de acompañamiento pedagógico parte de la premisa de que pueden aportar significativamente al desarrollo profesional docente y a la innovación pedagógica porque se basa en el análisis de las prácticas.

El acompañamiento permitirá al docente la de construcción y reconstrucción de su práctica pedagógica logrando así su autonomía profesional. La asesoría brindada permite que el docente identifique las fortalezas y debilidades de su práctica considerando la reflexión.

Por otro lado el Ministerio de Educación en la R.S.G. N° 008-2017, manifiesta que el acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación docente que en servicio centrado en la escuela, busca que los docentes de manera individual o colectiva mejoren su práctica pedagógica a partir de las dificultades que presentan, toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para lograr de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y como consecuencia de ello los estudiantes mejoren sus aprendizajes.

El acompañamiento pedagógico, por lo tanto es una estrategia formativa en la que se trabaja personalmente con el docente en su práctica cotidiana y a partir de sus necesidades específicas. Es continuo, sostenido pero en un período determinado de manera intencional, organizada y sistemática. Se da a través del diálogo reflexivo en el contexto de un sistema de formación continua, el acompañamiento se combina y se complementa con otras estrategias formativas.

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* La existencia de las estrategias de acompañamiento existentes en la actualidad nos brinda una gama de posibilidades que contribuyen a los diferentes contextos que se presentan hoy en día en las escuelas especialmente en zona rural entre ellos y de acuerdo a la realidad presentada por el presente plan de acción podemos mencionar los siguiente:

Círculos de interaprendizaje. Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizajes para docentes y directivos de la misma escuela, en los cuales se aborda temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Permite fortalecer la

comunicación, el trabajo en equipo, la socialización de experiencias y la resolución compartida de los problemas relacionados con la práctica educativa, Además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Exige un alto grado de participación de los asistentes. Además, demanda el registro de las ideas fuerzas de los participantes, así como los consensos que deriven de la reflexión. “Permiten romper con uno de los problemas que históricamente caracterizaron a la docencia: el aislamiento y el trabajo individual, el encierro dentro del aula y la falta de oportunidades para compartir experiencias con otros colegas” (Vesub, 2013, p. 108).

Talleres de seguimiento. Consiste en focalizar los aspectos de la práctica educativa que requieren mejoras. El taller es dirigido bajo el liderazgo de un experto. Requiere de planificación.

### **5.1.1.3. Evaluación**

*5.1.1.3.1. Definición de evaluación.* La evaluación docente consiste en valorar la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, propiciando la reflexión sobre su desempeño y responsabilidad frente a la calidad de la educación (MINEDU, 2017) Es decir es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica docente, que busca propiciar en los docentes la reflexión sobre su propio desempeño hacia la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia.

*5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación.* La observación en aula es el principal instrumento de evaluación. Es aplicada por el director de la institución educativa, quien preside el Comité de Evaluación, para lo cual ha sido capacitado presencialmente dentro del diplomado de gestión escolar y certificado mediante examen.

Lista de control. Consiste en un listado de ítem que hacen referencia a características referidas a diferentes categorías a observar sobre las cuales el director tendrá que marcar si se producen.

Escalas de observación. Permiten el registro sistemático de una serie de rasgos o características a observar en los docentes.

Rubricas de desempeño. Las rúbricas de desempeño son instrumentos que se utilizan con la finalidad de observar el desempeño del docente en una sesión de aprendizaje con sus estudiantes con la finalidad de superar las dificultades que pueda mostrar durante su actuar. Este instrumento no sólo se limita a obtener información de

la parte pedagógica sino también de su parte emocional y empática ante las necesidades físicas de sus estudiantes.

*5.1.1.3.3. Estrategias de Evaluación en la Práctica Docente.* Para evaluar al docente debemos de aclarar que cualquier instrumento de evaluación debe de tener los requisitos básicos de: validez, fiabilidad y viabilidad. La propuesta de un modelo de autoevaluación de la práctica docente conlleva primordialmente elegir el instrumento más adecuado para llevar a cabo. Debería de ser un modelo integrado, global (para todo el profesorado) y con el que se pueda sacar conclusiones y propuestas de mejora.

**Modelo de autoevaluación.** Se refiere al hecho que el propio docente al observar otros modelos de trabajo haga una crítica reflexiva sobre lo suyo para ir encontrando sus fortalezas que le sirven de punto de apoyo y las debilidades en las cuales trabajará para adecuar y mejorar continuamente; es como mirarse al espejo y observar detenidamente los aspectos agradables y no agradables para arreglarlo de la mejor forma obteniendo un resultado positivo en favor propio, sin embargo se corre el riesgo que esta práctica sea de mero cumplimiento a la autoridad superior.

**Modelo de observación a través de portafolio.** En esta herramienta se considera todo lo que el docente pueda reunir de su práctica pedagógica anexando cada trabajo, cada reflexión con la finalidad de ir marcando las ideas o acciones que puede seguir realizando o mejorando en su labor; puede también anexar las opiniones, comentarios o informaciones de colegas o todas aquellas personas que aporten a su crecimiento laboral, incluyendo los medios de comunicación, resalto en este modelo que todas las evidencias, estrategias y/o aportes que el docente usa no se observan necesariamente dentro del aula, considerando que tenemos emociones internas que pueden ayudar en nuestra práctica.

## **5.1.2 Área de Comunicación**

*5.1.2.1. Enfoque comunicativo textual.* El enfoque comunicativo según el MINEDU (2017) es comunicativo porque su punto de partida es el uso del lenguaje para comunicarse con otros. Al comunicarse los estudiantes comprenden y producen textos orales y escritos de diversos tipos textuales, formato y género discurso, diferentes propósitos, variados soporte. Considera las prácticas sociales del lenguaje porque la comunicación no es una actividad aislada, sino que se produce cuando las personas interactúan entre si al participar en la vida social y cultural enfatiza en lo sociocultural porque estos usos y prácticas del lenguaje se sitúan en contextos sociales

y culturales específicos. Se planifican, desarrollan y evalúan en las aulas propuestas muy diversas, algunas incluso contradictorias con el enfoque asumido.

**5.1.2.2. Competencia.** La competencia de textos escritos nos menciona que el estudiante comprende críticamente textos escritos de diverso tipo y complejidad en variadas situaciones comunicativas. Para ello, debe construir el significado de diversos textos escritos basándose en el propósito con que lo hace, en sus conocimientos, en sus experiencias previas y en el uso de estrategias específicas. “Además, a partir de la recuperación de la información explícita e inferida, y según la intención del emisor, evalúa y reflexiona para tomar una postura personal sobre lo leído” (MINEDU, 2015, p. 108). Esto demuestra que para que haya una comprensión de texto, el estudiante debe tomar en cuenta los niveles de comprensión de textos literal, inferencial y criterial.

Comprender un texto escrito es, fundamentalmente, darle un significado. Por ello, un aspecto esencial de la competencia lectora es el manejo de la información. Así, para el desarrollo cabal de la competencia de comprensión de textos escritos, es requisito ubicar información en los textos, reorganizarla e inferir lo que está implícito.

Los textos no solo transmiten información, sino que la construyen; es decir, en ellos se elaboran ideas, puntos de vista, actitudes y valores. En los textos se crean, además, las identidades del autor y del lector, y con los textos también se influye en el mundo. Por eso, comprender críticamente es inferir la ideología del autor para tomar una postura personal al respecto, sea a favor o en contra, con nuestros propios puntos de vista.

**5.1.2.2.1. Capacidades de la comprensión de textos.** La competencia de comprensión de textos escritos requiere la selección, combinación y puesta en acción de cinco capacidades:

Se apropia del sistema de escritura, El estudiante diferencia el dibujo de la escritura y hace lecturas globales de los textos, a partir de los indicios que estos les ofrecen (colores, tipos de letras, lugar, etc.). Interpreta el material gráfico a partir de la hipótesis de cantidad mínima de caracteres y la hipótesis de variedad de caracteres.

Recupera información de diversos textos escritos, El estudiante localiza e identifica información que se presenta en el texto de manera explícita sin necesidad de hacer inferencias. A partir de esta, discrimina la que requiere según su interés y propósito.

Reorganiza información de diversos textos escritos, El estudiante establece una nueva organización de las ideas o de otros elementos del texto, mediante procesos de clasificación y síntesis.

Infiere e interpreta el significado de los textos escritos, El estudiante asigna significado a los textos. Formula inferencias a partir de sus saberes previos, de los indicios que le ofrece el texto y del contexto en el que este se produce. Mientras va leyendo, verifica o reformula sus hipótesis de lectura.

Reflexiona sobre la forma, contenido y contexto de los textos escritos, el estudiante toma distancia de las ideas propuestas en el texto, o de los recursos utilizados para transmitir ese significado, y juzga si son adecuados o no.

*5.1.2.2.2. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia.* La estrategia en lo que respecta a la comprensión de textos escrito, el lector utiliza diversos recursos o procedimiento como estrategia para la mejor comprensión del texto el lector tiene que hacer un uso adecuado de estas estrategias., para mejorar los niveles de logro de comprensión de textos escritos en la IE se ha optado por seleccionar las siguientes estrategias:

Reconocimiento del tema y la idea principal. Según Aulls (1978), citado en MINEDU (2015), indica que el tema es el asunto de lo que trata el texto y se expresa a través de un sintagma nominal.

El reconocimiento del tema se realiza a través de interrogantes ¿de qué trata el texto? - la idea principal es la oración que va a explicar el tema, y se expresa a través de una oración. Para identificar la idea principal se hace la pregunta ¿qué es lo más importante que el autor me está diciendo sobre el tema?

Ordenamiento del texto. Este trata de reconocer el bosquejo externo del texto, porque de acuerdo a ello se puede diferenciar las clases de texto.

La síntesis del texto, en esta se debe leer el texto para extraer un resumen. Para ello se debe hacer uso del subrayado, Sumillado y parafraseo.

*5.1.2.2.3.. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia.* Para que la comprensión de textos sea óptima se tiene que utilizar diferentes materiales. Uno de los principales es el uso de textos escritos contextualizados a las necesidades e intereses de los estudiantes, tales como relatos de la localidad, obras literarias y de automotivación, revistas, periódicos, historietas, infografías, etc. Otros recursos que ayudan a la comprensión, es el uso de material audiovisual, tales como vídeo, audios acompañados de preguntas de comprensión.

5.1.2.2.4. *Planificación curricular.* Planificar es el arte de imaginar y diseñar procesos para que los estudiantes aprendan. Es la actividad que realiza el docente a inicios del año escolar a fin de prever sus actividades a realizar durante el año escolar con la finalidad de lograr sus objetivos de aprendizaje en sus estudiantes.

En la planificación curricular de aula, específicamente, se exige al docente una reflexión a la luz del paradigma constructivista, desde la forma de agrupar contenidos programáticos con valores hasta la construcción de ambientes pedagógicos y didácticos que posibiliten experiencias que favorezcan el desarrollo endógeno, mediante la resolución de problemas y elaboración de proyectos de corto, mediano y largo plazo, produciendo e innovando de acuerdo a las exigencias del sector productivo y tecnológico actual.

La planificación pedagógica mente lo podemos definir como el acto de anticipar, organizar y decidir cursos variados y flexibles de acción que propicien determinados aprendizajes en nuestros estudiantes. Esto solo es posible considerando sus aptitudes, contextos y diferencias, así como la naturaleza de los aprendizajes fundamentales y sus competencias y capacidades a lograr. También es necesario tener en cuenta las múltiples exigencias y posibilidades que propone la pedagogía -estrategias didácticas y enfoques- en cada caso. el buen dominio por parte del docente de estos tres aspectos estudiantes, aprendizajes y pedagogía es esencial para que su conjugación dé como resultado una planificación pertinente, bien sustentada y cuyas probabilidades de ser efectiva en el aula resulten bastante altas.

Dentro de la gestión curricular de los aprendizajes es importante que todo docente no improvise en el aula, por ello conlleva a la desmotivación, desinterés y apatía tanto para el docente como para el estudiante. Por ello es indispensable planificar las sesiones tomando en cuenta los procesos pedagógicos para desarrollar las competencias, tales como problematización, propósito, motivación, saberes previos, gestión y acompañamiento del desarrollo de competencia y evaluación. Además, dentro de cada sesión, de acuerdo a la situación significativa, tiene que ir inmerso los enfoques transversales. A ello se aúna también los procesos didácticos del área de Comunicación, específicamente de la competencia de comprensión de textos escritos, tales como el antes, durante y después de la lectura.

Además de considerar estrategias que para favorecen el clima en el desarrollo de las sesiones de comprensión de textos. Estudios han demostrado que las instituciones educativas que tienen en su entorno violencia, los resultados de los aprendizajes de los

estudiantes se reducen. Ello también pasa en mi institución. Las evaluaciones censales anuales que realiza el gobierno tienen como resultado que en aquellas que se el clima escolar es positivo, fraterno y con respeto, los resultados de aprendizaje han mejorado. Es decir, el manejo del clima escolar repercute en los aprendizajes de los estudiantes. Por ello los directivos que gestionan en las instituciones tienen que evitar los conflictos en el aula, manejando un clima adecuado en todos sus aspectos tanto físico, relaciones interpersonales y la cultura escolar.

Ello demuestra que es primordial manejar el clima institucional usando diversas estrategias. Entre ellos tenemos la gestión positiva de los conflictos donde el diálogo asertivo y empático entre los involucrados, juega un papel imprescindible e la solución del problema. Uno de esas estrategias es la negociación. Otra es la mediación o negociación asistida, donde tiene que intervenir, aparte de los involucrados una tercera persona neutral al conflicto, en este caso puede ser un docente, un estudiante o el directivo dependiendo de la jerarquía de los afectados. Otra estrategia es la construcción de conflictos, en esta se busca satisfacer a la mayoría para trabajar en forma democrática. Hay que dejar en claro que al solucionar un conflicto haciendo el uso de estas estrategias, no se debe permitir que se vulnere los derechos y deberes de algunos de ellos.

## **5.2. Experiencias Exitosas**

La Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” La Banda de Shilcayo -Tarapoto –región San Martín. Se trata de las directoras de las Instituciones Educativas Virgen del Carmen (Apurímac), María Peceros Fernández; Corazón de María (Callao), Flora Pizarro; Nro. 34504 Comentarme (Pasco), Rosa Santiago Valentín y del director del colegio Virgen de la Natividad (Ancash), Moisés Mancisidor Domínguez, director del colegio Virgen de la Natividad de Ancash, indicó que su experiencia tiene como eje prioritario la planificación participativa diaria de sesiones de aprendizajes y uso de material didáctico apropiado. Centro de recursos para el aprendizaje, la investigación y la producción de conocimiento CRA – UGEL Jaén.

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

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

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

Entre las conclusiones vertidas se menciona que, es importante involucrar a los docentes desde el inicio de las acciones; debe darse una comunicación permanente hacia los docentes monitoreados para que asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora. Además, también se destacó que los especialistas de DRE, UGEL y REL/REI no solo manejen el discurso acerca de monitoreo y acompañamiento, sino que clarifiquen su función y rol frente al proceso de acompañamiento pedagógico. Finalmente, se explicó la importancia de la implementación de un Plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico y que este forme parte de un Programa de Formación Docente Continua.

En nuestra UGEL 01 El Porvenir, se viene dando el programa de acompañamiento en instituciones educativas focalizadas, en zona rural; pero aún no se visto resultados halagadores por cuanto son otros factores los que afectan el nivel de aprendizaje de nuestros estudiantes y que no están al alcance de los docentes

solucionarlos; sino se necesita la participación activa de otras organizaciones de base existentes en la comunidad y el estado en su conjunto.

## 6. Diseño de Plan de Acción

### 6.1 Objetivos

**6.1.1 Objetivo General.** Habiéndose detectado el objetivo general y siendo una herramienta importante para cumplir con el propósito principal del proyecto como:

Mejorar nivel insatisfactorio de aprendizaje en la Capacidad de Comprensión de textos del área de Comunicación en los estudiantes del segundo grado del nivel secundario de E.B.R. de la I.E. N° 80700, mediante la implementación de un plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80700 distrito de Sinsicap, provincia de Otuzco - UGEL 01 – La Libertad.

**6.1.2 Objetivos Específicos:** Nos indicará los resultados que queremos obtener en cada fase y como lograremos todo esto para alcanzar las metas deseadas.

- Monitorear la práctica pedagógica en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias metodológicas los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica pedagógica en el área de Comunicación mediante visita al aula y asesoría personalizada una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de comprensión lectora.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento mediante la evaluación y autoevaluación para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos en el área de Comunicación.

## **6.2. Matriz de Plan de Acción**

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del Área de Comunicación. Su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia de comprensión lectora del área de comunicación. Este propósito 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; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

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

Alternativa de Solución Priorizada	Objetivos Específicos	Indicadores	Metas	Estrategias	Actividades	Responsables	Cronograma											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación.	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.	Visita al aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Equipo directivo	x											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo ...	Equipo directivo	x	x										
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo		x										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Equipo directivo			x									
					1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo				x								
					1.5 Observación de sesiones de aprendizaje ... (Visitas 2, 3 ...)	Equipo directivo							x	x	x			
	-Acompañar la práctica pedagógica en el área de Comunicación mediante visita al aula y asesoría personalizada una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de comprensión lectora.	Porcentaje de Círculos de interaprendizaje ejecutadas para fortalecer las capacidades de los docentes en el área de comunicación	100%	Círculos de interaprendizaje.	2.1. Círculos de interaprendizaje en planificación curricular contextualizada, uso adecuado de estrategias metodológicas, uso de materiales educativos en las sesiones de aprendizaje.	Directivo y docente.		x			x					x		
					2.2 Procesamiento de las interacciones pedagógicas realizadas en temas de interés común para el trabajo docente	Directivo y docente.			X					X				X

	-Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento a través de las evaluaciones y autoevaluación para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos en el área de Comunicación.	Número de diarios elaborados, número de fichas.	Siete fichas de autoevaluación.	Autoevaluación	3.1. Sistematización de los resultados de la ficha de observación de clase.	Director y docente	x		x		x				x
					3.2. Entrega y autogestión de la ficha de autoevaluación.	Director y docente	x		x			x			
					3.3. Socialización y aplicación de la ficha de observación de clase.						x				x

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

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

El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en dicho plan, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información para facilitar el proceso de implementación. Todo esto, con la toma de decisiones que implican continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. 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.
- 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.

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						Evidencia	Instrumentos	Recursos	% de logro de meta
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.I.E.E.	Director Docente.						X	Videos. - Acta cuaderno de asistencia.	Fichas de observación. Cuaderno de campo. Pruebas.	Copias. Videos. Computadora Laptop. Proyector.	100% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Director Docente.		X					- Documentos revisados.	Registro de asistencia.	Tiempo disponible.	
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Director Docente.			X				- Plan de monitoreo	PAT	Copias del documento.	
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Director Docente.			X				- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Fichas de observación.	Impresora. Laptop.	
			1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Director Docente.			X				- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento	Material impreso.	Computadora Impresora.	
			1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3 ...)	Director/ Docente.			X				- Informe de monitoreo.	Ficha de observación con rubricas.	Computadora Impresora.	
Acompañar la práctica pedagógica en el área de Comunicación mediante visita al aula y asesoría personalizada una intervención	Porcentaje de Círculos de interaprendizaje personalizada s ejecutadas para fortalecer las capacidades	Círculos de interaprendizaje	2.1. Círculos de interaprendizaje en planificación curricular contextualizada, uso adecuado de estrategias metodológicas, uso de materiales educativos en las sesiones de aprendizaje.	Director Docente.		X					-Firma de compromisos firmados.	Cuaderno de actas. Compromisos firmados	Fichas de Evaluación con rubricas.	90%

contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de comprensión lectora.	de los docentes en el área de comunicación		2.2 Procesamiento de las interacciones pedagógicas realizadas en temas de interés común para el trabajo docente.	Director/ Docente.			X				Matriz de evidencias.	Equipo de cómputo inoperativo	Computadoras. Laptop.	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento a través de las evaluaciones y autoevaluación para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos en el área de Comunicación.	Número de diarios elaborados, número de fichas.	Autoevaluación	3.1. Sistematización de los resultados de la ficha de observación de clase.	Director/ Docente.					X	Instrumentos contextualizados.	Guía de observación.		<b>100%</b>	
			3.2. Entrega y autogestión de la ficha de autoevaluación.	Director/ Docente				X	Matriz de evidencias.	Equipo de cómputo inoperativo				
			3.3. Socialización y aplicación de la ficha de observación de clase.	Director/ Docente.				X	Pruebas estandarizadas	Libro de actas.	Fotocopias de pruebas			

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

La implementación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de la institución educativa presenta riesgos, los cuales se tienen que contrarrestar tomando medidas oportunas y pertinente. A continuación, se presenta el cuadro de riesgos y medias de MAE.

Objetivos Específicos	Riesgos	Medidas a Adoptarse
<p>Monitorear la práctica pedagógica en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias metodológicas los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.</p>	<p>-Docentes con escasa predisposición al monitoreo y acompañamiento pedagógico.                      -Licencias continuas por enfermedad o asuntos particulares de los docentes.                      -Suspensión de clases diferentes motivos.                      - No contar con un instrumento pertinente.</p>	<p>-Jornadas de reflexión docente para explicar la importancia y funcionalidad del monitoreo.                      -Elaboración de Planes de Recuperación de Clases.                      -Elaboración del cronograma del monitoreo de manera consensuada.                      Elaboración del Plan de Monitoreo y Acompañamiento con participación coordinada de docentes.</p>
<p>Acompañar la práctica pedagógica en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de comprensión lectora.</p>	<p>-No apropiarse de manera oportuna de la información necesaria, para la retroalimentación de calidad a los docentes en las dificultades identificadas.                      -Escasa predisposición del docente a aceptar la asesoría personalizada.                      -Suspensión de clases por huelga magisterial o presencia de fenómenos naturales.</p>	<p>- Directivo que orienta la reflexión del docente.                      Adecuación de horarios de clase para el director con aula a cargo en las fechas a brindar asesoría personalizada a los docentes monitoreados.                      Directivo que participa en las jornadas de trabajo con sus docentes.</p>
<p>- Evaluar la práctica docente a través la autoevaluación y la heteroevaluación a partir de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de comunicación.</p>	<p>-Aplicación de instrumentos de evaluación descontextualizados.                      -No apropiación adecuada de los conocimientos actualizados.                      -Suspensión de clases por huelga magisterial o presencia de fenómenos naturales</p>	<p>-Socialización de los instrumentos de evaluación presentados por el MINEDU.                      -Elaboración de instrumentos de evaluación de manera concertada con los docentes.                      Sensibilización a los docentes referente a la importancia de realizar una autoevaluación crítica y reflexiva.</p>

Figura 6. Riesgos y Medidas a Adoptarse

## 8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. Este cuadro presenta el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma.

El cuadro de presupuesto está constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos, así como de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento.

Actividades	Periodo	Costos	Fuentes de Financiamiento
1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE.	Primera semana de marzo.	S/ 10.00 de fotocopia por número de docentes. Almuerzo S/.90.00	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo.	S/ 10.00 de fotocopia por número de docentes	Convenio con la Universidad César Vallejo
1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo.	Segunda semana de marzo.	Ninguno	
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Primera semana de abril.	S/ 10.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Tercera semana de abril.	Ninguno	
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3 ...)	Mayo - Junio	S/ 20.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
TOTAL SOLES		S/. 140.00	

Figura 7. Presupuesto del Plan de Monitoreo y Acompañamiento.

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

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitió brindar las orientaciones que favorecieron al empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la comprensión lectora y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 80700.

El Módulo de Inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo nivel de comprensión lectora de diversos tipos de textos escritos en lengua materna en los estudiantes de la IE. N° 80700.

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

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

Por otra parte, el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones.

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

## 10. Lecciones Aprendidas

En el proceso de elaboración del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y equivocaciones en el proceso vivenciado, reconociendo que:

- Es ineludible partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colaborativo es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa y lo importante es que han participado padres de familia, estudiantes y docentes elegidos al azar para poder identificar si tienen o se ven comprometidos con los problemas de la IE.
- Se hace necesario empoderar a los docentes y establecer una cultura evaluativa, en ese sentido es importante que conozcan la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de romper los prototipos sobre la supervisión y que dichos instrumentos son aplicados a fin de detectar el problema del bajo rendimiento académico de los estudiantes en el área de comunicación en la competencia de comprensión de textos.
- Es importante que toda la comunidad participe en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes, se debe ir quitando la idea de que solo el directivo es el único comprometido en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes de los estudiantes en el área de comunicación en la competencia de comprensión de textos.

## Referencias

- Arizola, Mercedes, Torres, María & Alberca, José. (2011) *Sistematización de la experiencia sobre Monitoreo y acompañamiento a docentes en aulas de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca*. Recuperado el 20 de enero de 2018 de [siar.regionpiura.gob.pe/admDocumento.php?accion=bajar&docadjunto=913](http://siar.regionpiura.gob.pe/admDocumento.php?accion=bajar&docadjunto=913)
- Loera, A. (2016) *Planeación estratégica y política educativa. Documento de trabajo*. Mexico: Mástextos.
- Ministerio de Educación. (2017a). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica Docente*.
- Ministerio de Educación. (2015a). *Rutas del aprendizaje. ¿Qué y cómo aprenden nuestros Estudiantes?* Quad/Graphics Perú S.A.
- Ministerio de Educación. (2015b). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Perú.
- Ministerio de Educación. (2013). *Rutas del Aprendizaje. Fascículo para la gestión de los Aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima-Perú.
- Ministerio de Educación (2016a). *Guía para la formulación del plan de monitoreo*. Lima: Ministerio de Educación
- Ministerio de Educación (2016b). Resolución de Secretaría General N°008-2016. Recuperado el 26 de enero de 2018 de [www.minedu.gob.pe/comunicado/pdf/.../rsg-008-2016.../rsg-n-008-2017-minedu.pdf](http://www.minedu.gob.pe/comunicado/pdf/.../rsg-008-2016.../rsg-n-008-2017-minedu.pdf)
- Ministerio de Educación. (2017b). *Participación y clima institucional para una Organización Escolar efectiva*. Lima-Perú.
- Ministerio de Educación. (2017c). *Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y Liderazgo pedagógico*. Lima \_ Perú.
- Ministerio de Educación. (2017d). *Enfoque crítico reflexivo para una nueva docencia*. Lima-Perú.
- UNESCO (2016). *Informe de resultados Tercer Estudio Regional Comparativo y Explicativo (TERCE). Factores asociados*. Recuperado el 28 de enero de 2018 De [unesdoc.unesco.org/imagen/0024/002435/243533s.pdf](http://unesdoc.unesco.org/imagen/0024/002435/243533s.pdf).
- Vezub, Lea F. y Alliaud, Andrea (2012). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles*». Conferencia. Uruguay: Organización de los Estados Iberoamericanos