

# **INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTEERRICO**

## **PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE**



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENSIÓN DE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN PRIMARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 80175 DANIEL ALCIDES CARRIÓN DEL DISTRITO DE CURGOS, PROVINCIA DE SANCHEZ CARRION – UGEL SANCHEZ CARRION – LA LIBERTAD.

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

VILLA FLORIÁN, Rósula Luzmila.

La Libertad- Perú

2018

## Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E.....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	5
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 IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo .....	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico .....	14
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	17
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	21
5.1 Marco Conceptual.....	21
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE).....	21
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	21
5.1.1.2 Estrategias de monitoreo.....	21
5.1.1.2.1. Instrumentos de monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.3. Acompañamiento pedagógico.....	23
5.1.1.3.1. Estrategias de acompañamiento.....	23
5.1.1.3.2. Instrumentos de acompañamiento.....	24
5.1.1.4. Evaluación de la práctica docente.....	24
5.1.1.4.1. Tipos de evaluación.....	24
5.1.1.4.2. Instrumentos de evaluación.....	25
5.1.2 Área curricular de Comunicación.....	25
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.....	25
5.1.2.2 Competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna.....	26 27
5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para la comprensión lectora.....	27 27

5.1.2.2.2. Recursos y materiales educativos para favorecer la comprensión de textos escritos.....	28
5.2. Experiencia Exitosa.....	31
6. Diseño del Plan de Acción .....	32
6.1 Objetivos.....	32
6.1.1 Objetivo general.....	32
6.1.2 Objetivos específicos.....	32
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	33
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	37
8. Presupuesto.....	42
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	44
10. Lecciones Aprendidas.....	47
Referencias.....	48

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas .....	7
<i>Figura 2:</i> Análisis de resultados del diagnóstico .....	13
<i>Figura 3:</i> Caracterización del Rol como Líder Pedagógico .....	16
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	36
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	40
<i>Figura 6.</i> Matriz de riesgos y medidas a adaptarse.....	41
<i>Figura 7:</i> Presupuesto de Plan de Acción.....	42

## **Introducción**

El presente trabajo académico pretende orientar la mejora de la práctica docente a partir del liderazgo pedagógico del directivo haciendo propuestas para revertir paradigmas tradicionales de gestión administrativa y gestión pedagógica autoritaria por nuevos paradigmas centrados en los aprendizajes de los estudiantes brindando aporte teórico-práctico a través del monitoreo y acompañamiento pedagógico, así como de la evaluación de la práctica pedagógica desde un enfoque crítico, reflexivo e intercultural con desarrollo de capacidades cognitivas y motrices en un contexto de interacción y comunicación continuas para constituirse en un docente con dominio de habilidades psicopedagógicas y desempeño óptimos, con trascendencia al contexto institucional, social, comunitario, y de igualdad, orientada a la transformación de la sociedad.

El trabajo académico aborda en la primera parte la identificación del problema: Nivel insatisfactorio del aprendizaje de los estudiantes en la competencia de comprensión de textos en el área de Comunicación con el objetivo de promover aprendizajes significativos a través de la aplicación de alternativas de solución destinadas a promover la mejora de la práctica docente en el III ciclo de EBR.

Como segundo apartado estamos incorporando un diagnóstico donde se describen aspectos relacionados al tratamiento de la información recabada de manera cuantitativa y cualitativa, sus interpretaciones con relación a las metas del Plan de Acción. Se describe la relación entre la misión de la institución educativa con los procesos de gestión que se dan como cadena de valor, los compromisos de gestión propuestos desde el Ministerio de Educación y con establecer el Marco del Buen Desempeño Directivo.

El tercer acápite presenta el rol de líder pedagógico teniendo en cuenta las dimensiones de Viviane Robinson que ayudan empoderar al directivo de la Institución Educativa en sus cinco dimensiones del liderazgo y una mirada institucional. En el cuarto apartado se presenta el planteamiento de la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica el cual de permitir revertir la situación problemática que se ha priorizado y condiciona el aprendizaje de los estudiantes.

El apartado cinco presenta el marco conceptual que debe de sustentar teórica y científicamente el problema con la posible solución del mismo, es decir como el monitoreo, el acompañamiento y la evaluación (MAE) propuesto como plan dan sustento a los aspectos que se deben de tener en cuenta en el área curricular de comunicación. Así mismo se incorpora una experiencia exitosa que ha tenido repercusión positiva en otro ámbito social y como nos puede ayudar a tener éxito en el propósito planteado.

El apartado seis incorpora a este trabajo académico los objetivos generales y específicos para el MAE, descritos en relación a la alternativa de solución y las estrategias que se deben de implementar de manera concreta con el Monitoreo, el Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, culminado el apartado con la presentación de una matriz del Plan de Acción.

En la parte séptima del trabajo del trabajo se describen aspectos relacionados con el plan de monitoreo y evaluación, en donde se determinan los procedimientos a seguir, en los indicadores, sin dejar de lado las estrategias, actividades, actores, su nivel de implementación a partir del registro de, las evidencias, los instrumentos y los recursos que se van a utilizar.

El octavo aspecto presenta el presupuesto que se va a emplear en la ejecución del Plan de Acción. El noveno aspecto se relaciona con la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción, donde se ha venido desarrollando diferentes módulos formativos, que permitieron fortalecer capacidades en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática. El décimo aspecto está relacionado a las lecciones aprendidas del Plan de Acción.

Finalmente se presentan las referencias bibliográficas que se ha utilizado para la elaboración del Plan de Acción.

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

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE 80175**

La Institución Educativa 80175 Daniel Alcides Carrión se ubica en el caserío de Calvario, distrito de Curgos provincia de Sánchez Carrión en la región La Libertad a cuarenta minutos de Huamachuco capital de la provincia, su geografía es accidentado propio de la Cordillera de los Andes; se encuentra aproximadamente a 3400 m.s.n.m. por lo que su clima es frío y en tiempo de lluvias es común las granizadas. El local institucional es propio y está construido en tres módulos separados para cada nivel educativo (primaria, inicial y secundaria), los cuales, además, cuentan con instalaciones de servicios básicos de agua, luz eléctrica y red de desagüe.

Actualmente la Institución Educativa 80175 Daniel Alcides Carrión brinda servicio educativo a tres niveles, se cuenta con dos docentes en el nivel Inicial, tres en el nivel primario y ocho en el nivel secundario, con una población total de 204 estudiantes 127 padres y madres de familia.

El caserío de El calvario cuenta con un aproximado de 320 familias, las principales actividades económicas son trabajos con mano de obra no calificada principalmente, obrería agricultura ganadería y en las mineras existentes .Se caracteriza por su rica flora y fauna silvestre destacando así mismo extensos bosques madereros y la variada producción agrícola de papa, olluco, lentejita serrana, chocho, maíz, cebada y trigo entre otros productos; y en ganadería abastece los mercados con distintas carnes rojas como de ovino, caprino y vacuno con sus derivados. Los servicios básicos con lo que cuenta el caserío son: agua no potable, desagüe (UBS), luz eléctrica y telefonía móvil muy deficiente.

La relación con la comunidad es horizontal aceptando y respetando la diversidad cultural e teniendo el resguardo organizado de toda la comunidad por las Rondas Campesinas, Agente Municipal, Teniente Gobernador y líderes de la comunidad. También se cuenta con las organizaciones internas a la IE como APAFA, CONEI, QALIWARMA, promoviendo cada una de estas organizaciones la participación de

toda la comunidad educativa desde su ámbito que les corresponde, caminando a alcanzar un solo objetivo que es el logro de mejores aprendizajes en nuestros estudiantes.

La Institución Educativa 80175 no es ajena a los resultados nacionales de la evaluación censal de estudiantes, los cuales evidencian que en el área de Comunicación los aprendizajes de los estudiantes se encuentran en proceso y un cierto porcentaje de estudiantes se encuentran en inicio. Todo ello se debe a que algunos docentes persisten en el uso de estrategias metodológicas tradicionales afectando el logro de aprendizaje de los estudiantes. Esto se evidencia en las fichas de monitoreo aplicado a los docentes lo que confirma los resultados de la evaluación censal de estudiantes.

El problema priorizado se evidencia en el consolidado de las fichas de monitoreo producto de las visitas al aula, se observan prácticas pedagógicas tradicionales, con estrategias rutinarias, ajenas a las vivencias, intereses, necesidades y expectativas de las estudiantes que limitan el logro de aprendizajes significativos por la carencia de la aplicación del enfoque reflexivo y de análisis en resolución de problemas, en la práctica pedagógica diaria. Las actas de evaluación no evidencian el elevado porcentaje de estudiantes que se encuentran en niveles bajos de logros de aprendizaje; sin embargo, los resultados de la ECE 2016 y evaluaciones diagnósticas de entrada, proceso y salida del mismo año, nos muestran que el 5 % de nuestros estudiantes logran niveles satisfactorios de aprendizaje en el área de comunicación.

Para contrarrestar esta situación problemática como líder pedagógico se ha propuesto a la comunidad que los docentes apliquen el enfoque comunicativo textual de comprensión de textos para mejorar los logros de aprendizaje de los estudiantes del nivel de educación primaria. Para lograr ello es necesario gestionar capacitación para los docentes en el área de Comunicación a fin de empoderarlos del aspecto disciplinar esto permitirá que los maestros apliquen estrategias orientadas a desarrollar el pensamiento lógico verbal y por ende nuestros estudiantes lograrán mejores resultados

## 1.2 Formulación del Problema Identificado

Luego de haber analizado la documentación estadística existente en archivos sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como la ECE 2015 y 2016 y registros oficiales se formuló el siguiente problema: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de comprensión lectora de textos escritos, en el área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de EBR de la institución educativa.

En relación, a las causas que involucran al interés y aspiración del estudiante por aprender se ha detectado que los docentes hacen un deficiente manejo de las herramientas pedagógicas, lo que se encuentra vinculado al factor asociado de la gestión del currículo en la poca motivación que producen los docentes cuando desarrollan sus acciones en el área de Comunicación, lo que ha condicionado que los estudiantes muestren un bajo resultado en las evaluaciones de comprensión de textos escritos.

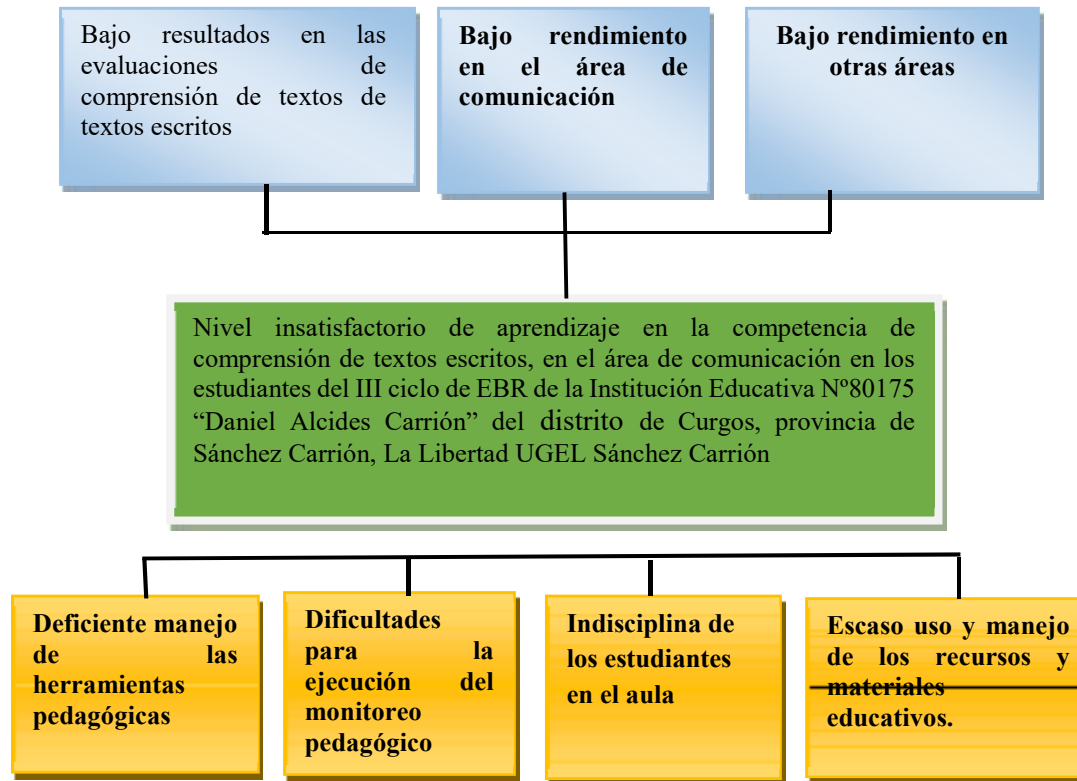
La siguiente causa del problema es las dificultades para la ejecución monitoreo pedagógico, que se vincula con el factor del monitoreo, acompañamiento y evaluación, lo que ocasiona que los alumnos muestren bajo rendimiento en el área de Comunicación.

La tercera causa se observa que hay manifestaciones de indisciplina de los estudiantes en el aula, que al vincularlo con los factores asociados se relaciona con el de convivencia, expresamente con la gestión de normas de convivencia y medidas reguladoras y que trae como efecto un bajo rendimiento en el área de comunicación.

Por último, los docentes hacen un escaso uso y manejo de los recursos materiales y educativos, causa también relacionada al factor asociado de la gestión del currículo donde la escasa motivación de los docentes tiene un rol primordial, lo que se evidencia con el bajo rendimiento en las otras áreas que se desarrollan en la institución educativa

Para poder revertir las causas, y superar el problema, es necesario identificar a los docentes fortaleza, conformar equipos de apoyo entre docentes y comunidades educativas de aprendizaje, para empoderarlos en las metas y objetivos que persigue la IE, principalmente en el logro de capacidades docentes en temas relacionados a competencias, enfoques, didáctica y estrategias en la competencia de comprensión de textos escritos. Siguiendo los lineamientos y orientaciones didácticas del currículo 2016 emanado por el Minedu, Así mismo se espera realizar la caracterización socio

cultural se la IE, con la finalidad de identificar fortalezas, oportunidades; las mismas que se tendrán en cuenta al momento de hacer la propuesta institucional contextualizada de la I.E. Además se propone implementar una política de monitoreo y acompañamiento a la práctica docente, basado en el respeto y la buena convivencia entre los actores educativos, para ello el líder pedagógico pondrá en práctica todo lo aprendido en su fase de formación durante el programa de la Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico.



*Figura 1* Árbol de problemas.

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** Para la obtención de los datos se utilizó como técnica la observación e instrumento la ficha de monitoreo con el resultado se obtuvo que el 50% de los indicadores evaluados en los docentes muestran dificultades con el uso y manejo de las herramientas pedagógicas en su práctica pedagógica como: rutas de aprendizaje, diseño curricular, textos y cuadernos de trabajos del área de comunicación y otros. Se puede deducir que, la docente no ha revisado y analizado el diseño curricular, las rutas de aprendizaje, los libros de comunicación y los materiales didácticos relacionados al área de comunicación donados por el MED que tienen para el grado, observándose un deficiente o poco uso durante las sesiones de aprendizaje en el desarrollo de la comprensión de textos en el área de Comunicación.

Así mismo se evidencia que no se ejecuta en su totalidad el plan de monitoreo y acompañamiento. Lo que motiva que algunos docentes no planifiquen eficientemente sus sesiones de aprendizaje sobre lo que plantea el enfoque comunicativo textual; también las estrategias aplicadas en la comprensión de textos escritos, están aisladas a los procesos pedagógicos y procesos didácticos del área; observándose mayormente el memorismo, el individualismo, el poco y deficiente uso de materiales y el aprendizaje por repetición.

El 30 % de los indicadores evaluados en los docentes evidencian, dificultades para solucionar los conflictos en el aula. Se puede deducir que se desconoce las formas de regular positivamente el comportamiento de los estudiantes y de promover un clima democrático y participativo entre ellos, basados en relaciones horizontales, colaborativas. Esto se debe a que los docentes no usan estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan los acuerdos de convivencia en el aula e institución educativa.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** Sobre las apreciaciones de los estudiantes con referencia al clima escolar en el aula, los estudiantes afirman que no existe un clima favorable por parte de la maestra, ya que los acuerdos de convivencia no han sido aprobados en consenso, pues la docente es quien propone y escribe las normas de convivencia, no pregunta ni solicita sugerencias. Así mismo manifiestan que otorga mucho poder al líder de cada grupo, quienes constantemente están anotando e informando a la docente por cualquier motivo de indisciplina.

Sobre las impresiones de la docente en relación al monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica, manifiesta que existe un monitoreo y acompañamiento planificado pero con poca participación de la comunidad educativa, indica que la directora planifica sus visitas de monitoreo, programa sus sesiones de acompañamiento e informa a todos los docentes de la IE sin embargo indica que todos solamente escuchan las actividades propuestas en el plan y reciben el cronograma, pero que no forman parte de su elaboración.

Para revertir los resultados del diagnóstico es preciso implementar un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación

## **2.2. Relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la I.E. N° 80175 compromisos de gestión escolar y el MBD Directivo.**

El problema en torno al que gira el presente trabajo académico se ha denominado Nivel insatisfactorio en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de la Institución Educativa 80175 del distrito de Curgos - UGEL Sánchez Carrión.

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades al utilizar las herramientas pedagógicas y los recursos y materiales educativos en función de los estudiantes. 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. Esto se debe a que los docentes no han recibido

la asesoría correspondiente, tampoco se ha realizado un trabajo colegiado para fortalecer sus capacidades.

Entre los procesos implicados con estas conclusiones tenemos: En el proceso de desarrollo Pedagógico y convivencia escolar (PO02.2) Programar el tiempo para el aprendizaje y el (PO03.3) referida a Realizar acompañamiento y monitoreo. Este proceso se relaciona con la C5 del MBDDir. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Se afirma que no se ha cumplido con el C1 de Gestión; Progreso anual de aprendizajes de los estudiantes, como también el C4 de acompañar y monitorear la práctica pedagógica en al IE.

Así también con respecto a la aplicación del instrumento cualitativo se vincula con el proceso PO05.1 referido a promover la convivencia escolar. De la misma manera se relaciona con la competencia 3 MBDDir; favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.

El reto que tiene el equipo directivo es promover un Nivel satisfactorio de los aprendizajes en la competencia comprensión de textos escritos en el área de comunicación, en los estudiantes del III ciclo de EBR en la institución educativa 80175, distrito de Curgos, provincia de Sánchez Carrión – La Libertad. Asimismo, se presentan los siguientes desafíos. Favorecer el uso efectivo del tiempo para implementar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación en el área de comunicación, promover un clima saludable dentro del aula para optimizar el uso adecuado de las herramientas, recursos y materiales educativos que influyen positivamente en el aprendizaje de los estudiantes.

El problema también tiene relación con el Marco del Buen Desempeño del Directivo, específicamente la competencia 5: Promueve y lidera una Comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa, y la competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa. La competencia 5 se vincula ya que, a través de la colaboración mutua, autoevaluación profesional y la formación continua del docente mejorara su práctica pedagógica. Así también la competencia 6 se vincula ya que a través del

acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta se logrará optimizar su desempeño.

En tal sentido el reto que tiene el equipo directivo es liderar y mejorar el nivel satisfactorio de aprendizaje en la competencia en la comprensión de textos en el área de comunicación de los estudiantes de III ciclo de la IE 80175 Daniel Alcides Carrión.

Los desafíos que se plantea son: Promover espacios de reflexión para mejorar la planificación orientada a la comprensión de textos, haciendo uso adecuado de los procesos pedagógicos y didácticos.

Otro de los desafíos consiste en favorecer la utilización y manejo adecuado de las herramientas pedagógicas para fortalecer una práctica pedagógica eficiente sobre el manejo adecuado de estrategias de comprensión de textos en el área de Comunicación; con la finalidad de lograr altos estándares de aprendizaje; así como la formación del estudiantes libres y autónomos.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicadas?
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la capacidad de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa 80175 del distrito de Curgos - UGEL -</p>	<p><b>Resultados cuantitativos:</b></p> <p>La docente monitoreada presenta dificultades para utilizar los medios y materiales educativos en sus sesiones de aprendizaje, así como el desconocimiento del enfoque de comprensión de textos.</p> <p>La docente tiene dificultades en el uso efectivo del tiempo esto debido a que este tiene falencias en problematizar y/o plantear el reto cognitivo, en usar estrategias metodológicas heurísticas tomando en cuenta el enfoque del área de comunicación y en ejecutar procesos de evaluación formativa y sumativa</p> <p>La docente monitoreada también tiene dificultades para reconocer el esfuerzo individual y/o grupal de los estudiantes mediante una comunicación asertiva, estimulante y/o positiva y de promover un clima democrático y participativo entre ellos, basados en relaciones horizontales, colaborativas</p>	<p>PO02.1 Realizar la programación curricular</p> <p>PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje</p> <p>PO05.1 Promover la convivencia escolar</p>	<p>Compromiso 1: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE.</p> <p>Compromiso 1: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE.</p> <p>Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la IE.</p>	<p>COMPETENCIA 1: Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje</p> <p>COMPETENCIA 1: Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje</p> <p>COMPETENCIA 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p>
	<p><b>Resultados cualitativos:</b></p> <p>El monitoreo que se realiza en la Institución Educativa N° 80175 se desarrolla a través de un plan que contiene actividades y estrategias que permiten</p>		<p>Compromiso 4: Acompañamiento</p>	<p>COMPETENCIA 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a</p>



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

Según Viviane Robinson en una investigación realizada (2008) nos muestra el rol del directivo en cinco dimensiones:

La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer un incremento del 40% en el logro de los aprendizajes a nivel satisfactorio en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación. Es necesario establecer metas comunes por que el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos. Esto se debe realizar para que todos vayamos en busca de una meta que permita la mejora de los aprendizajes considerando la participación de toda la comunidad educativa para asumir compromisos para que todo Marche de manera integrada, y vayamos en busca de una meta común.

La segunda dimensión es la dotación de recursos estratégicos. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se propone distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa. Se hace necesaria e importante la coordinación para la contratación oportuna de los docentes, así como contar con los materiales educativos distribuidos oportunamente.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo en la capacidad de comprensión de textos escritos en el área de comunicación en el segundo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo pedagógico al personal docente con la aplicación de estrategias pertinentes, lo que permitirá recoger información de la labor docente, determinar sus debilidades y fortalezas teniendo en cuenta que se ha elaborado un plan de monitoreo y acompañamiento consensuado.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión y al problema, se establece organizar grupos de inter aprendizaje, reuniones colegiadas con los docentes de segundo grado promoviendo la auto capacitación desarrollando comunidades de aprendizaje a trabajo, círculos fortaleciendo su capacidad de la docente de segundo grado para intercambiar experiencias sobre el manejo del tiempo el clima institucional

periódicamente a través de alianzas estratégicas currículo en el área de comunicación referida a la comprensión de textos escritos . Es muy importante porque permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos experiencias relacionadas con su labor.

En la quinta y última dimensión de Robinson se considera que el líder debe asegurar un ambiente cálido y agradable con sus docentes y personal en general, y así fortalecer la motivación frente a la práctica pedagógica. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar normas de convivencia que prioricen la atención a la diversidad lingüística y social a los estudiantes del III ciclo a partir del ejemplo de sus docentes y el directivo.

A continuación, se presenta el resumen de lo expresado.

Dimensiones del liderazgo según Vivian Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
El establecimiento de metas y expectativas	Establecer metas de logros de aprendizaje en el área de comunicación, socializar con todos los agentes educativos y asumir compromisos compartirlas con el equipo asumir compromisos responsabilidades con los objetivos de mejora	Es necesario establecer metas comunes Por que el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos esto se debe realizar para que todos podamos lograr una mejora de los aprendizajes de los estudiante
La dotación de recursos estratégicos	Distribuir y facilitar oportunamente los materiales existentes en la Institución educativa como textos escolares a todas las aulas para ser utilizados según el área correspondiente.	Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales oportunamente y al alcance de los niños porque permiten que las sesiones sean más dinámicas y motivadoras etc. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos.
La planificación coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo	Realizar monitoreo y acompañamiento al personal docente	Es importante realizar el monitoreo porque permite recoger información de la labor docente para determinar sus fortalezas y debilidades , todo ello para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica
Promover y participar en la enseñanza y aprendizaje y el desarrollo de los profesores.	Organizar círculos de inter aprendizaje reuniones colegiadas promoviendo la auto capacitación docente con relación a la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación	Es muy importante realizar reuniones colegiadas y grupos de interaprendizaje Porque permite a las docentes intercambiar idas, acuerdos y experiencias relacionadas con su labor pedagógica para fortalecer sus capacidades con su práctica docente.
Asegurar un ambiente ordenado y de apoyo	Promover su gestión adecuada del uso efectivo del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en dentro y fuera del aula	Es necesario promover el uso efectivo del tiempo porque esto permiten que se logren desarrollar todos los procesos pedagógicos para lograr la mejora de los aprendizajes.

Figura 3 .Caracterización del rol del líder pedagógico

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

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio en la competencia de comprensión de textos en el área de Comunicación en los estudiantes de la Institución Educativa 80175 Daniel Alcides Carrión del distrito de Curgos - UGEL Sánchez Carrión, se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación. Dicha elección se realiza considerando las metas propuestas para el logro de aprendizajes, promover la 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)

EL MAE apelará a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al distrito de Curgos zona dedicada a la siembra de papa. Como distrito joven viene presentando una serie de problemas sociales como asalto a mano existencia de familias disfuncionales, así mismos problemas de crecimiento poblacional desordenado, inasistencias injustificadas en sobre todo después de vacaciones de medio año por ir a trabajar en las minas. Ante estas situaciones, la IE está implementando actividades desde la gestión del currículo en todas las áreas y participación ciudadana frente al contexto sociocultural, teniendo énfasis en el área de comunicación, como son: Trabajar con los docentes sobre el perfil de egreso específicamente la competencia lee diversos tipos de textos escritos.

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, Vesub L. y Alliaud A. reconocen que el acompañamiento es un proceso que debe apoyarse en la reflexión sobre la práctica tanto de los docentes noveles como de quienes actúan como formadores/ colaboradores o mentores. De esta manera se apunta a examinar las teorías implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral (2012, p. 41). Este marco conceptual orienta los énfasis que se proponen en el diseño del plan de actividades del

trabajo académico, es así que el MAE será implementado partiendo del reconocimiento de la importancia de la actitud reflexiva.

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del plan antes mencionado; es el caso de la experiencia “Soñando juntos. Una escuela digna y acogedora” de la Institución Educativa N° 34504 del caserío Camantarma del distrito de Oxapampa, departamento de Pasco. Como propósito se analiza que la Institución Educativa se enmarca en recuperar una buena práctica de gestión escolar desarrollada en la escuela de Camantara, desarrollo de iniciativas creativas competencias y aprendizajes que les permitieron ir separando los problemas educativos propios del contexto y atendiéndolo al mismo tiempo. Teniendo como motivación central el compromiso, bienestar y el logro de los aprendizajes de los estudiantes 2015. La implementación del MAE. Tomará en cuenta, fundamentalmente la participación de la comunidad educativa, por ello se tiene en consideración la experiencia exitosa descrita.

El rol como líder pedagógico interpela el establecimiento de metas a superar el nivel insatisfactorio en la capacidad de comprensión de textos escritos en el III ciclo EBR para el logro de aprendizajes, debiendo gestionar una adecuada convivencia escolar con los docentes, fortaleciendo de esta manera a las comunidades de aprendizaje en el área de Comunicación de la IE 80175 Daniel Alcides Carrión.

También se debe de asegurar y optimizar los recursos de los aliados estratégicos y de los que existen en la institución educativa. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente a través de la autoevaluación y valoración de su propio desempeño. El líder pedagógico participa activamente en las horas de planificación colegiada para orientar la labor docente, así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse corresponsables.

La gestión escolar se interpreta en el marco de una gestión basada en procesos, en esta perspectiva 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 IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

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 de textos; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular. Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto Compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes. De esta manera se buscará desarrollar acciones como círculos de interaprendizaje con los docentes del III ciclo sobre estrategias metodológicas que favorecen textos escritos a través de visitas al aula, observación entre pares, las jornadas de reflexión y la autoevaluación al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica.

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). 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 los procesos y sus resultados de la comprensión lector en los estudiantes focalizados; 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. El principal canal para la toma de decisiones acertadas será tener una comunicación horizontal con los actores de la comunidad educativa.

Para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica en la IE 80175 Daniel Alcides Carrión, la directora tiene muchas dificultades; para ello deberán asumir riesgos como: no lograr el compromiso que necesita de la plana docente, padres de familia y estudiantes focalizados, tener dificultades con la organización del tiempo para llevar a cabo las actividades a proponer, el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada, contar con los docentes fortaleza, que conozcan sobre la temática, y otras; estas situaciones se enfrentaran, realizando jornadas de reflexión, a partir de un enfoque crítico e intercultural con cada involucrado, 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. Por todo ello, se priorizará el desafío de monitoreo porque permite recoger información de la labor docente para determinar sus fortalezas y debilidades, todo ello para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica.

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco conceptual

**5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.** El liderazgo pedagógico del directivo se pone en práctica fundamentalmente mediante la orientación de los procesos pedagógicos, que se concretizan en el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

**5.1.1.1 Monitoreo pedagógico.** El monitoreo es el punto de partida del MAE, en el cual se hará un diagnóstico sobre la práctica docente.

El monitoreo es el recojo y análisis de información de procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Visitas en el aula; constituye la principal forma de intervención en la práctica del docente. Tiene como objetivo mejorar y fortalecer la práctica pedagógica a partir de la reflexión crítica colaborativa. La visita crea la posibilidad de impactar directamente en el desempeño docente y los aprendizajes de los estudiantes. Se caracteriza por ser individualizada, personalizada, continua y sistemática, está orientado al uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (Minedu, 2014).

Con el monitoreo se detectan errores y aciertos, se recoge información la cual conduce a la toma de decisiones oportunas, para crear espacios de reflexión e interaprendizaje, se brinde retroalimentación y se establezcan compromisos orientados a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, y realizar la implementación de lo que está programado en un plan para corregir las desviaciones y garantizar los objetivos, metas y expectativas de avance esperados en la implementación de los compromisos de gestión escolar en la IE.

**5.1.1.2 Estrategias de monitoreo:** Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información.

a) *Visitas al aula.* Es una estrategia que consiste en que el director o equipo directivo visitan el aula del docente para realizar una observación de los indicadores del plan de mejora del docente visitado. El propósito es identificar avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizado e identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente in situ, contar con información confiable y oportuna, y prestar ayuda pedagógica para mejorar los desempeños docentes y elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión de textos (Minedu, 2015) La visita al aula es la estrategia que más se utiliza en el monitoreo, porque permite recoger datos de forma directa, en el terreno mismo de la gestión de los procesos pedagógicos en el aula. Este medio lo realiza principalmente el directivo, para cuyo fin es deseable que se coordina oportunamente con el monitoreado. Se recomienda que la visita al aula se ejecute previa sensibilización con el equipo docente, para así garantizar las mejores condiciones de objetividad.

b) *La autogestión;* donde cada docente conoce cuáles son las actividades que aún no domina y los indicadores que tiene que satisfacer para darse por logrado, entonces va tomando nota de su propio avance. En algunas experiencias internacionales como el programa Métricas de la Enseñanza Eficaz, los docentes registra 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.

**5.1.1.2.1 Instrumentos de monitoreo pedagógico.** Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permiten verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes puede ser:

a) *Ficha de observación.* Este instrumento permite el registro de las acciones de pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo uso adecuado de las herramientas pedagógicas y convivencia al interior del aula. Se le conoce como guie de monitoreo. La ficha está estructurada en dos partes: observación de Procesos Pedagógicos, recoge información general y de contexto sobre las siguientes variables:

enseñanza aprendizaje, evaluación formativa, materiales educativos y clima de aula y convivencia.

*b) Cuaderno de campo.* Es in block de notas en el que se anotan de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo, se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas.

*c) Rubricas.* Es el instrumento de monitoreo que se viene implementando en el sistema educativo actual. Está comprendida en seis aspectos dimensiones: Involucramiento en las actividades de aprendizaje, maximización del tiempo durante el desarrollo de la clase, promoción del razonamiento, creatividad y pensamiento crítico, evaluación de los aprendizajes, clima en el aula, y finalmente, normas y mecanismos de convivencia.

**5.1.1.3. Acompañamiento pedagógico.** El acompañamiento pedagógico es el proceso clave para la asesoría y retroalimentación de la práctica docente. Según Minedu (2014) el acompañamiento es un soporte afectivo y técnico “de encuentro” que busca la mejora de la gestión de los procesos pedagógicos tanto a nivel de planificación como de ejecución. En ese sentido, su objetivo no es supervisar ni estandarizar su práctica en referencia a un conjunto de desempeños normados por el aparato estatal, sino que su objetivo es formativo.

**5.1.1.3.1. Estrategias de acompañamiento.** Existen diversas estrategias de acompañamiento que se pueden utilizar para la retroalimentación formativa respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de acompañamiento más pertinentes son:

*a) Visita al aula.* Es una estrategia que consiste en la asesoría personalizada y en el mismo terreno de la clase, por parte del directivo hacia el docente. Es la estrategia más utilizada en el acompañamiento.

b) *Círculos de interaprendizaje*. Como su nombre lo indica, se refiere a las reuniones o mesas de trabajo donde se intercambian experiencias vinculadas, en este caso, al desarrollo de la práctica docente y como potenciarla. Fundamentalmente, se basa en temas sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.

**5.1.1.3.2. Instrumentos de acompañamiento.** Los instrumentos que se pueden emplear para el acompañamiento son:

a) *Ficha de observación*. Este instrumento permite el seguimiento de las acciones de pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo uso adecuado de las herramientas pedagógicas y convivencia al interior del aula. Se le conoce como guía de acompañamiento.

b) *Rubricas*. Es el instrumento de acompañamiento que permite una asesoría pormenorizada, es decir aspectos muy precisos. Estos aspectos son: Involucramiento en las actividades de aprendizaje, maximización del tiempo durante el desarrollo de la clase, promoción del razonamiento, creatividad y pensamiento crítico, evaluación de los aprendizajes, clima en el aula, y finalmente, normas y mecanismos de convivencia.

**5.1.1.3 Evaluación de la práctica docente.** La evaluación es el proceso más neurálgico y complejo en el proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico. Según (MINEDU) la evaluación es un proceso permanente de recojo de información, toma de decisiones y juicios de valor sobre la práctica docente.

5.1.1.3.1. *Tipos de evaluación*. Existen diversos tipos de evaluación que se pueden utilizar para garantizar la toma de decisiones acertadas. Se sugiere no remitirse a una fuente, y por el contrario, contar con diversas evidencias confiables. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, los tipos de evaluación son:

6. a) *Autoevaluación*. Consiste en el recojo de información y reflexión para la toma de decisiones sobre la mejora de la

práctica docente basada en una mirada personal, donde el mismo docente elabora juicios de valor acerca de su desempeño.

b) *Coevaluación*. Consiste en la apreciación crítica y reflexiva sobre el desempeño de la práctica del par. Es necesario que los docentes gocen de la apertura y cultura de evaluación que les permita evaluar de forma objetiva y con una perspectiva de mejora continua. 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.

c) *Heteroevaluación*. Es el tipo de evaluación que más se utiliza, sin embargo, el que mayores dificultades ha generado por las condiciones en las que se aplica generando muchas veces temor en el docente o falta de apertura. Se entiende por heteroevaluación como el proceso de reflexión y valoración del desempeño docente basado en el criterio de otra persona, principalmente en el ámbito educativo realizado por el directivo de la institución educativa.

5.1.1.3.2. *Instrumentos de evaluación*. Los instrumentos de evaluación que se pueden emplear para la evaluación son:

a) *Lista de cotejo*. Este instrumento permite realizar de manera práctica la verificación del cumplimiento de las actividades pedagógicas. Permite contrastar los resultados considerando criterios claros y precisos.

b) *rubricas*. Es el instrumento de evaluación que mide el nivel de logro alcanzado en el desempeño de la práctica docente. Facilita la identificación de los aspectos críticos y la valoración diferenciada en el desarrollo de las competencias profesionales.

**5.1.2 Área curricular de Comunicación:** En la educación básica regular EBR, se considera dos importantes áreas: Matemática y comunicación. En el trabajo académico se ha priorizado el área de comunicación, frente a la cual se explicará su enfoque, la competencia comprensión de textos escritos y las estrategias que se utilizan para promover dicha competencia.

5.1.2.1. *Enfoque del área Comunicación*. Llamado enfoque comunicativo el cual enfatiza su atención en los procesos de comprensión y producción de significados de acuerdo con los diferentes contextos y situaciones.

El área de Comunicación busca que los estudiantes deben lograr el manejo óptimo y pertinente de la lengua para expresarse, comprender, procesar y producir mensajes. Por ello se busca el desarrollo de capacidades para hablar, escuchar, leer y escribir; para que los estudiantes interactúen crítica y creativamente en diversas situaciones de comunicación, tanto en su vida escolar como en otros contextos donde se desenvuelva. El área se sustenta en una perspectiva intercultural. El desarrollo curricular del área está sustentado en el enfoque Comunicativo textual de enseñanza de la lengua. Este enfoque orienta cómo desarrollar las capacidades del área.

Se considera textual porque el lenguaje escrito está constituido por textos de diverso tipo, que responden a distintas situaciones de comunicación. Por ello, los estudiantes deben aprender a leer y escribir interactuando con textos reales variados y auténticos, pues como dice Josette Jolibert “el escrito solo cobra significado en el texto, auténtico y completo, usado en situaciones de vida”. Se considera al texto como unidad lingüística de comunicación, porque desde un texto completo se puede trabajar con los estudiantes aspectos gramaticales, de ortografía, coherencia, cohesión, concordancia, entre otros, de forma integral en el contexto de un texto y no de manera aislada. De esta forma se fortalece las capacidades de comprensión y producción textual.

Se considera que el área se desarrolla desde el enfoque comunicativo textual porque se aprende a leer, escribir, hablar y escuchar en situaciones reales de comunicación. Cuando los estudiantes trabajan sólo con letras, sílabas o palabras sueltas que no se desprenden de un texto, muestran dificultades para entender el sentido del lenguaje escrito, por eso es importante que los estudiantes se alfabeticen con textos completos y reales. La escuela debe asumir las mismas dimensiones de uso que otorga la vida cotidiana a la lectura y escritura.

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

Cuando el estudiante pone en juego esta competencia utiliza saberes de distinto tipo y recursos provenientes de su experiencia lectora y del mundo que lo rodea. Ello implica tomar conciencia de la diversidad de propósitos que tiene la lectura, del uso que se hace de esta en distintos ámbitos de la vida, del papel de la experiencia literaria en la formación de lectores y de las relaciones intertextuales que se establecen entre los textos leídos. Esto es crucial en un mundo donde las nuevas tecnologías y la multi modalidad han transformado los modos de leer.

Para construir el sentido de los textos que lee, es indispensable asumir la lectura como una práctica social situada en distintos grupos o comunidades socioculturales. Al involucrarse con la lectura, el estudiante contribuye con su desarrollo personal, así como el de su propia comunidad, además de conocer e interactuar con contextos socioculturales distintos al suyo.

*5.1.2.2.1. Estrategias para la comprensión lectora.* La estrategia de predicción, la predicción constituye un elemento clave de la ciencia, de la teoría o modelo científico. “Las predicciones guían el proceso de búsqueda al deslizar los ojos sobre el material impreso”. (Puente en Op.cit.:34). Tiene como propósito, que los estudiantes aprendan a buscar y encontrar información y puedan deducir consecuencias lógicas, se puede implementar realizando actividades como: leer novelas policiacas o informes de experimentos y pedir a los estudiantes que predigan las conclusiones, realizar ejercicios de descripción de los personajes de una novela o cuento. Jugar a adivinar la definición de palabras poco usadas y conocidas.

La estrategia de la Anticipación, Tiene como propósito, que los estudiantes aprendan a desarrollar nuevos conocimientos a partir del contenido de la lectura, activando sus conocimientos previos y sus habilidades. Se puede implementar realizando actividades como: pedir a los estudiantes que completen frases durante una exposición.

La estrategia de la inferencia. Tiene como propósito, que los estudiantes aprendan a deducir y concluir cosas a partir de los contenidos de la lectura. Esta estrategia se puede implementar realizando actividades previas a la lectura como: preguntas que detonen la reflexión e induzcan la búsqueda de determinada información en el texto.

La estrategia de la confirmación. Tiene como propósito, que los estudiantes aprendan a ratificar, corroborar, comprobar o convalidar sus conocimientos a partir de los contenidos de la lectura; se implementa realizando la formación de equipos para el análisis de lectura e intercambiar opiniones a través de una exposición en plenaria.

La estrategia de la autocorrección. Tiene como propósito el uso de organizadores previos. Se implementa con actividades como: dirigir la atención de los estudiantes hacia los elementos más importantes de la lectura, y activar sus conocimientos previos, anticipar el significado de algunas palabras poco conocidas o utilizadas que encontrarán en determinada lectura y mostrar un vídeo que tenga relación con el contenido de la lectura.

**5.1.2.2.2. Recursos y materiales educativos para favorecer la comprensión de textos escritos.** En el área de comunicación, el trabajo con medios audiovisuales se orienta, fundamentalmente, a la formación de receptores reflexivos y críticos, con capacidad para discriminar la información válida de la intrascendente o perjudicial. Simultáneamente, se persigue que los estudiantes adquieran habilidades en el manejo elemental de los principales medios existentes en su entorno, incluyendo a las tecnologías de la información y la comunicación. Mediante las aplicaciones informáticas y el uso de la Internet se persigue reducir la brecha digital para ponerla al servicio del desarrollo nacional. En este sentido, la expresión oral y la producción de textos escritos tendrá un buen complemento, pues podrán someterse a experiencias reales o simuladas de difusión. Además, la reflexión sobre la cultura ética en el uso de los medios de comunicación y su función social contribuirá al desarrollo del pensamiento crítico.

- Los medios audiovisuales como recurso didáctico. El uso de los medios audiovisuales como recurso didáctico se está generalizando cada vez con mayor intensidad en el aula. El impacto de la imagen y el sonido hacen más significativo el aprendizaje y, también, más duradero. Los medios de comunicación, a la vez que generan aprendizajes, constituyen puntos de encuentro con las demás áreas, pues permiten un trabajo conjunto entre ellas. Entre los medios que se pueden utilizar como recursos didácticos figuran:

- Los periódicos y revistas. Pueden ser usados para el análisis de artículos, la comparación de notas informativas y la caracterización del lenguaje periodístico. El material impreso puede generar debates sobre algún tema controversial, así como la publicación de periódicos murales con noticias de interés para los estudiantes, etc. Los suplementos periodísticos son una puerta abierta para el conocimiento de los escritores y el lanzamiento de sus nuevas obras.

- La radio. Es un excelente medio para educar la expresión oral. Escuchando a diferentes locutores tendremos la posibilidad de apreciar los aciertos o desaciertos en el empleo del código, y cómo éste varía de persona a persona y de comunidad a comunidad. La radio desarrolla la capacidad de escucha y la atención en discursos orales. Los mismos estudiantes pueden participar en la grabación de sus propios programas para difundirlos en el aula, en la institución educativa o en alguna radio de la comunidad.

- La televisión. Es uno de los medios más poderosos y de mayor influencia. Su uso es indispensable para la enseñanza de cualquier idioma. Permite apreciar las variaciones lingüísticas de una comunidad a otra, los recursos no verbales utilizados por las personas, etc. Es un excelente medio para desarrollar el pensamiento crítico de los estudiantes, mediante el análisis de programas televisivos y mensajes publicitarios. A falta de cine, pueden proyectarse películas o videos culturales y, a partir de ello, generar cine-foros.

- La grabadora. Permite registrar nuestras intervenciones con la finalidad de corregir errores en la pronunciación o entonación. Se puede utilizar para escuchar versiones grabadas de cuentos o poemas declamados, o leídos por el propio autor. Incluso, los mismos alumnos pueden grabar tal material para compartirlo con los demás. Actualmente, existen programas informáticos que facilitan mucho esta tarea, pues la posibilidad de manipulación del sonido es mayor.

- Las páginas web. Han concentrado la atención del público, especialmente de los sectores juveniles. En las páginas web se puede tener acceso a fotografías, mapas, imágenes de todo tipo, música, información científica. De allí que sea indispensable aprovechar el espacio que brindan estos medios para fomentar su uso racional, discriminando lo útil de lo

perjudicial. Este es un espacio inmejorable para el desarrollo del pensamiento crítico.

- *Las aplicaciones informáticas.* Son medios que facilitan enormemente la producción de textos escritos debido a la posibilidad de revisión y corrección, de formato de texto y de incorporación de imágenes que ofrecen. Constituyen un recurso excelente para estimular la creatividad y obtener textos de mejor calidad.

- *La indisciplina en el aula y el aprendizaje de los estudiantes.* Para tratar el tema de la indisciplina en el aula debemos primero indagar aspectos que se relacionan con la disciplina en el mismo ámbito. Veamos: se vincula los elementos del ambiente escolar con el ser de cada individuo. Así, se contribuye desde la escuela a formar ciudadanos para vivir en armonía y democracia. Desde esta mirada trataremos de comprender entonces que es la indisciplina escolar. La “indisciplina en el aula es la conducta que el alumno trastorna el trabajo de sus compañeros”, es decir es el incumplimiento de las normas que se han establecido en el aula y la institución educativa.

Para el Ministerio de Educación la disciplina escolar es una parte de la convivencia escolar, entendida como “la dimensión relacional de la vida escolar; es decir, a la manera como se construyen las relaciones interpersonales en la escuela como parte de su misión pedagógica” (2017, p 12). Esta descripción alude a una categoría del ámbito pedagógico, en donde se prioriza el aspecto, preventivo y regulador que pueden tener las relaciones interpersonales en la institución educativa.

Nos interesa en esta parte vincular la disciplina en el aula con los aprendizajes de los estudiantes y saber si ambos conceptos se condicionen de alguna manera. Al respecto Rivera nos dice que es posible concluir que a un clima de aula mejor estructurado y percibido como bueno, en todas sus dimensiones, corresponderá un nivel alto en los logros de aprendizaje. Es decir, las buenas relaciones humanas, el orden y respeto mutuo, el ejercicio pedagógico del tratamiento de la indisciplina y los valores, que consolidan un buen clima, coadyuvarán a mejores logros de aprendizaje en nuestros estudiantes (2012, p 52).

El autor nos trata de comunicar que el éxito de la labor en el aula no se limita a solo la presentación de una planificación curricular, sino que los logros que alcancemos van a estar condicionados en como trabajamos adecuadamente el aspecto relacional de los estudiantes, de como ellos imponen sus creencias y respetan la de sus compañeros, como ponen en juego los valores que ellos cultivan, es decir como se ha considerado dentro de la ejecución curricular el tema del clima en el aula.

## **5.2 Experiencia Exitosa.**

En este apartado nos toca rescatar una experiencia que se relacione con algún aspecto de los temas abordados en el presente trabajo académico, desde nuestra mirada consideramos que el monitoreo, acompañamiento y evaluación tienen un papel importante para alcanzar las metas trazadas a nivel institucional, desde ese sentido rescatamos el trabajo titulado “Fortalecimiento del Consejo Académico”, desarrollada por Javier, Vásquez Sandoval y Manuel Quispe Guevara.

El objetivo de la experiencia exitosa fue, que el Consejo Académico asuma el rol de líder y que lidere la propuesta pedagógica institucional, con el fin de facilitar, encaminar, y evaluar el trabajo en aula; además se debe reconocer la poca importancia que se le daba a este componente de la estructura institucional, hecho que repercutía negativamente en la labor docente. En tal sentido se elaboró, ejecutó y evaluó un Plan de Acompañamiento Pedagógico a docentes, que estuvo a cargo del Consejo Académico Institucional; pero para la elaboración de dicho plan fue indispensable tener bien clara la propuesta pedagógica, por lo que fue necesario actualizarla, socializarla y posteriormente coordinar con el conjunto docente su aplicación responsable en la práctica pedagógica diaria.

La metodología de aplicación del acompañamiento pedagógico por el equipo directivo fue planteada de la siguiente manera: En primer lugar, se realizó una autoevaluación a todo el personal docente de inicial, primaria y secundaria; luego se realizó reuniones permanentes para reflexionar sobre el trabajo pedagógico y esto se hizo por ciclos en primaria, bajo la orientación de los directivos de la institución, ya que ellos serían los responsables de realizar el acompañamiento pedagógico en aula.

## 6 Diseño de Plan de Acción

### 6.1 Objetivos.

**6.1.1 Objetivo general.** Con la finalidad de lograr la ejecución del Plan de acción se plantea los siguientes objetivos:

Fortalecer la practica pedagógica para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responde a la necesidad y demandas de los docentes de la Institución Educativa 80175 Daniel Alcides Carrión del distrito de Curgos, provincia de Sánchez Carrión – UGEL-Sánchez Carrión – La Libertad.

**6.1.2 Objetivos Específicos.** Estivos se plantean con la finalidad de precisar de manera óptima el logro de las metas planificadas los cuales son los siguientes:

- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos del 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.
- Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos, del área de Comunicación.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación.

## **6.2 Matriz del Plan de Acción**

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y 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 /Tipos	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 desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos del 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 al aula ejecutadas para el acompañamiento de la práctica docente.	100% de visitas al aula atendidas.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directivo Comité MAE	x											
					1.2 Jornada de revisión del instrumento de monitoreo.	Directivo Comité MAE	x			x								
					1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo.	Directivo Comité MAE		x										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente. (Visita al aula )	Directivo Comité MAE		x										
					1.5 Observación de sesiones de aprendizaje. (Visitas 2,3)	Directivo Comité MAE				x								
					1.6 Procesamiento y de resultados del monitoreo.	Directivo Comité MAE					x		x			x		
	Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo	Porcentaje de círculos de interaprendizaje para el acompañamiento	100% de círculos de interaprendizaje atendidos	Círculos de interaprendizaje	2.1 Reunión para la elaboración del plan de acompañamiento.	Directivo Comité MAE		x	x									

pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos, del área de comunicación.	de la práctica docente				2.2Elaboración del cronograma de acompañamiento.	Directivo Comité MAE	x	x															
					2.3. Ejecución de las visitas al aula: asesoría personalizada.	Directivo Comité MAE		x		x		x											
					2.4 Ejecución del taller de fortalecimiento	Directivo Comité MAE						x		x							x		
					2.5 Reuniones de interaprendizaje: sobre manejo de tiempo y estrategias metodológicas	Directivo Comité MAE																x	
					2.6 Reunión de socialización para reforzar la asesoría.	Directivo Comité MAE																	
					3.1Reuniones colegiadas para planificar las sesiones de aprendizaje.	Directivo Comité MAE	x		x	x			x	x								x	
					3.2Mesas de trabajo sobre el manejo adecuado de los procesos pedagógicos y la convivencia.	Directivo Comité MAE																	
					3.3Reuniones para sistematización y comunicación de los resultados del acompañamiento.	Directivo Comité MAE		x					x										

	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación.	Porcentaje de jornadas de reflexión ejecutadas para la evaluación de la práctica docente.	100% de jornadas de reflexión ejecutadas	Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	4.1 Reuniones de sensibilización sobre la importancia de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.	Directivo Comité MAE	x															
					4.2 Sistematización de los resultados de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.	Directivo Comité MAE																
					4.3 Aplicación de pruebas estandarizadas para identificar el progreso de los aprendizajes	Directivo Comité MAE			x		x		x									x
					4.4 Elaboración del plan de mejora de evaluación de la práctica docente.	Directivo Comité MAE																x

Figura 4: Matriz del Plan de Acción

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

El Plan de Acompañamiento, Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá. 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, instrumentos y recursos: Referidos a los medios de verificación 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 /Tipos	Actividades	Actores	Nivel de implementación						Evidencia	Instrumentos	Recursos	% De Logro De Meta
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos del 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 al aula ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula	1.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E.	Equipo directivo			x				-Actas de acuerdos y compromisos Informe de monitoreo de la práctica docente.	Ficha de monitoreo Rubrica	Cronograma de visita al aula protocolo de monitoreo	25% de visitas ejecutadas
			1.2Jornada de revisión del instrumento de monitoreo.				x							
			1.3Elaboración del cronograma de monitoreo.				x							
			1.4Diagnóstico del desempeño docente. (Visita al aula )				x							
			1.5Observación de sesiones de aprendizaje. (Visitas 2,3 )				x							
			1.6Procesamiento y comunicación de resultados del monitoreo					x						
Acompañar la práctica docente mediante una	Porcentaje de visitas ejecutadas para el acompañamiento	Visita al aula	2.1Reunion para la elaboración del plan de acompañamiento.	Equipo directivo Docentes				x			-Guía de visita al aula -Rubrica	Rúbrica Ficha de monitoreo	Cronograma de visita de	

intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos, del área de comunicación.	de la práctica docente.		2.2Elaboración del cronograma de acompañamiento.				x						acompañamiento Protocolo de acompañamiento	60% de visitas al aula ejecutadas.
	Porcentaje de círculos de interaprendizaje ejecutadas para el acompañamiento de la práctica docente.	Círculos de interaprendizaje	2.3. Ejecución de las visitas al aula: asesoría personalizada.	Equipo directivo Docentes		X					Actas de acuerdos y compromisos	-Ficha de coevaluación Cuaderno de campo Guía de observación	Protocolo de acompañamiento Carpeta pedagógica	35% de de círculos de interaprendizaje ejecutados.
			2.4 Ejecución del taller de fortalecimiento				x							
			2.5 Reuniones de interaprendizaje: sobre manejo de tiempo y estrategias metodológicas					x						
			3.1Reuniones colegiadas para planificar las sesiones de aprendizaje.				x							
			3.2Mesas de trabajo sobre el manejo adecuado de los procesos pedagógicos y la convivencia.					x						
			3.1Reuniones colegiadas para planificar las sesiones de aprendizaje.					x						

Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación	Porcentaje de jornadas de reflexión ejecutadas para la evaluación de la práctica docente.	Autoevaluación	4.1 Reuniones de sensibilización sobre la importancia de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.	Equipo directivo			x			-Informes de autoevaluación. -Informes de logros y aspectos a mejorar del desempeño docente	Lista de cotejo  Lista de verificación Rubrica	Informes de monitoreo y acompañamiento  Matriz de competencias del desempeño docente.	25% de jornadas de reflexión ejecutadas
			4.2 Sistematización de los resultados de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.				x						
		Heteroevaluación	4.3 Aplicación de pruebas estandarizadas para identificar el progreso de los aprendizajes.					x	Archivos  documentos	Evaluaciones  Plan de mejora	<b>informes</b>		
			4.4 Elaboración del plan de mejora de evaluación de la práctica docente.	x									

Figura 5: La matriz del plan de monitoreo y evaluación

LEYENDA:

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

En la ejecución del MAE se presentan algunos riesgos o dificultades siendo necesario tomar medidas pertinentes que nos ayudarán a dar solución para lo cual se presenta la siguiente figura:

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>RIESGOS</b>	<b>MEDIDAS A ADOPTARSE</b>
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de las competencias del 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.	Escasos espacios para realizar el monitoreo Se cuenta con pocas fuentes de información Desconocimiento de los instrumentos de monitoreo por parte de la comunidad educativa.	Sensibilización sobre la importancia e impacto del monitoreo sobre los aprendizajes de los estudiantes. Conformación de equipos docentes de apoyo al monitoreo pedagógico
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de las competencias del área de Comunicación.	Limitación del tiempo para realizar el acompañamiento Poca apertura a recibir sugerencias por parte de los docentes	Implementar el acompañamiento pedagógico con nuevas estrategias. Involucrar a los docentes en todas las etapas de acompañamiento.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias del área de Comunicación.	Temor a la evaluación punitiva Poca disposición de los docentes para la heteroevaluación y coevaluación.	Implementar el proceso de evaluación del desempeño docente con estrategias de autoevaluación

Figura 6: Matriz de 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 IE.	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión del instrumento de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo.	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente. (Visita al aula )	Primera semana de mayo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5 Observación de sesiones de aprendizaje. (Visitas 2,3 )	Segunda semana de mayo y segunda semana de julio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.6 Procesamiento y comunicación de resultados del monitoreo	Tercera semana de mayo, 4 semana de julio y primera semana de octubre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.1 Reunion para la elaboración del plan de acompañamiento.	Cuarta semana de noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.2 Elaboración del cronograma de acompañamiento.	Segunda semana de junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios

2.3. Ejecución de las visitas al aula: asesoría personalizada.	Tercer semana de junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.4 Ejecución del taller de fortalecimiento	Cuarta semana de junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.5 Reuniones de interaprendizaje: sobre manejo de tiempo y estrategias metodológicas	Primera semana de julio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
4.1 Reuniones de sensibilización sobre la importancia de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.	Cuarta semana de noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
4.2 Sistematización de los resultados de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.	Segunda semana de junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
4.3 Aplicación de pruebas estandarizadas para identificar el progreso de los aprendizajes.	Tercer semana de junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
4.4 Elaboración del plan de mejora de evaluación de la práctica docente.	Cuarta semana de noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios

Figura 7. Cuadro de Presupuesto de Plan de Acción

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

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitió fortalecer capacidades de liderazgo pedagógico de manera progresiva desde el inicio del proceso de formación las orientaciones recibidas favorecieron también el empoderamiento en la gestión escolar, mediante el análisis y priorización de la problemática que aquejan los aprendizajes de los estudiantes así como la toma de decisiones estratégicas y de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la institución educativa, llegando a proponer como nivel insatisfactorio en los aprendizajes en la competencia comprensión de textos en el área de Comunicación, en los estudiantes del III ciclo de EBR en la institución educativa 80175 Daniel Alcides Carrión, Distrito de Curgos Sánchez Carrión – La Libertad

El Módulo 0 se trató de inducción facilitó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa frente a ello se logra identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Sin embargo, a partir de este proceso se logró identificar como problema al bajo de nivel de comprensión lectora en los estudiantes de la IE 80175 Daniel Alcides Carrión.

El Módulo 1 La dirección escolar. Gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa implica el conocimiento de las personas que son parte de ella, de sus necesidades y aspiraciones. Una educación que aporta al desarrollo de las personas y a la construcción de estructuras con mayores e iguales oportunidades para todos pasa por procesos de construcción de sueños colectivos, pero también por el análisis de aquellas condiciones con las que es posible alcanzarlos. Se construye la visión, se identifican los problemas, se establecen criterios para priorizarlos, se analizan las causas y factores asociados a los mismos. Se requiere para ello, capacidad de escucha de la comunidad educativa, empatía para asumir como propias las necesidades del otro, asertividad para comunicar nuestros sentimientos, afectos e intenciones.

En relación al Módulo 2, Planificación escolar, con este módulo el directivo pretende diseñar y planificar alternativas de solución ante el problema priorizado como es bajo nivel de logro en la capacidad de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación a partir del análisis de las demandas, necesidades e intereses de los estudiantes de la institución educativa, se debe implementar un plan de monitoreo y acompañamiento el cual parta del contexto, de las políticas educativas y de la normatividad vigente, haciendo uso óptimo de los

recursos y materiales educativos, , empleando estrategias metodológicas desarrollando círculos de interaprendizaje, talleres sensibilización, jornadas de reflexión las cuales permitirán mejorar la práctica pedagógica en el aula en relación a los aprendizajes de los estudiantes

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió conocer y diseñar el Informe del Diagnóstico del Plan de Acción, en este módulo se relacionó con la experiencia identificada y a implementarse con referentes teóricos que la sustentan a partir de las categorías. Se revisa, además la consistencia interna del Plan de Acción; 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 propuso 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, en 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. Se revisan los procesos de gestión curricular, considerando habilidades interpersonales como resolver conflictos, manejar situaciones de violencia y disciplina restaurativa; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos.

Finalmente, en 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 nivel insatisfactorio de la competencia de comprensión de textos escritos de área de comunicación 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. Llega el momento

de finalizar el diseño del trabajo académico. Los procesos implicados para este fin incluyen revisar la integración de los elementos de cada uno de los módulos formativos; así como, elaborar/identificar la estrategia de monitoreo y evaluación.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación se trabajan en el marco de la mejora continua y de la consolidación de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje, como condición para que los estudiantes aprendan. Se ponen en juego, la valoración de las diferencias, la convivencia democrática y el bienestar intercultural e inclusivo.

## 10. Lecciones aprendidas

El desarrollo de los módulos de para en los diferentes sesiones del Diplomado y Segunda Especialización que brindó el Instituto Superior Monterrico ha permitido obtener las siguientes lecciones aprendidas:

La primera lección aprendida es la implementación del MAE, lo cual nos ha permitido reflexionar sobre el liderazgo pedagógico que debe asumir el director con la finalidad de involucrarse en el desarrollo del currículo y alinear la enseñanza con los objetivos y metas de aprendizaje consensuados, lo cual significa preocuparse por el desarrollo profesional de los docentes, monitoreando permanentemente su práctica pedagógica y evaluando los aprendizajes de los estudiantes. Esto es importante porque estos mecanismos son indispensables para la mejora continua del desempeño de los docentes y por ende la mejora significativa de los aprendizajes en los estudiantes, de esta manera se puede mejorar implementando un monitoreo efectivo al interior de la institución educativa, lo cual implica un enorme reto que es complejo y que demandará afrontar una serie de dificultades propias y externas, finalmente el compromiso para futuras experiencias debe implicar el generar las condiciones para que la escuela mejore, y que definitivamente el cambio tiene que ser liderado por el director.

La segunda lección aprendida es el empoderamiento del MAE, el cual ayuda prepararse, actualizarse y capacitarse constantemente. Por ello en las visitas realizadas a las aulas nos encontramos con impresionantes experiencias en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje y estrategias variadas y enriquecedoras en el desarrollo de las actividades de aprendizaje, lo cual permitió invitar a los docentes a compartir sus experiencias con otros docentes. Esto resultó fundamental la disposición del equipo directivo y de los docentes para realizar círculos de interaprendizaje para reflexionar de la práctica docente.

La tercera lección aprendida, es que a través de MAE, se lograron despejar dudas sobre la finalidad del monitoreo y los docentes empezaron a empoderarse de los instrumentos de evaluación, de la ficha de observación y la rúbrica y lo más importante en aceptar sus debilidades en su práctica pedagógica y a entender que las sugerencias y recomendaciones son importantes porque permite mejorar su trabajo, y finalmente a reflexionar sobre la importancia del trabajo colaborativo y estar dispuesto a trabajar hacia la creación de una comunidad profesional de aprendizaje al interior de la institución educativa.

## Referencias

- Bolívar, A. (1997). Liderazgo, mejora y centros educativos. En A. Medina (coord.): El liderazgo en educación. (pp. 25-46). Madrid: UNED. Recuperado de <[ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001%5CFile%5CLiderazgo%20y%20mejora](http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001%5CFile%5CLiderazgo%20y%20mejora).
- Bolívar, A. (2010). “¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos?” *Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3(5), 79-106 Colombia, Pontificia Universidad Javeriana. Recuperado de [www.redalyc.org/articulo.oa?id=281023476005](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281023476005)”.
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 9-33. Recuperado de [www.scielo.cl/pdf/psicop/v9n2/art02.pdf](http://www.scielo.cl/pdf/psicop/v9n2/art02.pdf)
- Leithwood, K., Louis, K., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2004). *How Leadership Influences Student Learning. A Review of Research for the learning from leadership Project*. New York, NY: The Wallace Foundation.
- Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A. y Hopkins, D. (2006). *Successful School Leadership. What it Is and How it Influences Pupil Learning*. Nottingham: National College for School Leadership. University of Nottingham.
- Leithwood, K. (2009). Recuperado de <[www.revistas.javeriana.edu.co/index.php/MAGIS/article/download/.../2620](http://www.revistas.javeriana.edu.co/index.php/MAGIS/article/download/.../2620)
- Ministerio de Educación. (2003). Ley N° 28044. Ley General de Educación. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2012). Marco de Buen Desempeño Docente. Dirección General de Desarrollo Docente, Lima: MINEDU. Recuperado de <http://www.perueduca.pe/documents/60563/ce664fb7-a1dd-450da43d-bd8cd65b4736>
- Ministerio de Educación. (2013) Marco del Buen Desempeño del Directivo. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2013). Fascículo para la Gestión de los Aprendizajes en las instituciones educativas. Lima: Minedu. Minedu. (2014). Fascículo de Gestión Escolar centrada en los Aprendizajes. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2016a). Currículo Nacional. Lima: Minedu.

Ministerio de Educación. (2016b). Guía para la formulación del plan de monitoreo. Lima: Minedu.

Ministerio de Educación. (2016c). Compromiso de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la I. E. - 2017. Lima: Minedu.

Murillo, F. (2006). Una dirección escolar para el cambio: Del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. Recuperado de <http://www.rinace.net/arts/vol4num4e/art2.pdf>

Rodriguez-Molina, G. (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. Educación y educadores, 14(2), 253-267. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/834/83421404003.pdf>

Robinson, V., Lloyd, C., y Rowe, K. (2008). The impact of leadership on school outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. Educational Administration Quarterly, 44(5), 635-674