

# **INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO**

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



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL VII CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80822 “SANTA MARÍA DE LA ESPERANZA” DEL DISTRITO LA ESPERANZA - UGEL 02 - LA ESPERANZA - LA LIBERTAD.

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

GUTIÉRREZ BACILIO, Rosa Mery

La Libertad - Perú

2018

## Índice

|                                                                                                                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Introducción .....                                                                                                                                             | 01 |
| 1. Identificación de la Problemática.....                                                                                                                      | 03 |
| 1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80822<br>“Santa María de la Esperanza” .....                                                     | 03 |
| 1.2 Formulación del Problema Identificado .....                                                                                                                | 05 |
| 2. Diagnóstico .....                                                                                                                                           | 08 |
| 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados .....                                                                                                                 | 08 |
| 2.1.1 Resultados cuantitativos .....                                                                                                                           | 08 |
| 2.1.2 Resultados cualitativos .....                                                                                                                            | 08 |
| 2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE,<br>Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño<br>Directivo ..... | 10 |
| 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 .....                                                                                                             | 21 |
| 5.1.1.1 Monitoreo pedagógico .....                                                                                                                             | 21 |
| 5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico.....                                                                                                              | 21 |
| 5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico .....                                                                                                            | 22 |
| 5.1.1.1.3 Instrumentos para el monitoreo pedagógico .....                                                                                                      | 23 |
| 5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....                                                                                                                        | 24 |
| 5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico .....                                                                                                       | 24 |
| 5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....                                                                                                       | 25 |
| 5.1.1.2.3. Instrumentos de acompañamiento pedagógico ....                                                                                                      | 25 |
| 5.1.1.3. Evaluación .....                                                                                                                                      | 26 |
| 5.1.1.3.1. Definición de evaluación .....                                                                                                                      | 26 |
| 5.1.1.3.2. Estrategias de evaluación.....                                                                                                                      | 26 |
| 5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación .....                                                                                                                    | 28 |
| 5.1.2 Área comunicación .....                                                                                                                                  | 29 |
| 5.1.2.1. Enfoque del área de comunicación .....                                                                                                                | 29 |

|                                                                                                                                         |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 5.1.2.2. Competencia .....                                                                                                              | 30 |
| 5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la<br>comprensión de textos escritos .....                                        | 30 |
| 5.1.2.2.2. Planificación de lecturas de acuerdo a los intereses<br>de estudiantes y fomentar la comprensión de textos<br>escritos ..... | 31 |
| 5.1.2.2.3. Estrategias para involucrar a los padres de<br>familia a fin de promover el hábito lector .....                              | 32 |
| 5.2. Experiencia Exitosa .....                                                                                                          | 33 |
| 6. Diseño del Plan de Acción .....                                                                                                      | 35 |
| 6.1 Objetivos .....                                                                                                                     | 35 |
| 6.1.1 Objetivo general .....                                                                                                            | 35 |
| 6.1.2 Objetivos específicos .....                                                                                                       | 35 |
| 6.2 Matriz del Plan de Acción .....                                                                                                     | 35 |
| 7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....                                                                                                  | 42 |
| 8. Presupuesto .....                                                                                                                    | 50 |
| 9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción .....                                                                      | 52 |
| 10. Lecciones Aprendidas .....                                                                                                          | 54 |
| Referencias .....                                                                                                                       | 55 |
| Apéndices                                                                                                                               |    |

## Índice de Figuras

|                                                                          |           |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <i>Figura 1. Árbol de Problemas .....</i>                                | <i>07</i> |
| <i>Figura 2. Análisis del resultado del diagnóstico.....</i>             | <i>13</i> |
| <i>Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico .....</i>     | <i>16</i> |
| <i>Figura 4. Matriz del Plan de Acción .....</i>                         | <i>37</i> |
| <i>Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción .....</i> | <i>43</i> |
| <i>Figura 6. Riesgos y Medidas a adoptarse del Plan de Acción .....</i>  | <i>49</i> |
| <i>Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.....</i>                     | <i>50</i> |

## **Introducción**

El presente trabajo académico tiene como finalidad dar a conocer la alternativa de solución por ser parte de la formación del líder pedagógico, para dar solución a los problemas institucionales que afectan los aprendizajes de los estudiantes y la mejora de la práctica docente en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación del VII ciclo de educación secundaria de la Institución Educativa N° 80822 “Santa María De la Esperanza”, mediante el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica.

Surgió mediante un diagnóstico en el que se analizó e interpretó los instrumentos aplicados para realizar el informe diagnóstico y la revisión del contexto educativo y territorial, que permitió mediante la construcción de diferentes cuadros como de análisis de resultados del diagnóstico, la caracterización del líder pedagógico según las dimensiones de Robinson, de presupuesto y matrices de Plan de acción, plan de monitoreo y evaluación, que los docentes tenían desconocimientos de estrategias adecuadas para la enseñanza de la comprensión de textos escritos y como consecuencia, estudiantes con bajo nivel de aprendizaje.

El trabajo académico está estructurado en diez acápite el primero se refiere a la identificación de la problemática la cual se ha priorizado del contexto del estudiante y las demandas territoriales concluyendo con la formulación del problema identificado, el segundo acápite el diagnóstico, parte de la interpretación de los instrumentos aplicados, encuesta y grupo focal, que son causas del mapa de objetivos los cuales están relacionados con la visión de cambio de los procesos de IE con los compromisos de gestión escolar y Marco del Buen Desempeño Directivo, el tercer acápite trata de la caracterización del rol como líder pedagógico, que se gestiona según las dimensiones de Viviane Robinson, donde se evidencia la propuesta de solución que implica el ejercicio del liderazgo pedagógico.

Así, el cuarto acápite, consiste en el planteamiento de la alternativa de solución, cuya propuesta asume dos aspectos de gestión: el logro de los aprendizajes y la generación de condiciones básicas de aprendizaje con la participación de los actores implicados. Por otro lado, el quinto acápite se refiere, a la sustentación de la alternativa de solución priorizada, sustentada en el marco conceptual y una experiencia exitosa. El sexto acápite se titula, Diseño de Plan de Acción, donde se

plasma los objetivos que se van a ejecutar para revertir la problemática de aprendizaje de los estudiantes, así como también se elabora la matriz del plan de acción, donde se plantean estrategias, actividades, metas, responsables para hacer viable la propuesta de solución.

A continuación, en el acápite siete, sobre plan de monitoreo y evaluación, trata de asegurar el cumplimiento los objetivos propuesto, a partir de la identificación de los riesgos y limitaciones de ajuste de actividades planificadas. Luego en el acápite ocho, sobre el presupuesto, consiste en la proyección y estimación de los recursos financieros destinados a la ejecución e implementación del Plan de Acción, en el acápite nueve, se habla sobre la descripción del proceso del Plan de Acción, donde se redacta como en cada módulo de la segunda especialización contribuyó, para elaborar el presente Plan de Acción, y por último en el acápite diez se redacta, las lecciones aprendidas, durante el proceso de la formación del líder pedagógico.

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

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80822 “Santa María de la Esperanza”**

La Institución Educativa N° 80822 “Santa María de la Esperanza”, que pertenece a la UGEL -02- La Esperanza, ubicada en el Jr. Los Cedros - Sector Jerusalén, del distrito de La Esperanza, provincia de Trujillo, Región La Libertad. Se encuentra a 3 cuadras de la carretera Panamericana Norte y a 2 cuadras del Mercado Nazaret, al costado del Hospital Jerusalén y de Institución Educativa “Especial Madre de Cristo” haciéndolo accesible para ubicarlo.

La comunidad de la Esperanza, es un lugar donde existe inseguridad ciudadana, delincuencia, pandillaje, venta y consumo de drogas, crecimiento de la desigualdad, pobreza, falta de equipamiento para atender la salud, contaminación, falta de servicio de agua y desagüe en los asentamientos humanos, con una población que alberga a emigrantes, con niveles educativos medio – bajo, con una economía mayoritariamente dependiente de la informalidad ocasionando incremento de desnutrición infantil y del adolescente disminuyendo sus potencialidades de aprendizaje, docentes comprometidos con el aprendizaje de los estudiantes buscan aplicar nuevas estrategias y pocos docentes reacios al cambio por su edad avanzada les es difícil de desaprender para volver a aprender, siguiendo con su práctica pedagógica tradicional.

Este distrito tiene como demanda territorial tener una institución educativa que brinde una educación de calidad en valores: solidaridad respeto y emprendimiento, cuidado del medio ambiente para que los estudiantes puedan enfrentar las diferentes demandas y necesidades de su contexto y busquen la mejor solución a los problemas sociales de su distrito.

La IE brinda servicio educativo en dos niveles primaria y secundaria, que caracteriza por ser una institución emblemática, referente del distrito, cuenta con 3 directivos, 5 jerárquicos, 47 docentes, 5 auxiliares que atienden a 923 estudiantes, que afronta un problema en infraestructura física con viejas instalaciones, con materiales no pertinentes como techos de asbesto, distribuida, en 15 salones, 9 talleres ocupacionales, ubicados en pabellones frente a frente siendo distractor durante las

sesiones de aprendizaje, una biblioteca en buenas condiciones implementada, un patio y el mini coliseo, con servicios higiénicos insuficientes que los comparte con primaria, un laboratorio de ciencias, con cuatro oficinas, una para tutoría, una de dirección, una de la subdirección compartida con los asesores y secretaria.

Los docentes del nivel secundario poseen fortalezas y debilidades, donde la mayoría de ellos tienen actitud de cambio, comprometidos con el aprendizaje de los estudiantes buscan aplicar nuevas estrategias. Entre ellos se tiene docentes con estudios de posgrado, 5 con maestría, 2 realizando estudios de doctorado y 2 doctoras en educación, quienes al aplicar sus tesis en los estudiantes nos permite ver mejores resultados en sus respectivas áreas, que tiende a mejorar su calidad de vida, brindándoles herramientas necesarias para enfrentar a la sociedad al culminar su educación básica regular.

Además, se cuenta con estudiantes que muestran bajo nivel de aprendizaje en la competencia de comprensión de textos escritos, a pesar del monitoreo y acompañamiento pedagógico que realiza el equipo directivo y jerárquico, aún se observa prácticas tradicionales memorística, de poca participación de los estudiantes. En ese contexto, el reto es de educar en el razonamiento, pensamiento crítico, para lograr la comprensión de textos escritos, a su vez fortalecer el pensamiento lógico y crítico y convertirse en estudiantes con libertad responsable.

Como fortalezas internas, se cuenta un equipo directivo que motiva e inspira confianza, con conocimiento del contexto, comprometidos con la mejora del aprendizaje, empoderados en liderazgo pedagógico, con iniciativa de cambio dispuestos a capacitarse, democráticos, para poner en práctica las actividades planificadas, capaces de innovar la gestión directiva y docentes sensibilizados para asumir un verdadero compromiso ya que ello permitirá la mejora de su práctica pedagógica y asumir la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Así también contamos con organizaciones externas como universidades de Trujillo, la ONG Amanecer, municipalidad, que nos sirven como aliados estratégicos que son los que nos brindan apoyo económico, profesional, entre otros.

## **1.2 Formulación del problema identificado**

Después de haber realizado el análisis de la información y documentación sobre los resultados de aprendizaje de los estudiantes como Evaluación Censal de Estudiantes 2015 y 2016 y los documentos antes mencionados, se formuló el siguiente problema: Nivel insatisfactorio en comprende textos escritos en el área de Comunicación, en los estudiantes del VII ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80822 “Santa María de La Esperanza” del distrito de La Esperanza, UGEL 02 – La Esperanza.

Para analizar este problema se utilizó la técnica del árbol de problemas, que ha permitido identificar las causas y consecuencias del problema. Donde una de las causas, es el desconocimiento en estrategias de comprensión de textos escritos de los docentes durante el desarrollo de las actividades de aprendizaje en la sesión, esto se relaciona con el factor asociado de gestión de currículo en lo referido a capacidades profesionales para poner en práctica eficientemente su desempeño, evidenciándose, la aplicación inadecuada de estrategias de comprensión de textos de los estudiantes, lo que se ve reflejado en los resultados del área de Comunicación de los últimos dos años.

Otra de las causas, es que los docentes no contextualizan las lecturas de acuerdo a los intereses y necesidades de los estudiantes, debido a que se elabora una planificación rutinaria o copiada de las Jornada Escolar Completa, programando sus sesiones de aprendizaje sin las adecuaciones, a las características del estudiante. Causa relacionada con el factor gestión del currículo, referido a la motivación por los docentes por realizar una planificación pertinente a su realidad, acarreando como consecuencia la desmotivación por el estudio de los estudiantes del nivel de secundaria.

Una tercera causa del problema es el limitado monitoreo y acompañamiento pedagógico, debido a la recargada labor administrativa y el elevado número de docentes de la institución Educativa; así mismo, porque la falta de espacios físicos privados para brindar el acompañamiento pedagógico al docente, causa relacionada con el factor del MAE asociado a la planificación del monitoreo y acompañamiento, la cual al realizarse planificada con conocimiento del día a realizarse, el monitoreado se prepara, permitiendo no determinar las debilidades reales, teniendo como

consecuencia maestros que siguen desarrollando sesiones de aprendizaje tradicionales.

Y como última causa es la escasa participación de los padres de familia por promover el hábito de lectura en los estudiantes, debido a su poca escolaridad, a sus jornadas extensas de trabajo, ser familias disfuncionales, formando adolescentes que no practiquen normas de convivencia en su hogar, permanezcan solos en su casa sin control ni disciplina o en otros casos padres jóvenes y permisivos que no saben cultivar valores en sus hijos, generando el uso inadecuado de las redes sociales, esta causa se relaciona con el factor de normas de convivencia y medidas reguladoras, trayendo como consecuencia estudiantes sin hábito de lectura, con baja autoestima e inseguridad.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema es necesario considerar las fortalezas como relación cordial con la comunidad, la Universidad César Vallejo, Universidad Privada del Norte, la Municipalidad del distrito, la Organización No Gubernamental Amanecer, el Hospital Jerusalén, la fiscalía y organizaciones internas como Asociación de Padres de Familia. las cuales brindan las oportunidades para realizar talleres de estrategias de comprensión de textos escritos, las escuelas de familias, visita a hogares de niños con problemas de agresión o de aprendizaje, proporcionando apoyo económico en la ejecución de las actividades y en la participación de toma de decisiones consensuadas. Es importante hacerlo a fin de resolver la problemática dando lugar a la mejora de los aprendizajes. Este problema se revertirá de la siguiente forma: frente al desconocimiento de estrategias en la comprensión lectora se empoderará a los docentes en estrategias a través de talleres de seguimiento; con respecto a la inadecuada planificación de lecturas de acuerdo a los intereses de los estudiantes, los docentes lograrán la participación de los estudiantes en la elección de las lecturas y realizaran sus clases en diferentes escenarios de aprendizaje; al limitado monitoreo y acompañamiento pedagógico se presentará el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica a la plana docente y finalmente a la escasa estrategias para hacer que los padres participen y promuevan el hábito de lectura en los estudiantes se fomentará los encuentros familiares. A continuación, se presenta el siguiente árbol de problemas.

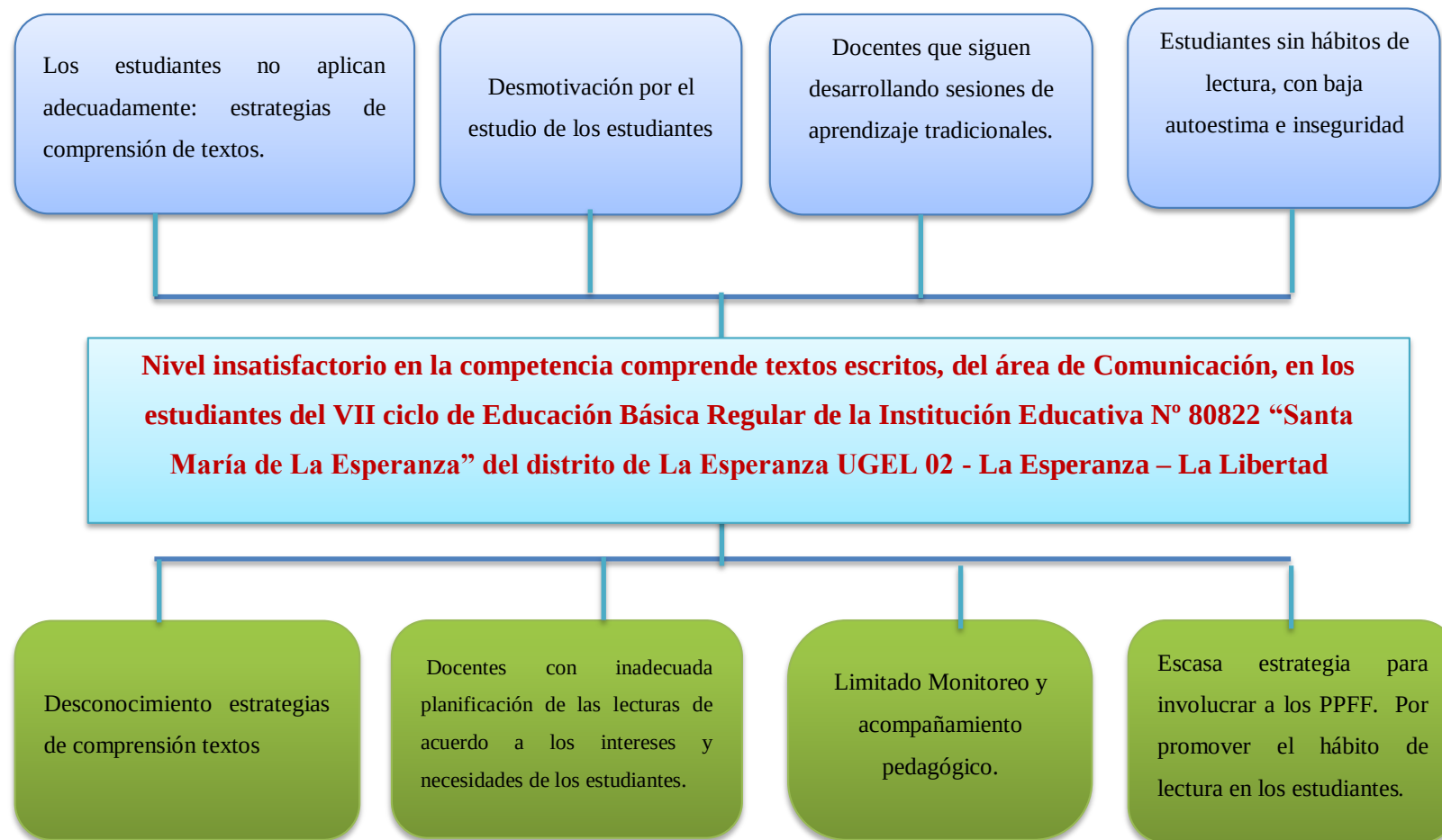


Figura 1. Árbol de Problema

## **2. Diagnóstico**

### **2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados**

Los instrumentos utilizados para recoger la información han sido la encuesta y el grupo focal, el primero se ha detectado el desconocimiento de estrategias de comprensión de textos, en el segundo se refleja la inadecuada planificación de las lecturas de acuerdo a los intereses y necesidades de los estudiantes, el limitado Monitoreo y Acompañamiento pedagógico y la escasa estrategia para involucrar a los padres de familia por promover el hábito de lectura en los estudiantes, los cuales presentan los siguientes resultados:

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** El 42% los docentes no contextualizan los textos, lo cual indica que el docente del área de Comunicación no selecciona lecturas motivadoras de acuerdo a su edad y con la participación de los estudiantes, pese a que se ha realizado un tour con los docentes, por los lugares de donde proviene la población estudiantil, a fin que se planifique según sus necesidades. El maestro utiliza como escenario de aprendizaje solo en el salón, con escasa práctica de la planificación de proyectos de interaprendizaje, y visitas de estudios.

Frente a estos resultados se sugiere que los docentes consideren la participación de los estudiantes en la elección de lecturas de su interés, utilicen otros escenarios de aprendizaje, a fin de que a través de ello el docente conozca sus necesidades e intereses, continuar con la concientización de los docentes sobre la importancia de conocer el contexto de procedencia, elaborar un plan lector con lecturas escogidas por los estudiantes, con la finalidad de incrementar la motivación por la lectura y por ende la motivación para aprender del estudiante.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** Los docentes entrevistados revelan que presentan dificultades en estrategias en comprensión de textos, lo que se evidencia al no incluir estrategias en las sesiones de aprendizaje. Por cuanto afirman que necesitan que se les brinde capacitación especializada a los docentes de diferentes áreas, para revertir esta problemática se propone organizar talleres de seguimiento en estrategias de

compresión de textos escritos, con el propósito de mejorar el aprendizaje de los estudiantes principalmente de los VII ciclo de Educación Básica Regular. Según al Marco del Buen Desempeño Directivo en su dominio, orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

Por otro lado, los docentes consideran limitada frecuencia del monitoreo y acompañamiento de los directivos, debido a la sobre carga administrativa y a la cantidad de docentes en ambos turnos, esto se evidencia en la reflexión de los resultados del monitoreo. Se planificará como actividad del compromiso 4: realizar acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE para revertir esta problemática se va elaborar fichas de monitoreo de comprensión de textos escritos, planteando un plan de mejora con cada docente de acuerdo a sus necesidades y debilidades. El plan de mejora personal se realiza “a partir de la identificación de sus fortalezas y debilidades, se establecen los elementos de mejora que se compromete a afrontar en los próximos meses” (Minedu, 2017, P.31).

Finalmente, en el aspecto de escasa estrategia para involucrar a los Padres de familia por promover el hábito de lectura en los estudiantes, la mayoría manifiestan que no tienen tiempo de asistir a reuniones, debido a que trabajan casi todo el día, así mismo, afirman que no leen en casa por cansancio y baja escolaridad. Por otro lado, se tiene padres ausentes, estudiantes que no tienen límites que no saben administrar su tiempo en cosas productivas generando bajo rendimiento escolar para, restituir esta problemática se propone como estrategia realizar encuentros familiares. Puesto que la participación de los padres de familia es muy importante en el cultivo de hábitos de lectura, según se sustenta en el siguiente párrafo:

Al respecto, podemos mencionar el análisis realizado sobre los factores asociados al aprendizaje llevado a cabo en el Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo (UNESCO, 2003) y los resultados del informe PISA 2009 (OECD, 2011). Ambos estudios coinciden en señalar que los estudiantes, cuyos padres suelen leerles libros, obtienen resultados significativamente más altos en lectura que los estudiantes cuyos padres informaron que solo leen un libro con sus hijas e hijos una o dos veces al mes, que casi nunca lo hacen. (Minedu, 2016, p.8)

Se concluye que la importancia de la participación de los padres en la práctica de la lectura en el hogar es indispensable, debido que al realizarlo juntos padres e hijos se convierte en una experiencia agradable y motivador, para los niños y adolescentes, cuyo el recuerdo de la lectura es un hábito atrayente, que posteriormente en la escuela es una fortaleza para el aprendizaje y el éxito escolar.

## **2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo**

El problema nivel insatisfactorio de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, en los estudiantes de educación secundaria del VII ciclo de Educación Básica Regular se relaciona con los procesos, compromisos de gestión, el Marco del Buen Desempeño Docente y la visión de cambio con una gestión basada en procesos para la mejora de los aprendizajes, con una propuesta curricular propia e innovadora, con docentes comprometidos con la labor pedagógica que garanticen una formación sólida en valores, inclusiva, en armonía con la naturaleza y preparados para la vida con excelencia, competitividad y emprendimiento a través de proyectos productivos.

En el aspecto cuantitativo donde los estudiantes manifiestan las lecturas que los maestros les dan no están de acuerdo a sus necesidades ni intereses, que se relaciona con los procesos implicados con respecto a las evidencias halladas tenemos el proceso referido a realizar acompañamiento integral al estudiante (PO04.3), el proceso a disponer espacios para el aprendizaje (PO02.2). También, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos 1 y 5 de gestión progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y sobre la gestión de la convivencia escolar. Así mismo, se relaciona con la competencia 3 del Marco del Buen Desempeño Directivo. 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.

De manera similar, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: el desconocimiento de estrategias de comprensión de textos escritos, se vinculan con el proceso de gestión (PE02.2) que hace referencia a promover alianzas interinstitucionales, el proceso de soporte (PS01.3) que trata sobre fortalecer las capacidades. Así como se relaciona el compromiso 1, sobre progreso anual de los aprendizajes y con Marco del Buen Desempeño Directivo en la competencia cinco; 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 los logros de aprendizaje.

Limitado monitoreo y acompañamiento pedagógico, debido a la recargada labor administrativa por elevado número de docentes de la institución educativa, es necesario, que programar actividades y estrategias del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, mediante una ficha de monitoreo especializada para comprensión de textos escritos. Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión (PO03.3) El cual hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico, el proceso referido al desarrollo de trabajo colegiado (PO03.1). Así mismo, se relaciona con el compromiso 4, que involucra la gestión acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE y con la competencia seis del MBDD. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE a través del acompañamiento sistemático a los docentes.

Por el último, la poca participación de los padres de familia, por diversos motivos, como tiempo, trabajo, por no vivir con los padres y tener apoderados que los consideran capaces se desenvolverse solos, por pertenecer a familias disfuncionales; es decir, que son estudiantes que tienen madres ausentes, a pesar de que la institución cuenta con una psicóloga y una asistente social que realizan escuelas de familias, la asistencia de los padres es mínima, de 528 padres de familia sólo asisten 30 y generalmente padres de estudiantes de buenos estudiantes.

Este problema se relaciona con el proceso (PO05.1) relacionado el promover la convivencia escolar, y el proceso referido (PO05.4) que consiste en vincular la IE con la familia. Así mismo se vincula con un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad y con el compromiso 5; gestión de la convivencia escolar en la institución educativa; y también se vincula con la competencia 2 de MBDD: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes:

El reto del equipo directivo es fortalecer la práctica pedagógica en comprensión lectora mediante la ejecución de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que respondan a las demandas y necesidades de los docentes. Se presentan los desafíos: Elevar el nivel insatisfactorio de la competencia comprende textos escritos, en los estudiantes de educación secundaria del VII; empoderar estrategias de comprensión textos a los docentes, planificar lecturas tomando en cuenta el interés y realidad de los estudiantes; implementar dos talleres de seguimiento sobre comprensión de textos.

Así mismo elevar el nivel insatisfactorio de la competencia de comprensión de textos, en el área de Comunicación, en los estudiantes de educación secundaria del VII ciclo de EBR, teniendo los siguientes desafíos: empoderar a los docentes en estrategias de comprensión de textos, planificar lecturas teniendo en cuenta los intereses y necesidades de los estudiantes, elaborar y desarrollar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica a toda la plana docente, fortalecer encuentros familiares a fin de promover el hábito de lectura en los estudiantes y fomentar la implementación de biblioteca en casa.

| Problema                                                                                                                                                                                                                                                        | Diagnóstico (conclusiones)                                                                                                                             | ¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?                      | ¿Qué compromisos de gestión no se está realizado?                                   | ¿Qué competencias del Marco del Buen Desempeño se encuentra implicado?                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nivel insatisfactorio en la competencia de comprende textos escritos, del área de Comunicación, insatisfactorio en los estudiantes del VII ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa No 80822 “Santa Esperanza” del distrito de La Libertad | Resultados cuantitativos:<br>El 42% de estudiantes, consideran que las lecturas no están de acuerdo a sus necesidades e intereses.                     | PO04.2 Reforzar los aprendizajes<br>PO02.3 Dispones espacios para el aprendizaje.     | Compromiso 1: Progreso anual de loa aprendizajes de todos los estudiantes de la IE. | En la competencia 3 del MBDD. 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. (Minedu, 2014, p. 42)                                                                       |
| Nivel insatisfactorio en los estudiantes del VII ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa No 80822 “Santa Esperanza” del distrito de La Libertad                                                                                           | Resultados cuantitativos:<br>Desconocimiento de estrategias de comprensión de textos escritos en las sesiones de aprendizaje.                          | PO2.2 promover alianzas interinstitucionales.<br>PS02.2 Fortalecer capacidades.       | Compromiso 1: Progreso anual de loa aprendizajes de todos los estudiantes de la IE. | En la competencia 5 del MBDD. Promueve y lidera comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su Institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar los loros de aprendizaje. (Minedu,2014, p. 46)             |
| Nivel insatisfactorio en los estudiantes del VII ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa No 80822 “Santa Esperanza” del distrito de La Libertad                                                                                           | Limitado monitoreo y acompañamiento pedagógico debido a la recargada labor administrativa y el elevado número de docentes de la Institución Educativa. | PO03.3 Realiza acompañamiento pedagógico.<br>PO03.1 desarrollar el trabajo colegiado. | Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE.        | Competencia 6 de MBDD. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático de las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. (Minedu, 2014, p. 47)                                                         |
| Nivel insatisfactorio en los estudiantes del VII ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa No 80822 “Santa Esperanza” del distrito de La Libertad                                                                                           | Escasas estrategias para involucrar a los padres de familia para promover el hábito lector en los estudiantes.                                         | PO05.1 Promover la convivencia escolar.<br>PO05.4 Vincular la IE. con la familia.     | Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa.        | Competencia 2 del MBDD. Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, la familia 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. (Minedu, 2014, p. 41) |

Anexo 2 de análisis de resultados del diagnóstico.

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

El rol del líder pedagógico se gestiona según las dimensiones de Robinson citado en el texto del módulo introductorio (Minedu, 2016). La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas involucrando a los actores educativos sobre las estrategias para lograr incrementar en un 10% el nivel satisfactorio en el área de Comunicación, asumiendo compromisos de mejora. Para ello es necesario realizar reuniones de reflexión y elaboración de un plan de mejora consensuado con el propósito de implementar cooperativamente las actividades planificadas que permita la elevar los aprendizajes en los estudiantes.

En cuanto a la segunda dimensión referente a la obtención de asignación de recursos en forma estratégica, según el problema priorizado, se plantea que se verifique, monitoree y garantice que todos los estudiantes tengan sus textos y usen los cuadernos de trabajo y la atención de la biblioteca, lo cual se hace necesario para promover el uso de los materiales proporcionado por el Ministerio de Educación y motivar una lectura comprensiva y conseguir el logro de los aprendizajes, de la misma manera garantizar la atención del ambiente de biblioteca. Así como también involucrar a los padres de familia de manera participativa en encuentros de padres, con el fin de promover la lectura en casa.

En la tercera dimensión de Robinson, trata de planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, en relación al problema priorizado, se propone planificar, ejecutar y evaluar el monitoreo en reuniones de reflexión con los docentes para recoger información sobre la dificultad que tienen en la aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos y en la elección de lecturas con la participación de los estudiantes. Lo que conlleva a acompañar y asesorar de manera oportuna su práctica pedagógica, a través, de la autoevaluación del docente monitoreado.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes, en relación al problema investigado, se pretende aplicar la estrategia de talleres de seguimiento al área de Comunicación, para tal fin se realiza talleres de capacitación especializada en estrategias motivadoras de comprensión de textos, los cuales se financiaran mediante el convenio con aliados estratégicos y recursos

propios, con el propósito de fortalecer sus capacidades, compartir experiencias exitosas y mejorar su práctica docente.

En la quinta dimensión de Viviane Robinson y última, se refiere a garantizar un ambiente seguro y de apoyo, lo cual implica, que, de acuerdo al problema priorizado, es necesario gestionar espacios seguros, adecuados e implementados con la logística necesaria para realizar el trabajo colegiado y los talleres de seguimiento, esto proporciona un ambiente pedagógico adecuado, acogedor y cómodo. Lo cual se verá reflejado en la participación del 100% de docentes a dichos eventos y productivo con tranquilidad y motivación. La información a la que hace referencia el texto se presenta a continuación en la siguiente tabla:

| <b>Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson</b>                  | <b>¿Qué debo hacer para solucionar el problema?</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>¿Por qué?</b>                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>¿Para qué?</b>                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Establecimiento de metas y expectativas.                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reunión de reflexión.</li> <li>- Elaborar un plan de mejora.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                   | Crear metas, involucrando a los actores sobre las estrategias para lograr un nivel satisfactorio en el área de comunicación, plasmándolo en un plan de mejora.                                                                                                           | Los actores educativos, trabajen cooperativamente para alcanzar las metas trazadas en el área de comunicación.                                                                                                                                             |
| Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar que todos los estudiantes tengan los textos proporcionados por Ministerio de Educación.</li> <li>- Monitorear el uso de los cuadernos de trabajo de comunicación.</li> <li>- Garantizar que la atención de la biblioteca</li> <li>- Promover por los docentes encuentros familiares.</li> </ul> | <p>Los estudiantes deben contar todos con sus textos</p> <p>Se deben trabajar la comprensión de textos en las Antologías.</p> <p>No se cuenta con el personal para la atención en ambos turnos.</p> <p>Brindar estrategias de como motivar a la lectura de sus hijos</p> | <p>Garantizar el trabajo de comprensión de textos.</p> <p>Para verificar si están si están trabajando la comprensión de textos.</p> <p>Para promover el uso de los materiales y motivar la lectura comprensiva.</p> <p>Promover la lectura en casa.</p>    |
| Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitorear a los docentes que incluya en sus sesiones de aprendizaje, estrategias de comprensión de textos.</li> <li>- Reflexionar su desempeño en el aula</li> <li>- Acompañar en su práctica pedagógica, brindando talleres de capacitación.</li> </ul>                                                 | <p>Porque permite recoger información sobre el manejo de la dificultad del docente en aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos.</p> <p>Es necesario mejorar los desempeños de comprensión de textos de los estudiantes mediante la reflexión.</p>     | <p>Garantizar que se incluya estrategias de comprensión de textos</p> <p>Elevar el nivel satisfactorio de la competencia de comprensión de textos escritos, en el área de comunicación, en los estudiantes del VII.</p> <p>Obtener mejores resultados.</p> |
| Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Talleres de seguimiento</li> <li>- Buscar aliados estratégicos</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                 | <p>Los docentes tienen deficiencia en la aplicación de estrategias de comprensión de textos.</p> <p>Es necesario compartir experiencias.</p>                                                                                                                             | <p>Empoderarlos en estrategias de comprensión de textos</p> <p>Mejorar su práctica pedagógica en la aplicación de estrategias de comprensión de textos.</p>                                                                                                |
| Garantizar un ambiente seguro y de apoyo.                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Garantizar los espacios de trabajo</li> <li>- Brindar respaldo al docente en la implementación de sus sesiones de aprendizaje.</li> </ul>                                                                                                                                                                 | El dotar de materiales, recursos, comodidad y espacios adecuados permite trabajar a los docentes con tranquilidad y motivación.                                                                                                                                          | Motivar al docente, que cada reunión de trabajo sea productiva por su estar en un lugar agradable.                                                                                                                                                         |

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.

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

Luego del análisis consciente de las alternativas de solución ante la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, en los estudiantes del VII ciclo de la Institución Educativa N° 80822 “Santa María de La Esperanza” del distrito de La Esperanza provincia de Trujillo, se ha definido como alternativa más acertada y factible, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) en comprensión de textos escritos a los docentes del área de comunicación. Para ello se considera los criterios de mayor impacto en el logro de aprendizaje, que produzcan cambios extraordinarios en lo relacionado con la Gestión Curricular, el uso de herramientas pedagógicas, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

Para la implementación de este plan MAE se necesita el rol protagónico del líder pedagógico que buscará cumplir con las demandas y necesidades de los docentes en el área de Comunicación; el cual asumirá la responsabilidad de capacitar mediante talleres de seguimiento, monitorear, acompañar y evaluar la práctica pedagógica, así mismo su contextualización responderá a las características de la institución educativa, también de acuerdo a las características de las familias de los estudiantes se buscará la participación de los padres de familia en encuentros familiares que serán aprovechados para brindar pautas para promover el hábito lector, con el objetivo de elevar el nivel de comprensión de textos escritos en los estudiantes y enfrentar su problemática desde la escuela.

El monitoreo pedagógico en el marco del proceso de enseñanza-aprendizaje, es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones (Minedu, 2014). Por otro lado, en el Protocolo de Acompañamiento Pedagógico, define como: “Una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela. Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional” (Minedu, 2014, p.7).

También, podemos encontrar experiencias exitosas sobre Plan de Monitoreo y Acompañamiento, que sirven de ejemplos para la ejecución de este plan. Así tenemos la sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento denominada

“Fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa” fue desarrollada por los docentes: Javier Vásquez Sandoval y Manuel Quispe Guevara cuyo trabajo fue realizado en el año 2015 en la Institución educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” del distrito La Banda de Shilcayo, de Tarapoto provincia y región San Martín con apoyo de la Fundación Telefónica, de Tarea y de la Federación Internacional “Fe y Alegría” ejecutado durante tres años consecutivos.

El rol como líder pedagógico demanda el planteamiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello es preciso establecer metas de forma participativa y consensuada en el área de Comunicación de la IE. “Santa María de la Esperanza”. Así como de asegurar y optimizar los recursos humanos, materiales de IE como antologías, textos de Comunicación y Cuaderno de trabajo brindados por el MED y del contexto. Igualmente, es necesario, coordinar, monitorear, revisar y retroalimentar la práctica docente haciendo énfasis en la reflexión permanente del docente con el directivo.

Se debe establecer horarios para orientar la labor docente en horas extra curriculares pagadas, promover y difundir actualizaciones de los docentes en estrategias de comprensión de textos, así como involucrar a los padres de familia en el proceso del aprendizaje. Para ello es importante impulsar los diferentes tipos de evaluación como la autoevaluación, la heteroevaluación y coevaluación a través de la retroalimentación formativa y aprovecharla como fuente de motivación profesional.

La ejecución del Plan del MAE sobre la práctica pedagógica está relacionada estrechamente con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. Principalmente en el proceso estratégico (PE) dirección y liderazgo con la formulación del PEI (PE01.1); la formulación del PAT (PE01.3). También en el proceso operativo (PO) desarrollo pedagógico y convivencia escolar, tenemos el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1); la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3); y vinculación de la IE. con la familia (PO05.4). Y en el caso al proceso de soporte (PS) al funcionamiento de la IE en cuanto a la administración de recursos humanos, se considera, fortalecimiento de capacidades (PS01.3), el monitoreo del desempeño y rendimiento (PS01.2), y la administración de recursos económicos (PS04.1).

Estos procesos de gestión permitirán lograr las metas propuestas para este año: el 100% de docentes será monitoreado, 90% de visitas de acompañamiento, 100% de

talleres de seguimiento ejecutados y 75% de docentes en nivel satisfactorio (según tabla del plan de acción) para lograr a docentes empoderados es estrategias de comprensión de textos y comprometidos con la labor pedagógica que garanticen la práctica de la lectura, una formación sólida en valores, a fin de brindar una educación de calidad con mejores aprendizajes para enfrentar las diferentes situaciones de su contexto y con competencias para insertarse en el mundo laboral globalizado.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación se encuentra íntimamente relacionado con la Gestión Curricular, el Marco del Buen Desempeño del Directivo y los compromisos de Gestión Escolar, documentos que contienen las acciones del líder pedagógico. El MAE tiene como fin la mejora de la práctica pedagógica en el área de Comunicación, y de forma específica la comprensión de textos escritos, también la gestión curricular orienta la formación de los estudiantes, el desarrollo de las competencias y la mejora de la enseñanza y aprendizaje, que está vinculada a la alternativa de solución, y la gestión curricular, que permite el logro del compromiso 1, progreso anual de los aprendizajes, compromiso 4, acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa y compromiso 5, gestión de la convivencia escolar en la institución educativa.

Es trabajo del directivo, promover y sostener el clima a favor de los aprendizajes, a través de la participación democrática otorgándole una responsabilidad, el cual asumirá la responsabilidad de monitorear, acompañar y evaluar la práctica pedagógica, el docente deberá asistir a los dos talleres de seguimiento, asumiendo compromisos y elaborando su plan de mejora, así como convocar a los padres de familia a los encuentros. Los estudiantes deberán participar activamente de las sesiones de aprendizaje y los padres de familia son responsables de asistir a los encuentros familiares y participar desde sus hogares en la formación del hábito lector; para fortalecer su participación en la institución y así convertirse en protagonistas del cambio.

Todo esto se sustenta en, la gestión de la convivencia escolar tiene como finalidad motivar y crear relaciones democráticas entre los integrantes de la comunidad educativa, como fundamento para el ejercicio de la ciudadanía activa y el fortalecimiento de una cultura de solidaridad y equidad, que contribuya a la valoración activa de la diversidad y el rechazo a cualquier forma de violencia. (Minedu 2017, p.6)

De modo que, el líder pedagógico, debe crear condiciones necesarias para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la Educación Básica Regular. Es función de los docentes diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos didácticos de la comprensión de textos; los padres de familia deben trabajar en colaboración con ellos, para la mejora de la comprensión de textos escritos y los estudiantes participar activamente de las sesiones de aprendizaje.

Los directivos de la institución en este momento tienen dificultades para implementar el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, como: la atención personalizada a 47 docentes de diferentes áreas, para ello deberán asumir riesgos como el no lograr la elaboración de la ficha de monitoreo pertinente y la generación de espacios para la asesoría personalizada; situaciones que se resolverán usando el horario del trabajo colegiado para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes.

Se, presume grandes cambios en el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, desde el enfoque crítico reflexivo, el manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento, la disponibilidad del directivo frente a las diferencias de cada docente, así mismo, establecer con ellos una comunicación asertiva basada en la escucha activa, cual permitirá fortalecer las capacidades profesionales para resolver las necesidades de los estudiantes y las demandas de aprendizaje. Priorizar una alternativa de solución asumiendo para ello tres criterios de impacto en el logro de aprendizaje: la generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el MAE.

Se prevé cambios sustantivos en la Institución Educativa a través del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que tiene un enfoque reflexivo crítico, que permitirá elevar el nivel insatisfactorio de la competencia de comprensión de textos escritos, en el área de Comunicación, en los estudiantes de educación secundaria del VII ciclo de Educación Básica Regular, fortaleciendo estrategias de comprensión de textos adecuadas para el docente, planificar lecturas contextualizadas las lecturas de acuerdo a los intereses y necesidades de los estudiantes, implementar el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica a plana docente mediante la elaboración de instrumentos brindados por el Ministerio de educación, así como promover la estrategia de encuentros familiares para promover el hábito de lectura en los estudiantes en casa.

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco Conceptual

**5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.** En el marco conceptual del presente trabajo académico, es necesario comenzar, con definiciones que mejoran la gestión del líder pedagógico, siendo las siguientes:

#### **5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.**

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* Se define como “un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva” (Minedu, 2017, p. 10). En otras palabras, es un proceso de recojo y análisis de información en el aula a través de instrumentos validados que nos permitirá dar orientaciones y seguimiento a la práctica pedagógica, Por ello es fundamental el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la competencia de comprensión de textos escritos en los estudiantes del VII ciclo, identificando logros y dificultades a tener en cuenta en el Plan de acción. Es así que:

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

De acuerdo a la cita bibliográfica, se puede afirmar que, para realizar una gestión efectiva en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, es necesario e indispensable el monitoreo, a fin de gestionar las condiciones y orientar los procesos pedagógicos, garantizar la aplicación de estrategias metodológicas, uso recursos educativos bajo la responsabilidad del equipo directivo, quienes deben atender las necesidades de los docentes y cumplir con las metas propuestas.

Así mismo, se conceptualizaba en los años 2007 por el Ministerio de Educación al monitoreo como: el seguimiento sistemático y periódico de la ejecución de una

actividad o proyecto para verificar el avance en la ejecución de la meta física (eficacia), la adecuada utilización de recursos para lograr dicho avance (eficiencia) y la consecución de los objetivos planteados durante el proceso de ejecución (efectividad), con el fin de detectar, oportunamente, deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste.

El monitoreo se debe constituir no solo como un instrumento de control administrativo (control de actividades, metas y presupuesto), sino como una herramienta de gestión que permita tomar decisiones estratégicas sobre la base de un análisis de entorno y observación del avance y/o cumplimiento de los objetivos propuestos en el Plan. (Minedu, 2007, p. 8)

En cuanto a la relación con el Marco del Buen Desempeño Docente monitorear la práctica docente, implica consensuar acuerdos previos entre el monitor y el monitoreado sobre los criterios y medios en los cuales se va a recoger información y el uso de la misma de su práctica pedagógica, ya que el propósito es hacer seguimiento de las decisiones en mejora del desempeño, superando las dificultades juntos, lo cual supone el conocimiento y comprensión de las competencias de Marco del Buen Desempeño Docente en base al cual se construyen los indicadores de la ficha de monitoreo o rúbrica. (Minedu, 2017)

En conclusión, se define al monitoreo pedagógico como el proceso sistemático de recojo y análisis de información en el aula durante la ejecución de una sesión de aprendizaje, cuyo propósito debe estar vinculado a la visión institucional y responder a las características de la Institución Educativa que está relacionada con el problema, a través de indicadores validados en el Marco del Buen Desempeño Docente que permitirá dar orientaciones y seguimiento a la práctica pedagógica para la toma de decisiones y optimización de los procesos pedagógicos y didácticos en función de la mejora de los aprendizajes.

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Las estrategias del monitoreo que se pueden utilizar para el monitoreo son visita al aula, Observación entre pares y autogestión entre otras. Según las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, la estrategia de monitoreo más empleada es:

- Visita al aula. Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Su finalidad es identificar las fortalezas y debilidades de la práctica

docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión lectora (Minedu, 2014).

Por otro lado, esta estrategia es ejecutada por “el director o un 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 priorizados” (Minedu, 2017, p. 32). Sin embargo, esto no del todo cierto, el directivo que tiene a su cargo en el nivel secundaria 29 secciones y 47 docentes a monitorear, en estas instituciones educativas el monitoreo es compartido con el equipo jerárquico, el cual se trabaja en equipo realizándose a veces de manera individual el directivo o en equipo con el jerárquico.

En consecuencia, la estrategia de monitoreo considerada en el presente trabajo es la visita al aula, la cual debe ser ejecutada generalmente por el directivo al docente durante su práctica pedagógica, observando los indicadores del plan de mejora, lo que le permite contar con información confiable y oportuna para prestar ayuda pedagógica a los docentes, así como identificar las fortalezas de cada uno de ellos y gestar nuevos líderes pedagógico que contribuyan a la mejora de su desempeño e identificar los avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados. Dicho monitoreo tiene que estar planificado de manera consensuada y avisada para que las sesiones estén dirigidas a superar las dificultades en el plan de mejora.

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

- Ficha de observación. Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha de monitoreo al desempeño contempla los siguientes desempeños: desempeño 1: involucra a los estudiantes en el proceso de aprendizaje; desempeño 2: Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje; desempeño 3: Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico; desempeño 4: evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza; desempeño 5: Propicia un ambiente de respeto y proximidad; y desempeño 6: Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes, la cual cuenta con una escala de valoración de nivel II insatisfactorio, nivel II en proceso, nivel III satisfactorio y nivel IV destacado.

Esta ficha se utiliza para recabar información en los diferentes aspectos para la toma de decisiones conjuntas entre el docente y directivo a fin de asumir compromisos y el docente elabora su plan de mejora personal.

- Cuaderno de campo. Es un 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. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas. Este registro de datos que se tienen que anotar son hechos que son realidades objetivas que se suscitan durante el desarrollo de la sesión y no apreciaciones que son opiniones de los que nos parece, es decir, es algo subjetivo. Sirve para que se formulen preguntas claves para que durante la reflexión el docente autoevalúe su desempeño y la reflexión se dé en un marco del respeto y consideración.

#### **5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.**

5.1.1.2.1. *Definición del Acompañamiento pedagógico.* Es un proceso que tiene como finalidad, brindar asistencia técnica y pedagógica continúa, como soporte para la mejora de la práctica docente mediante el diálogo crítico reflexivo; esto se entiende como:

El acompañamiento pedagógico, como estrategia de formación en servicio, tiene como propósito promover el desarrollo profesional del docente a través de la mejora continua de su práctica pedagógica y está mediado por un acompañante (coordinador pedagógico) quien genera oportunidades para la reflexión individual e interacción entre pares para la formación de una comunidad profesional de aprendizaje en la IE. (Minedu, 2017 p.14)

Así como también, se dice: “el acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del docente sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela” (Minedu, 2014, p.25). Esto significa que es una herramienta que brinda soporte técnico, pedagógico y afectivo al docente, con un solo objetivo la mejora de los aprendizajes.

Por otro lado, la importancia de la reflexión sobre la práctica: se trata de llevar a cabo un proceso de auto y co-análisis que oriente el desarrollo en tres planos: personal, profesional e institucional. Para cambiar o mejorar las prácticas los docentes requieren de apoyo externo, de estructura y dispositivos que actúen como mediadores y facilitadores del cambio. (Minedu, 2017, p. 42)

En consecuencia, se puede definir al acompañamiento pedagógico como un proceso formativo que brinda soporte técnico y afectivo, centrado en la mejora continua de la práctica docente mediante el diálogo y la reflexión crítica, generando compromisos de cambio, a nivel personal, profesional e institucional. Así mismo, es acto de dar una asesoría continua por parte del director o una persona idónea, que brinda estrategias y acciones de asistencia técnica al docente en temas relevantes de su práctica, no consiste en dar consejos mientras se monitorea, sino exige poner en práctica un plan de directivo o monitor.

5.1.1.2.2 *Estrategias del acompañamiento pedagógico.* El acompañamiento pedagógico al igual que el monitoreo, poseen las diferentes estrategias, tales como: Visita a aula, círculo de inter-aprendizaje, pasantías, jornadas de autoformación docente, comunicación virtual, sistematización de la práctica y talleres de seguimiento. Las estrategias de acompañamiento que se consideran en este trabajo académico son:

- La visita a aula. Es la estrategia que permite la observación directa de la práctica docente es decir el desarrollo de la sesión de aprendizaje para luego brindar la asesoría y asistencia personalizada al docente observado. La frecuencia de las visitas dependerá de la necesidad del docente y cada insumo de la visita anterior, servirá de insumo para la siguiente. (Minedu, 2017).

- Talleres de seguimiento. Es una estrategia que se caracteriza porque focalizan los aspectos de la práctica educativa que requiere mejora, mediante el liderazgo de un experto que ofrece el taller donde se confrontan sus propias experiencias con otra práctica educativa de calidad, lo cual favorece la socialización y valoración a través del enfoque crítico – reflexivo. Los talleres de seguimiento requieren de planificación, participación, y apoyo logístico lo cual permite la producción individual y colectiva, así como la elaboración de indicadores que brinden información relevante acerca de resultados del taller.

5.1.1.2.3 *Instrumentos del Acompañamiento Pedagógico.* Para realizar el acompañamiento pedagógico se pueden apreciar diversas estrategias, para el siguiente trabajo se ha elegido la visita a aula, la cual se realiza mediante dos instrumentos, que son: Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula

- Ficha de observación. Es un instrumento que sirve para realizar la observación del docente y realizar el seguimiento de las debilidades que se comprometió el

maestro a superar, la misma que permite brindar asesoramiento de manera personalizada sobre la base de los indicadores que se haya priorizado, para la elaboración de la ficha de observación que será aplicada durante el desarrollo de sesión de aprendizaje.

- Cuaderno de campo. “Es un instrumento de registro etnográfico flexible, de uso frecuente, que debe adecuarse a los propósitos u objetivos de la información que se requiere registrar” (Minedu, 2014, p. 17). De acuerdo a la cita, el cuaderno de campo es un block de notas, que se utiliza para tomar nota de todos los hechos ocurridos durante la ejecución de su práctica pedagógica del docente en el aula de los actores educativos, los cuales deben ser observables, objetivos y no apreciaciones subjetivas. Así mismo, nos sirve para anotar de manera clara las potencialidades del docente y las debilidades del docente, las cuales permitirán, elaborar algunas interrogantes, durante la reflexión pedagógica.

### **5.1.1.3 Evaluación**

*5.1.1.3.1. Definición de Evaluación.* La evaluación de la práctica pedagógica del docente es más bien “una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente” (Minedu, 2017, p. 59). La evaluación desde una perspectiva formativa.

Es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia. (Minedu, 2017, p. 89).

Según Millan y Darling-Hammond (1997) tomado de (Minedu, 2017) señalan que la evaluación del profesorado responde a dos propósitos: responsabilidad y desarrollo profesional. Es decir, que el docente es responsable de la calidad de la educación, siendo responsable de logro de aprendizajes en los estudiantes, que, por ende, se puede evaluar mediante niveles mínimos que requiere para lograr al menos competencias y poder y realizar una auto evaluación con el fin de reconocer sus fortalezas y debilidades.

En suma, se define a la evaluación con evidencias como un proceso de valoración de la práctica pedagógica, mediante indicadores que favorecen la reflexión crítica, sobre su propio desempeño (actuar) con el propósito de la tomar decisiones sobre sus

fortalezas y debilidades para optimizar su desempeño y que sirva como elemento de motivación a fin de plantearse metas en cuanto a su superación profesional y personal.

Para evaluar el desempeño docente, existen instrumentos claves que son: el desempeño del estudiante, portafolios del estudiante, autoevaluación, entrevistas y pruebas de conocimientos. Las visitas escolares y la observación en el salón de clases contribuyen a triangular y a validar resultados con distintos instrumentos. El presente Plan de Acción, tiene el propósito la mejora de los aprendizajes en comprensión de textos escritos, mediante la aplicación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a los docentes de manera democrática y motivadora. (Minedu, 2017). Es recomendable que:

Utilizar un sistema de observación que conste de dos instrumentos utilizados en dos etapas sucesivas: en la primera etapa se debe aplicar un sistema de observación abierto, específicamente un informe (sistema de alta inferencia) y en la segunda etapa, a partir del informe, se debe llenar una lista de comportamientos (sistema de baja inferencia). (Minedu, 2017, p.65)

Por ello la observación no sería válida, puesto que sólo se apreciaría pues lo que mira, porque se limita sólo a apreciar lo que se ve sin considerar lo que piensa o siente el docente durante la observación de su clase, esos comportamientos del docente durante la sesión de aprendizaje, al entrar en diálogo de pares nos permitirá saber el porqué de determinada acción, permitiendo hacer un análisis más real y brindar una evaluación más justa.

5.1.1.3.2. *Estrategias de Evaluación.* Las estrategias realizadas para realizar el presente trabajo que se ha considerado son las siguientes:

- Observación de clases. Para realizar esta acción es necesario “una observación planificada permite realizar una reunión previa con la finalidad de que el evaluador discutan las características de la clase, así como los procedimientos de observación y las expectativas” (Minedu, 2017, p.66).

De acuerdo a la cita textual, se debe considerar una planificación conjunta con el docente de la observación de la clase lo cual permite saber ¿qué tipo de clase se va a observar? y no observar una clase que el propósito de la misma fue otro de acuerdo a lo que el docente planifica, esta sería la mejor manera de brindar acompañamiento y brindarle las herramientas al monitor para realizar un acompañamiento con base científica, sobre las estrategias empleadas, en los diferentes procesos pedagógicos. También, es necesario realizar una reunión posterior a la sesión con la finalidad para dialogar sobre algunas conclusiones extraídas de su práctica pedagógica.

- Portafolio. Para poder considerarlo como estrategia en el presente trabajo académico, se toma la siguiente definición:

Un expediente donde se reúnen evidencias tanto de los principales logros y fortalezas del trabajo docente, como de aquellos aspectos que conviene mejorar. Se trata de una herramienta para llevar a cabo una evaluación formativa de la docencia, para retroalimentar al profesor/a y ayudarlo a reconocer sus potencialidades y los aspectos que requiere modificar. (Crispín, 2015, p.3)

De acuerdo a la definición tomada, el portafolio es una estrategia, mediante la cual el directivo recoja información mediante evidencias documentadas del trabajo de cada docente, la misma que permite validar, su planificación, evidenciar la responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones, obtener información de su desempeño en el aula a través de las fichas de monitoreo, a la vez, es una herramienta de evaluación formativa, que ayuda al reconocimiento de las fortalezas y potencialidades de manera personal de cada uno de los docentes y debilidades a ser superadas a través de la retroalimentación. Así como, es una herramienta que ocasiona que cada docente se autoevalúe y coevalúe.

5.1.1.3.3. *Instrumentos de evaluación.* Por otro lado, existen tres tipos de instrumentos, denominados métodos cerrados, que reúnen datos de aspectos específicos, tales como: lista de control, escalas de observación y códigos de observación, para el presente trabajo académico de Plan de Acción, se ha considerado trabajar:

- Escalas de observación, la cual sirve para registrar una serie de rasgos a observar en los docentes, tales como capacidades pedagógicas, las relaciones interpersonales con los estudiantes, la responsabilidad en la planificación de sus sesiones, su parte emocional, estrategias empleadas en las sesiones de aprendizaje, el clima en el aula, el manejo de aula (Minedu, 2017). Estas escalas de valoración de acuerdo a la ficha de monitoreo al desempeño docente, corresponden a los niveles de logro que corresponde a insatisfactorio, en proceso, satisfactorio y destacado.

- Lista de control, consiste en un listado de ítems que hacen referencia a las características referidas a diferentes categorías a observar sobre las cuales el director tendrá que marcar si se producen. (Minedu, 2017) de acuerdo al instrumento para evaluar el portafolio se considerará, no se cumple, se cumple y cumplido.

Así mismo, se pueden considerar instrumentos de métodos abiertos, como; notas, narraciones, informes, etc. Para la implementación del plan de acción de mejora de los aprendizajes en comprensión de textos escritos en los estudiantes del VII ciclo y elevar

el desempeño de los docentes, se pretende utilizar principalmente la escala de observación en sus cuatro niveles, la cual se aplicará sobre la observación de clase en el aula, y la lista de control para evaluar el portafolio donde se evaluará la responsabilidad en el cumplimiento del plan de mejora personalizado del docente.

**5.1.2 Área de Comunicación.** Es un área básica para el desarrollo del aprendizaje de los estudiantes, la cual permite un conjunto de relaciones sociales, las cuales da lugar a ampliar nuestros conocimientos en las demás áreas académicas.

**5.1.2.1 Enfoque del Área de Comunicación.** De acuerdo a las Rutas de aprendizaje, en las cuales se basa el Diseño Curricular Nacional modificado el 2015, el enfoque es comunicativo textual, en esencia es comunicativo cuando se plantea que toda situación de comunicación se da en el marco de un contexto, con propósitos claros y destinatarios reales y es textual porque considera la interacción con textos completos, que respondan a características y necesidades de aprendizaje de sus estudiantes, según su contexto. La unidad mínima que comunica es el texto. (Minedu, 2013)

Se entiende que el sistema curricular hace varios años viene proponiendo un enfoque comunicativo textual, donde el docente del área de comunicación debe asumir, sin embargo, los maestros utilizan el DCN 2009 y el Diseño Curricular Nacional modificado sólo como una guía de contenidos y para elegir las competencias y capacidades e indicadores para realizar su programación perdiendo la esencia que es el enfoque del área llegando a desarrollar y evaluar propuestas muy diversas bajo el mismo nombre.

Las características del enfoque comunicativo son: El contexto es determinante en todo acto comunicativo, la lengua se enseña y se aprende en pleno funcionamiento, el texto es la unidad básica de comunicación, los textos deben responder a las necesidades e intereses de los estudiantes. La enseñanza de la lengua toma en cuenta las variedades dialectales y los diferentes registros de uso lingüístico. (Minedu, 2006, p. 8-9)

Debido a ello la importancia del enfoque comunicativo textual del área de comunicación, en el desarrollo de las competencias, le permite al estudiante prepararse para la vida, ya que responden a sus intereses y necesidades. Haciendo que el docente de comunicación durante todo su proceso de planificación, ejecución y evaluación del área no pierda de vista el enfoque, puesto que de ello depende el éxito de su trabajo y el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

**5.1.2.2 Competencia comprende textos escritos.** El estudiante “comprende críticamente diversos tipos de textos escritos en variadas situaciones comunicativas según su propósito de lectura, mediante procesos de interpretación y reflexión”. (Minedu, 2013, p. 29). Para ello, debe construir el significado de diversos textos escritos basándose en el propósito con que lo hace, en sus conocimientos, en sus experiencias previas y en el uso de estrategias específicas. Comprender un texto escrito es esencialmente darle un significado. Por ello, un aspecto fundamental de la competencia lectora es el manejo del contenido informativo. Así, para el desarrollo cabal de la competencia de comprensión escrita, es requisito identificar información en los textos, reorganizarla, reflexiona sobre la forma y contexto de los textos escritos e inferir lo que está implícito.

En el presente trabajo, se ha tomado también la definición de competencia lectora que plantea el proyecto PISA, por dedicar especial interés al tema de la competencia lectora, la que es definida de la siguiente manera: “Competencia lectora es comprender, utilizar, reflexionar e interesarse por los textos escritos para alcanzar los propios objetivos, desarrollar el conocimiento y potencial personales, y participar en la sociedad” (OCDE, 2009, p.21).

La competencia comprende textos escritos en el VII ciclo, consiste en que el estudiante comprende críticamente textos escritos de diverso tipo y complejidad en variadas situaciones comunicativas. Para ello, debe construir el significado de diversos textos escritos basándose en el propósito con que lo hace, en sus conocimientos, en sus experiencias previas y en el uso de estrategias específicas. Además, a partir de la repercusión de información explícita e inferida, y según la intención del emisor, evalúa y reflexiona para tomar una postura personal sobre lo leído. (Minedu, 2015, P. 110)

**5.1.2.2.1 Estrategias metodológicas para desarrollar la comprensión de textos escritos.** Para, Díaz Barriga & Hernández Rojas (2002), afirman que las estrategias metodológicas son los procedimientos o recursos utilizados por el docente para promover aprendizajes significativos. Partiendo de esta definición, es necesario tomar consciencia de que la metodología debe de responder a los objetivos formulados, al contexto educativo y a las características particulares de cada grupo. He ahí la justificación de uso de la metodología participativa, teniendo presente que en algunas ocasiones no resultará tan idónea como en otras.

Entre las estrategias metodológicas participativas, destaca la utilización de dinámicas. Así, se evidenció que la docente tiene pleno conocimiento de la importancia de las mismas para lograr un aprendizaje significativo, y por ende

estimular la comprensión lectora. El uso de esta estrategia metodológica permite también fortalecer las relaciones interpersonales y facilitar la comprensión de textos, de manera lúdica y placentera. Para fomentar que los docentes apliquen esta estrategia, se pueden aplicar diversas técnicas participativas en la comprensión de textos escritos, estas son: lectura cooperativa, diálogo simultáneo, lluvia de ideas, secuencia, seminario, ensayo, dinámicas de grupo, grupos de discusión y esquematización. Todas, encaminadas a estimular entre los estudiantes sus habilidades de comprensión de textos escritos.

También se debe considerar podemos desarrollar la comprensión lectora de los estudiantes como un proceso de tres fases o momentos. Por ello, es muy importante que apliquemos las siguientes estrategias progresivamente, mediante el acompañamiento constante a los estudiantes durante los procesos o fases de comprensión, que son:

5.1.2.2.2. *Planificación de las lecturas de acuerdo a los intereses y necesidades de los estudiantes para desarrollar la competencia.* Planificación de las lecturas de acuerdo a los intereses y necesidades de los estudiantes. Para seleccionar las lecturas adecuadas para todas las asignaturas del nivel de secundaria, diez consejos para diversificar el hecho de leer e implicar desde el profesor de educación física, ciencias hasta arte, según Lluch (2010), los consejos son:

- El nivel educativo o la edad del lector
- Los temas de las lecturas
- Los formatos y los tipos de lectura
- Las imágenes, los gráficos, las fotografías, los diagramas, etc.
- La forma de presentar los datos
- La forma de redactar la información
- La selección de una lectura por los valores
- Las lecturas dramáticas
- Las lecturas poéticas
- Y los relatos

Estas consideraciones, tienen que tener en cuenta los docentes al momento de realizar su planificación anual, y además de ello también deben considerar el contexto de procedencia de los estudiantes sus necesidades e intereses, según lo afirma Flores, G. (2000) “las lecturas que el adolescente realiza voluntariamente están vinculadas con los intereses que le resultan de mayor importancia y su género”, si se consigue tomar

en cuenta, el estudiante de VII ciclo se mantendría motivado para adquirir el hábito de espacio de lectura.

5.1.2.2.3. *Estrategias para involucrar a los padres de familia a fin de promover el hábito lector.* Para Garrido (2004) enmarca la importancia del contexto para alimentar el deseo por leer, el deseo se verá fecundado por el mínimo interés que muestren los padres en dedicar a sus hijos momentos para compartir la lectura, desde la cuna el valor de la lectura en voz alta para los niños será imprescindible, ya que conectara al infante con la emoción que produce leer. Train (2007) agrega que cuando la lectura es un acto socialmente significativo en la vida de los padres con mayor probabilidad lo será en la vida de sus hijos. Además, qué pasa con los padres que no son lectores, qué pasa con los niños en cuyos hogares la lectura no forma parte su vida cotidiana, Vanobbergen, Daems & Van Tilburg (2009) exponen en su estudio que los padres, entre otras cosas, necesitan más apoyo, orientaciones sobre cómo realizar la lectura con sus hijos.

Por su parte Train (2007) tomado de (Rivera, N. 2015) acierta en enumerar las barreras que identifica en la lectura familiar tales como: barreras intergeneracionales y culturales, cuando los padres no vivenciaron actos lectores, cuando no han disfrutado la lectura o cuando esta no se aprecia como parte de su cultura, difícilmente reconocerán su importancia; la falta de lenguaje temprano, contextos en los que los niños o incluso los adultos, no se animan a hablar o a tomar parte en conversaciones extendidas, afectará la comprensión de la palabra hablada y escrita; las habilidades básicas bajan que propiciarán menos seguridad y por tanto los padres no serán capaces de soportar la lectura de sus propios hijos; las barreras económicas, sabemos que hay una relación entre pobreza y analfabetismo, cuando en las familias se presenta esta situación la lectura se percibe más como un lujo que como una necesidad; por último las barreras institucionales, en donde las escuelas o incluso las bibliotecas no se comprometen en el trabajo con padres.

Frente a los autores citados, podemos deducir, de la importancia de la familia para promover el hábito lector en el estudiante desde la edad preescolar hasta al adolescente, se debe haber iniciado en el hogar con el apoyo de la familia, puesto cuando en el seno de la familia se comparte la lectura en voz alta, con cuentos, historias, sobre la innovación tecnológica, deporte, modas, biografías de sus artistas, son temas de interés de los estudiantes de secundaria que debe ser aprovechado por

los padres y maestros, con el propósito de ir paulatinamente formando un hábito de lectura en el hogar.

## **5.2 Experiencia Exitosa**

La experiencia exitosa denominada “Fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa” fue desarrollada por los docentes: Javier Vásquez Sandoval y Manuel Quispe Guevara cuyo trabajo fue realizado en el año 2015 en la Institución educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” del distrito La Banda de Shilcayo, de Tarapoto provincia y región San Martín con apoyo de la Fundación Telefónica, de Tarea y de la Federación Internacional “Fe y Alegría” ejecutado durante tres años consecutivos.

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

La experiencia exitosa se organizó en fases. En la primera fase se realizó el diagnóstico de la institución en el aspecto interno y externo. La segunda fase se analizó los resultados del diagnóstico y determinó el problema. La tercera fase se plantean líneas de acción como: Sensibilización, formación y capacitación a la comunidad educativa, fortalecimiento del consejo académico y el mejoramiento de CRT. La cuarta fase es ejecución de actividades programadas como: talleres de capacitación, propuestas pedagógicas y aplicación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en el trabajo pedagógico. En la quinta fase se fortaleció el liderazgo directivo y docente, actualizando el plan de monitoreo y acompañamiento. En la fase final se dio el proceso de reflexión asumiendo cada integrante de la Institución compromisos.

Entre las conclusiones vertidas se menciona que, si queremos que una institución educativa experimente cambios y avances significativos en los diferentes aspectos de su estructura, es indispensable implementar e institucionalizar un sistema de mejora, trabajar con una meta y en consenso con la comunidad educativa, reflexionar permanentemente sobre nuestra práctica pedagógica para identificar nuestras debilidades y fortalezas, a fin de intervenir en el mejoramiento del logro de aprendizajes, después de realizar evaluaciones cíclicas a la institución educativa en todos sus aspectos, teniendo una visión más clara sobre cómo se encuentran.

## **6. Diseño de Plan de Acción**

### **6.1 Objetivos**

Para resolver el problema, materia del Plan de Acción, se tiene que cumplir con el objetivo general mediante las actividades que se derivan de cada uno de los objetivos específicos para lograr el aprendizaje de los estudiantes.

**6.1.1 Objetivo general.** Fortalecer y desarrollar la práctica pedagógica en la competencia comprende textos escritos, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes del VII ciclo de la Institución Educativa N° 80822 “Santa María de la Esperanza” distrito La Esperanza - UGEL 02 La Esperanza - La Libertad.

#### **6.1.2 Objetivos específicos.**

- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre aplicación estrategias de comprensión de textos escritos, planificación de lecturas de acuerdo a las necesidades de los estudiantes para una convivencia adecuada de aula.
- Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante capacitación y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión textos escritos.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas 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 aplicar estrategias y realizar actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la comprensión de textos escritos. Este propósito se sintetizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información acerca de la aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos en el área de comunicación y la convivencia en el aula.

También se realizará dos talleres de seguimiento, donde bajo el enfoque reflexivo crítico y compromisos asumidos se incorporará a su práctica docente estrategias de comprensión de textos; a partir de ello se realizará una intervención pertinente del equipo directivo con el apoyo del equipo jerárquico, con la finalidad de brindar el soporte técnico pedagógico necesario a los docentes para superar sus dificultades y el desarrollar sus competencias pedagógicas.

Todo esto se logrará mediante la retroalimentación de tipo formativa que permite describir el pensar, sentir y actuar del docente en su ambiente, por tanto, nos permite conocer como es su desempeño para poder mejorarlo más adelante, apuntando a la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación, debido al empleo del enfoque reflexivo crítico del acompañamiento y que es más recomendable recibir un al acompañamiento de sus pares de la misma especialidad u de otras personas que sólo del directivo.

Según la RSG N° 008-2017- MINEDU, Norma Técnica denominada “Norma que establece las disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica”, la cual genera lo siguiente en la comunidad educativa como la participación democrática, mejoran su aprendizaje el docente y mejoran su aprendizaje y se empoderan en estrategias de comprensión de textos por ende el estudiante eleva su nivel de desempeño en todas las áreas. 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.

| ALTERNATI<br>VA DE<br>SOLUCIÓN<br>PRIORIZADA                                                                                                                                                                                                                                                       | OBJETIVOS<br>ESPECÍFI<br>COS                                                                                                                                                                                                                                                                                      | INDICADO<br>RES                                                                                                       | METAS                       | ESTRATEGIAS<br>/TIPOS | ACTIVIDADES                                                                                       | RESPONSA<br>BLES  | CRONOGRAMA |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|--|--|--|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                       |                             |                       |                                                                                                   |                   | M          | A | M | J | J | A | S | O | N |  |  |  |
| Implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes del área de comunicación del VII ciclo de la Institución Educativa N° 80822 “Santa María de la Esperanza” distrito La Esperanza – UGEL 02 La Esperanza – La Libertad. | 1. Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre aplicación estrategias de comprensión de textos escritos, planificación de lecturas de acuerdo a las necesidades de los estudiantes para una convivencia adecuada de aula. | Porcentaje de visitas ejecutadas para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula. | 75 % de visitas ejecutadas. | Visita al aula.       | 1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE. | Equipo directivo. | x          |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                       |                             |                       | 1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo (ficha de monitoreo).                    | Equipo directivo. | x          | x |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                       |                             |                       | 1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.                                                      | Equipo directivo. |            | x |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                       |                             |                       | 1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).                                           | Equipo directivo. |            |   | x |   |   |   |   |   |   |  |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                       |                             |                       | 1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.                              | Equipo directivo. |            |   |   | x |   |   |   |   |   |  |  |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                       |                             |                       | 1.6 Observación de sesiones de aprendizaje                                                        | Equipo directivo. |            |   |   |   | x | x | x |   |   |  |  |  |

|  |                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                             |                                   |                                   |                                                                                                                       |                                |  |   |   |   |   |   |   |   |  |   |  |  |  |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|--|---|---|---|---|---|---|---|--|---|--|--|--|
|  |                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                             |                                   |                                   | (Visitas 2, 3).                                                                                                       |                                |  |   |   |   |   |   |   |   |  |   |  |  |  |
|  | 2. Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora. | Porcentaje de visitas al aula implementadas para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión de textos escritos. | 80% de visitas ejecutadas.        | Visita a aula con acompañamiento. | 2.1 Sistematización de la ficha de monitoreo.                                                                         | Equipo directivo.              |  |   | x |   |   |   |   |   |  |   |  |  |  |
|  |                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                             |                                   |                                   | 2.2 Elaboración del Plan de acompañamiento.                                                                           | Equipo directivo y jerárquico. |  |   | x |   |   |   |   |   |  |   |  |  |  |
|  |                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                             |                                   |                                   | 2.3 Ejecución de la visita en el aula y aplicación de la rúbrica de observación/cuaderno de campo / lista de cotejos. | Equipo directivo y jerárquico. |  |   |   | x | x | x | x | x |  |   |  |  |  |
|  |                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                             |                                   |                                   | 2.4 Asesoramiento al docente brindándole asistencia personalizada sobre la base de su observación.                    | Equipo directivo.              |  |   |   | x | x | x | x | x |  |   |  |  |  |
|  |                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                             |                                   |                                   | 2.5 Elaboración del reporte de avance del acompañamiento.                                                             | Equipo directivo.              |  |   |   | x | x | x | x | x |  |   |  |  |  |
|  |                                                                                                                                                                                                                     | Porcentaje de talleres de seguimiento implementados para fortalecer las capacidades                                                         | 100 % de talleres de seguimiento. | Talleres de seguimiento.          | 2.6 Sistematización de los resultados del acompañamiento.                                                             | Equipo directivo y jerárquico. |  |   |   |   | x |   |   |   |  | x |  |  |  |
|  |                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                             |                                   |                                   | 2.7 Plan de talleres de seguimiento para los docentes de todas las áreas                                              | Equipo directivo y jerárquico. |  | x |   |   |   |   |   |   |  |   |  |  |  |
|  |                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                             |                                   |                                   |                                                                                                                       |                                |  |   |   |   |   |   |   |   |  |   |  |  |  |

|  |                                  |                                                                |                             |                                                 |                                                                                                                                                           |                                |   |   |  |   |   |  |  |  |   |   |  |
|--|----------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---|---|--|---|---|--|--|--|---|---|--|
|  |                                  | docentes en el desarrollo de la comprensión de textos escritos |                             |                                                 | Elaboración de un cronograma talleres de seguimiento y de indicadores. Elección y definición de las temáticas de acuerdo a las necesidades del docente.   |                                |   |   |  |   |   |  |  |  |   |   |  |
|  |                                  |                                                                |                             |                                                 | 2.8 Ejecución de los talleres de seguimiento y la elaboración del portafolio.                                                                             | Equipo directivo y jerárquico. |   | x |  |   | x |  |  |  |   |   |  |
|  |                                  |                                                                |                             |                                                 | 2.9 Establecer los retos y compromisos a partir de la aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos aprendidos en el taller de seguimiento. | Equipo directivo y docente.    |   |   |  | x |   |  |  |  |   |   |  |
|  |                                  |                                                                |                             |                                                 | 2.10 Evaluación de los talleres de seguimiento.                                                                                                           | Equipo directivo.              |   |   |  |   | x |  |  |  |   | x |  |
|  | 3. Evaluar la práctica docente a | Porcentaje del nivel satisfactorio                             | 85% de observación de clase | Autoevaluación. Coevaluación. Heteroevaluación. | 3.1 Aplicación de pruebas de entrada y salida a los                                                                                                       | Equipo directivo y docente.    | x |   |  |   |   |  |  |  | x |   |  |

|  |                                                                                                                                                            |                                       |            |  |                                                                                  |                                |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------------|--|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--|
|  | través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación . | de evaluación de la práctica docente. | ejecutada. |  | estudiantes.                                                                     |                                |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |
|  |                                                                                                                                                            |                                       |            |  | 3.2 Jornadas de reflexión sobre los resultados de la evaluación de los docentes. | Equipo directivo.              |   | x |   |   | x |   |   |   | x |   |  |
|  |                                                                                                                                                            |                                       |            |  | 3.3 Coordinación con el equipo jerárquico para el apoyo del monitoreo.           | Equipo directivo.              | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x |  |
|  |                                                                                                                                                            |                                       |            |  | 3.4 Socialización de los resultados del monitoreo                                | Equipo directivo y jerárquico. |   |   | x |   | x |   |   |   | x |   |  |
|  |                                                                                                                                                            |                                       |            |  | 3.5 Socialización de los resultados de la aplicación lista de cotejos.           | Equipo directivo.              |   |   | x |   | x |   |   |   | x |   |  |
|  |                                                                                                                                                            |                                       |            |  | 3.6 Toma de decisiones.                                                          | Comunidad educativa.           |   |   | x |   |   |   |   |   |   |   |  |
|  |                                                                                                                                                            |                                       |            |  | 3.7 Implementación de la toma de decisiones.                                     | Comunidad educativa.           |   |   | x | x | x | x | x | x | x |   |  |
|  |                                                                                                                                                            |                                       |            |  | 3.8 Retroalimentación a los docentes y sistematización de la ficha de monitoreo. | Equipo directivo y jerárquico. |   | x | x | x | x | x | x | x | x |   |  |

|  |  |  |  |  |                                                                                   |                                |  |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |
|--|--|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|--|---|---|---|---|---|---|---|---|--|--|
|  |  |  |  |  | 3.9 Aplicación de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación a los docentes. | Equipo directivo y jerárquico. |  | x | x | x | x | x | x | x | x |  |  |
|--|--|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|--|---|---|---|---|---|---|---|---|--|--|

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

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

El plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción es una pieza importante para asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos, ya que permitirá señalar a tiempo deficiencias, limitaciones, demandas y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo y análisis de información que certifica la identificación de dificultades durante el proceso de ejecución estas; con la finalidad de tomar decisiones que puedan implicar continuar, cambiar o deshabilitar las actividades contempladas en el Plan de Acción en su etapa de diseño. La información que se obtenga de este proceso permitirá que el plan de monitoreo y evaluación se presente a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Nivel de implementación de las actividades: actividades que se presenta en una escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias e Instrumentos: Son medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Recursos: Referido a los documentos que sirven para iniciar el trabajo que sirven como diagnóstico con la posibilidad de modificar las propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el 75% de docentes, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

Según el diagnóstico del Plan de Acción se identifica que el problema de comprensión de textos escritos, mejorara por medio del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para ello se realizara las siguientes acciones como visitas al aula, talleres de seguimiento, Observación de clase, trabajo colegiado, encuentros familiares con la finalidad disminuir riesgos y eliminar brechas. A continuación, se presenta la matriz de monitoreo y evaluación del presente Plan de Acción.

| OBJETIVOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | INDICADORES                                                                                                           | ESTRATEGIAS / TIPOS | ACTIVIDADES                                                                                       | ACTORES                             | NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN |   |   |   |   |   | EVIDENCIA                                                         | INSTRUMENTOS                              | RECURSOS                                                | % DE LOGRO DE META           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------|---|---|---|---|---|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                       |                     |                                                                                                   |                                     | 0                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |                                                                   |                                           |                                                         |                              |
| 1. Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre aplicación estrategias de comprensión de textos escritos, planificación de lecturas de acuerdo a las necesidades de los estudiantes para una convivencia adecuada de aula. | Porcentaje de visitas ejecutadas para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula, | Visita al aula      | 1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE. | Directivos y docentes.              |                         |   |   | x |   |   | Acta de asistencia de Panel de productos.                         | Ficha de Observación y cuaderno de campo. | Fotocopias de las fichas de observación Plan de mejora. | 100 % de vivistas ejecutadas |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                       |                     | 1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.                                         | Directivos, jerárquicos y docentes. |                         | x |   |   |   |   | Acta de asistencia. Instrumentos contextualizados.                |                                           |                                                         |                              |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                       |                     | 1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.                                                      | Directivos, jerárquicos y docentes. |                         |   |   |   |   | x | Plan de monitoreo.                                                |                                           |                                                         |                              |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                       |                     | 1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).                                           | Directivos, jerárquicos y docentes. |                         |   | x |   |   |   | Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.        |                                           |                                                         |                              |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                       |                     | 1.5 Procesamiento y comunicación de resultados. de la primera visita.                             | Directivos y jerárquicos.           |                         |   |   |   | x |   | Matriz de evidencias Lista de prioridades para el acompañamiento. |                                           |                                                         |                              |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                       |                     | 1.6 Observación de sesiones de                                                                    | Directivos                          |                         |   |   |   | x |   | Informe de monitoreo.                                             |                                           |                                                         |                              |

|                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                             |                                   |                                                                                                     |                           |   |   |   |  |  |  |                                                       |                                         |                                                              |                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|---|---|---|--|--|--|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------|----------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                             |                                   | aprendizaje<br>(Visitas 2, 3).                                                                      | y<br>jerárquicos.         |   |   |   |  |  |  |                                                       |                                         |                                                              |                            |
| 2. Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora. | Porcentaje de visitas al aula implementadas para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión de textos escritos. | Visita a aula con acompañamiento. | 2.1 Sistematización de la ficha de monitoreo.                                                       | Directivos                |   | x |   |  |  |  | Informe de la sistematización del monitoreo.          | Ficha de observación Cuaderno de campo. | Informe de monitoreo Plan de acompañamiento. Metas trazadas. | 90% de visitas ejecutadas. |
|                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                             |                                   | 2.2 Elaboración del Plan de acompañamiento.                                                         | Directivos.               | x |   |   |  |  |  | Plan de Acompañamiento.                               |                                         |                                                              |                            |
|                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                             |                                   | 2.3 Ejecución de la visita en el aula y aplicación de la Rúbrica de observación, cuaderno de campo. | Directivos y jerárquicos. |   |   | x |  |  |  | Rúbrica de observación.<br><br>Cuaderno de campo.     |                                         |                                                              |                            |
|                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                             |                                   | 2.4 Asesoramiento al docente brindándole asistencia personalizada sobre la base de su observación.  | Directivos y Jerárquicos. |   |   | x |  |  |  | Plan de mejora y compromisos asumidos por el docente. |                                         |                                                              |                            |

|  |                                                                                                                                                     |                          |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                      |   |  |  |  |  |  |                                        |                                                           |                                                                            |                                         |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|---|--|--|--|--|--|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
|  |                                                                                                                                                     |                          | 2.5 Elaboración del reporte de avance del acompañamiento.                                                                                                                                                                              | Directivos.                                          | x |  |  |  |  |  | Registro de asistencia acompañamiento. |                                                           |                                                                            |                                         |
|  | Porcentaje de talleres de seguimiento implementados para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión de textos escritos. | Talleres de seguimiento. | 2.6 Sistematización de los resultados del acompañamiento.                                                                                                                                                                              | Directivos.                                          | x |  |  |  |  |  | Informe de resultados.                 | Listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente. | Diagnóstico del plan de acción. Plan de acompañamiento. Módulo del taller. | 100% Talleres de seguimiento ejecutados |
|  |                                                                                                                                                     |                          | 2.7 Plan de talleres de seguimiento para los docentes de todas las áreas<br>Elaboración de un cronograma talleres de seguimiento y de indicadores.<br>Elección y definición de las temáticas de acuerdo a las necesidades del docente. | Directivos, jerárquicos, docentes y administrativos. | x |  |  |  |  |  | Plan de talleres de seguimiento.       |                                                           |                                                                            |                                         |

|                                                                                                                                       |                                                                          |                                                  |                                                                                                                                                           |                                     |   |   |   |  |  |   |                                                                                    |                                                                                    |                                                                                                              |                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|---|---|---|--|--|---|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
|                                                                                                                                       |                                                                          |                                                  | 2.8 Ejecución de los talleres de seguimiento y la elaboración del portafolio.                                                                             | Capacitados.                        |   | x |   |  |  |   | Registro de asistencia al trabajo colectivo.<br><br>Fotografías<br><br>Portafolio. |                                                                                    |                                                                                                              |                                          |
|                                                                                                                                       |                                                                          |                                                  | 2.9 Establecer los retos y compromisos a partir de la aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos aprendidos en el taller de seguimiento. | Docentes y directivos.              |   |   | x |  |  |   | Plan de mejora de cada docente.<br>Sesiones de aprendizaje.                        |                                                                                    |                                                                                                              |                                          |
|                                                                                                                                       |                                                                          |                                                  | 2.10 Elaboración del reporte de avance del acompañamiento.                                                                                                | Directivos.                         | x |   |   |  |  |   | Informe de avance de acompañamiento trimestral.                                    |                                                                                    |                                                                                                              |                                          |
| 3. Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las | Porcentaje del nivel satisfactorio de evaluación de la práctica docente. | Autoevaluación, Coevaluación y Heteroevaluación. | 3.1 Aplicación de pruebas de entrada y salida a los estudiantes                                                                                           | Docentes                            |   |   | x |  |  |   | Sistematización de resultados de evaluación diagnóstica.                           | Resultados de su labor educativa.<br>Responsabilidad en el desempeño de funciones. | Fichas de observación aplicadas.<br>Plan de mejora.<br>Informes<br>Registro de asistencia<br>Fotos<br>Actas. | 75 % de docentes en nivel satisfactorio. |
|                                                                                                                                       |                                                                          |                                                  | 3.2 Jornadas de reflexión sobre los resultados de la evaluación de los docentes.                                                                          | Directivos, jerárquicos y docentes. |   |   |   |  |  | x | Acta de reunión de las jornadas de reflexión.<br>Establecimiento de metas.         |                                                                                    |                                                                                                              |                                          |

|                                                      |  |  |                                                                                  |                                           |  |  |  |   |   |   |                                                                                        |  |  |  |
|------------------------------------------------------|--|--|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|--|--|--|---|---|---|----------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
| competencias pedagógicas en el área de Comunicación. |  |  |                                                                                  |                                           |  |  |  |   |   |   | Informe de cumplimiento de metas                                                       |  |  |  |
|                                                      |  |  | 3.3 Coordinación con el equipo jerárquico para el apoyo del monitoreo.           | Directivos y jerárquicos.                 |  |  |  | x |   |   | Actas de acuerdos para el apoyo en el monitoreo<br>Plan de trabajo de los jerárquicos. |  |  |  |
|                                                      |  |  | 3.4 Socialización de los resultados del monitoreo.                               | Directivos, jerárquicos y docentes.       |  |  |  |   |   | x | Informe de resultado de monitoreo<br>Acta de reunión.                                  |  |  |  |
|                                                      |  |  | 3.5 Socialización de los resultados de la aplicación lista de cotejos.           | Directivo y docente.                      |  |  |  |   | x |   | Informe de resultado de aplicación de lista de cotejos.<br>Acta de reunión.            |  |  |  |
|                                                      |  |  | 3.6 Toma de decisiones.                                                          | Comunidad educativa.                      |  |  |  | x |   |   | El plan de trabajo anual (PAT).                                                        |  |  |  |
|                                                      |  |  | 3.7 Implementación de la toma de decisiones.                                     | Directivos y docentes.                    |  |  |  | x |   |   | Informe de acciones programadas<br>Fotografías.                                        |  |  |  |
|                                                      |  |  | 3.8 Retroalimentación a los docentes y sistematización de la ficha de monitoreo. | Equipo directivo, jerárquicos y docentes. |  |  |  | x |   |   | Firma de compromisos asumidos.                                                         |  |  |  |
|                                                      |  |  | 3.9 Aplicación de                                                                | Directivos y docentes.                    |  |  |  | x |   |   | Fichas de autoevaluación,                                                              |  |  |  |

|  |  |  |                                                                 |             |  |  |  |   |  |  |                                  |  |  |  |
|--|--|--|-----------------------------------------------------------------|-------------|--|--|--|---|--|--|----------------------------------|--|--|--|
|  |  |  | autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación a los docentes. |             |  |  |  |   |  |  | coevaluación y heteroevaluación. |  |  |  |
|  |  |  | 3.10 Informe final.                                             | Directivos. |  |  |  | x |  |  | Acta de reunión.                 |  |  |  |

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

LEYENDA:

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

A continuación, se presenta los riesgos y medidas del Plan de Acción.

| OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN                                                                                                                                                                                          | RIESGOS                                                                                | MEDIDAS A ADOPTARSE                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre aplicación estrategias en comprensión de texto escritos con una convivencia de aula adecuada. | Los docentes no aceptan las observaciones del directivo por no ser de la especialidad. | Directivo empoderado en estrategias de comprensión de textos y capacitado para el acompañamiento.                        |
| Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora                   | Docentes que no asisten a los talleres de seguimiento.                                 | Realizar los talleres negociando con las horas de trabajo colegiado un sábado. Previo acuerdo e invitación.              |
| Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.                                           | Profesores que no participan en la elaboración de los instrumentos para el MAE.        | Sensibilizar a los docentes sobre la importancia de la elaboración de instrumentos del MAE cooperativamente y en equipo. |

Figura 6. Riesgos y Medidas a adoptarse del Plan de Acción.

## 8. Presupuesto

La preparación del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados a la ejecución e implementación del mismo. En el presente cuadro se considera el límite de costos que deben ocasionar en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; además permite conocer de manera adelantada y sistemática, la inversión y la procedencia de la misma.

Así mismo, está constituido una columna de actividades que es eje del cual se despende la marcha del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos que indica el tiempo a realizarse las actividades, ya sea días, semanas o meses; así como de costos que están calculados en base al número de docentes, los cuales pueden ser fotocopias, material de escritorio, refrigerio, movilidad para trámites, entre otros. Y finalmente, las fuentes de financiamiento, que serán asumidas por la Institución Educativa mediante recursos propios. A continuación, se presenta el cuadro de presupuesto del plan de monitoreo y evaluación del presente Plan de Acción.

| CTIVIDADES                                                                                         | 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/ 50.00  | Recursos propios          |
| 1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.                                          | Segunda semana de marzo                         | S/ 100.00 | Recursos propios          |
| 1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo.                                                       | Tercera semana de marzo                         | Ninguno   |                           |
| 1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).                                            | Cuarta semana de marzo a última semana de abril | S/ 100.00 | Recursos propios          |
| 1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.                               | Primera semana de mayo                          | Ninguno   |                           |
| 1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3).                                         | Mayo – julio<br>Setiembre - octubre             | S/ 150.00 | Recursos propios          |
| 2.1 Sistematización de la ficha de monitoreo.                                                      | Primera semana de marzo                         | Ninguna   |                           |
| 2.2 Elaboración del Plan de acompañamiento.                                                        | primera semana de marzo                         | S/ 50.00  | Recursos propios          |

|                                                                                                                                                                                                                                        |                                                      |           |                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-----------|-------------------|
| 2.3 Ejecución de la visita en el aula y aplicación de la Rúbrica de observación, cuaderno de campo y lista de cotejos.                                                                                                                 | Tercera semana de junio a noviembre                  | S/ 250.00 | Recursos propios  |
| 2.4 Asesoramiento al docente brindándole asistencia personalizada sobre la base de su observación.                                                                                                                                     | tercera semana de junio a noviembre                  | S/ 150.00 | Recursos propios  |
| 2.5 Elaboración del reporte de avance del acompañamiento.                                                                                                                                                                              | Cuarta semana de junio                               | S/ 10 .00 | Recursos propios  |
| 2.6 Sistematización de los resultados del acompañamiento.                                                                                                                                                                              | Primera semana de julio                              | Ninguna   |                   |
| 2.7 Plan de talleres de seguimiento para los docentes de todas las áreas<br>Elaboración de un cronograma talleres de seguimiento y de indicadores.<br>Elección y definición de las temáticas de acuerdo a las necesidades del docente. | Segunda semana de julio                              | S/ 80.00  | Recursos propios  |
| 2.8 Ejecución de los talleres de seguimiento y la elaboración del portafolio Aprendizaje colectivo y aplicación.                                                                                                                       | Tercera semana de julio - agosto                     | S/ 800.00 | Recursos propios  |
| 2.9 Establecer los retos y compromisos a partir de la aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos aprendidos en el taller de seguimiento.                                                                              | Primera semana de agosto                             | Ninguna   |                   |
| 2.10 Elaboración del reporte de avance del acompañamiento.                                                                                                                                                                             | Marzo a diciembre                                    | S/ 50.00  | Recursos propios  |
| 3.1 Aplicación de pruebas de entrada y salida a los estudiantes.                                                                                                                                                                       | Segunda semana de marzo y Cuarta semana de noviembre | S/ 150.00 | Recursos propios  |
| 3.2 Jornadas de reflexión sobre los resultados de la evaluación de los docentes.                                                                                                                                                       | Tercera semana de julio                              | Ninguna   |                   |
| 3.3 Coordinación con el equipo jerárquico para el apoyo del monitoreo.                                                                                                                                                                 | Primera semana de marzo a diciembre                  | S/ 100.0  | Recursos propios  |
| 3.4 Socialización de los resultados del monitoreo.                                                                                                                                                                                     | Cuarta semana de setiembre                           | Ninguna   | Recursos propios  |
| 3.5 Socialización de los resultados de la aplicación lista de cotejos.                                                                                                                                                                 | Cuarta semana de setiembre                           | Ninguna   | Recursos propios  |
| 3.6 Toma de decisiones.                                                                                                                                                                                                                | Marzo- mayo-agosto - octubre                         | Ninguna   |                   |
| 3.7 Implementación de la toma de decisiones                                                                                                                                                                                            | Marzo - noviembre                                    | S/ 500.00 | Recursos propios. |
| 3.8 Retroalimentación a los docentes y sistematización de la ficha de monitoreo.                                                                                                                                                       | Marzo a noviembre                                    | S/ 50.00  | Recursos propios. |
| 3.9 Aplicación de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación a los docentes.                                                                                                                                                      | Marzo a noviembre                                    | S/ 50.00  | Recursos propios. |
| 3.10 Informe final.                                                                                                                                                                                                                    | Tercera semana de diciembre                          | Ninguna   | Ninguno           |

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

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

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos dio lugar a ofrecer orientaciones que ayudaron al empoderamiento de la gestión escolar mediante el enfoque de procesos y de la puesta en práctica del liderazgo pedagógico, a través del análisis y priorización de la problemática acerca del nivel insatisfactorio de la competencia comprensión de textos escritos en el área de Comunicación, que conlleva a la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que incluyo a los actores educativos participantes, como estudiantes del VII ciclo, docentes, padres de familia y comunidad de la Institución Educativa N° 80822 “Santa María de la Esperanza” del distrito La Esperanza provincia de Trujillo.

El Módulo uno, denominado la dirección escolar y Gestión escolar centrada en los aprendizajes, desafíos, retos y alternativas de solución, Dichos lineamientos me permitieron formular y construir una visión institucional, teniendo en cuenta las , paradigmas, políticas, demandas y desafíos a nivel mundial, nacional, regional e institucional, al mismo tiempo la formulación de alternativas de solución coherente con el problema priorizado, mediante la estrategia del árbol de problemas, donde se identificó las causas y consecuencias, dentro del contexto, identificando el nivel insatisfactorio de comprensión de textos escritos en el área de comunicación, en los estudiantes del VII ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80822 “Santa María de La Esperanza” del distrito de La Esperanza UGEL 02 – La Esperanza.

El módulo dos, en relación al módulo planificación escolar y toma de decisiones informadas, sirvió para conocer el mapa de procesos gestión escolar que se utiliza en toda gestión directiva, lo cual permite analizar la participación de cada uno de los actores involucrados en la propuesta de la solución del problema priorizado y parte de la función de la tarea educativa que le toca realizar de manera responsable para cumplir con éxito el Plan de Acción y contribuir a la mejora de los aprendizajes.

El Módulo tres, concerniente a la participación y clima institucional para una organización escolar efectiva; permitió conocer aspectos que influyen sobre clima institucional como: autorregulación emocional, prevención del agotamiento profesional. En este módulo se elabora el Informe Diagnóstico, para ello se procedió a elaborar tablas de especificaciones, que permitió construir la ficha de grupo focal, la ficha de entrevista, los cuales se aplicaron e interpretaron, proporcionando

información necesaria para la priorización de la problemática respecto al desempeño docente en el área de comunicación y las apreciaciones del docente sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo, y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de comprensión de textos en sus hijos.

El Módulo cuatro, se desarrolló la Gestión curricular, comunidades de aprendizaje liderazgo pedagógico, que nos brindó las herramientas necesarias para poder culminar con el diagnóstico, donde las tablas se procesaron e interpretados a nivel literal, inferencial y criterial, dando lugar al análisis y la reflexión en cuanto a la información obtenida para la toma de decisiones en la priorización de la problemática y el planteamiento de alternativas de solución en cuanto a estrategias del currículo, las comunidades profesionales de aprendizaje (acompañamiento) y los encuentros de familias (clima institucional).

Por último, el módulo cinco, denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, permitió identificar las estrategias e instrumentos del MAE para incorporarla como la alternativa de solución priorizada del Plan de Acción, y a su vez permite reconocer la principal función que debe asumir el líder pedagógico en pos de la mejora del aprendizaje por ende de la Institución Educativa. Así mismo me permite en el marco de la mejora continua constituir y consolidar las comunidades profesionales del aprendizaje, lo cual contribuye a formular acciones concretas para dar solución al nivel insatisfactorio de la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación con la participación de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución.

## **10. Lecciones Aprendidas**

En el transcurso de la construcción del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aprendizajes vivenciales sobre aciertos y desaciertos en el proceso, reconociendo que:

Es necesario que la práctica del liderazgo pedagógico este enmarcada en el enfoque de procesos, para que cada uno de los actores educativos se encargue del cumplimiento de las funciones que les corresponde como integrante de la Institución Educativa y tomar en cuenta en la planificación las dimensiones de Vivian Robinson. Esto implica que es importante que el directivo elabore Planes de Acción en relación a la problemática y apoye al docente a sistematizar las buenas prácticas con el propósito de mejorar la calidad educativa de los estudiantes.

Es urgente la aplicación de estrategias como la escucha activa, la comunicación asertiva para el desarrollo de habilidades sociales en la comunidad educativa, lo cual permite una convivencia democrática, intercultural, inclusiva y participativa, fomentando en los actores educativos un clima institucional apropiado que garantice la prevención de conflicto y la mejora del logro de aprendizajes en la Institución Educativa.

Es importante que todos los actores educativos participen en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes, se debe desplazar la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes. También es necesario promover en los docentes una cultura evaluativa, con el propósito de romper paradigmas de evaluación se socializa los ítems del instrumento de monitoreo.

Se hace necesario la conformación de Comunidades Profesionales de Aprendizaje Educativas de aprendizaje en las Instituciones Educativas para realizar su plan de mejora e ir incorporando estrategia aprendidas y ponerlas en práctica, luego intercambiar experiencias vividas que fortalecerán el desempeño docente, con miras de alcanzar la visión institucional.

Es importante la asistencia a los talleres de seguimiento y su participación activa en la producción de productos en equipo e individuales, puesto que la práctica nos ayudará a un aprendizaje significativo.

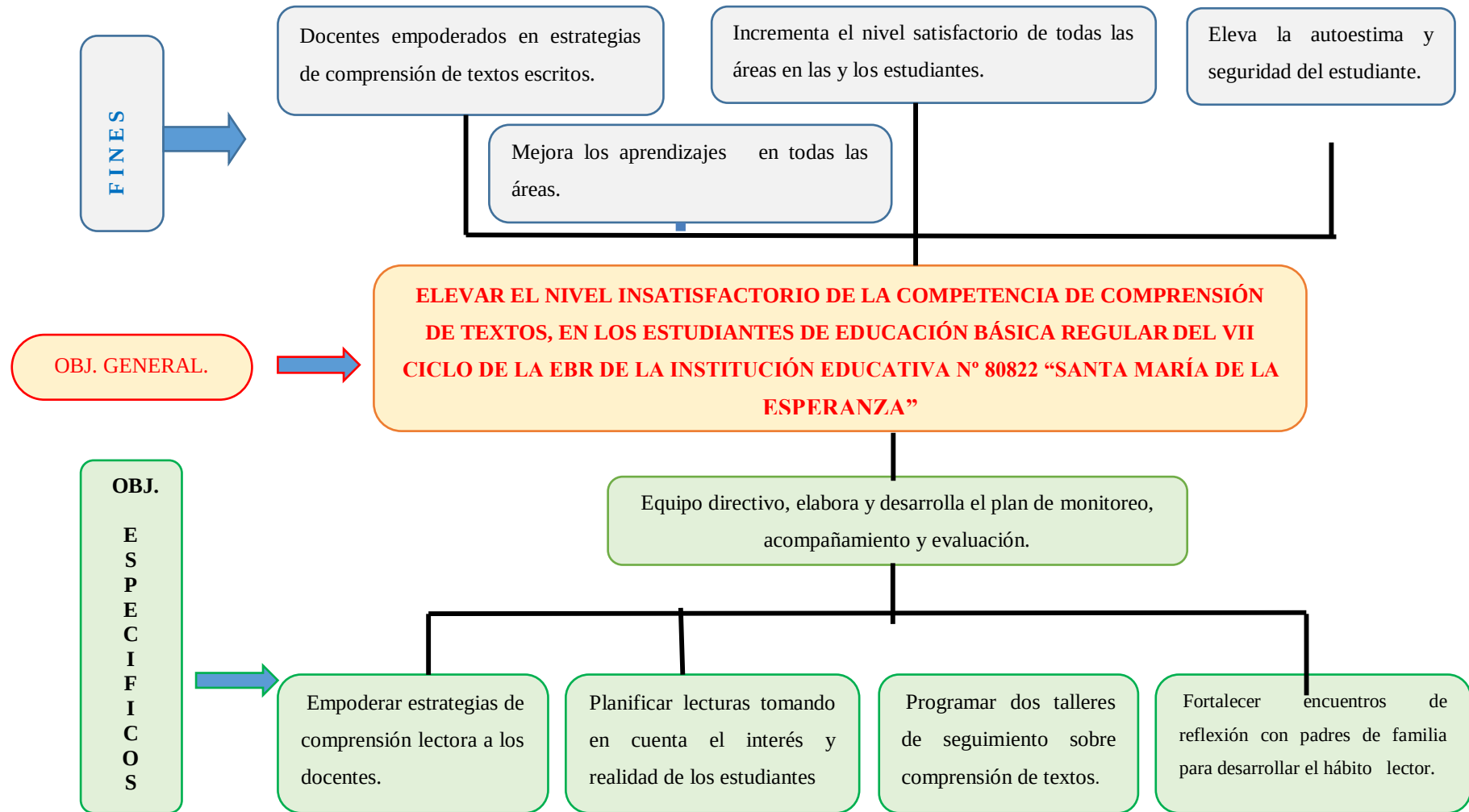
## Referencias

- Arias, F. (1998). *Tesis y Proyectos de Investigación (mitos y errores en la elaboración)*. Caracas: Editorial Episteme.
- Díaz, F y Hernández, G. (2002). *Estrategias Docentes para un Aprendizaje Significativo*. México. Editorial Mc Graw Hill. 2° edición.
- Garrido, F. (2004). *Escuela, familia y lectura*. México. Recuperado de <https://acento.com.do/2016/opinion/8367700-escuela-familia-lectura/>.
- Lluch, G (2010). *10 consejos para seleccionar las lecturas. Secundarias*. España.Leer.es Recuperado de [http://leer.es/documents/235507/247059/art\\_prof\\_eso\\_10consejos\\_gemmalluch.pdf/52dc75c9-6230-4fd1-8096-3916050f33a1](http://leer.es/documents/235507/247059/art_prof_eso_10consejos_gemmalluch.pdf/52dc75c9-6230-4fd1-8096-3916050f33a1)
- Millan, J y Hammond, D (1997). *Manual para la evaluación del profesorado*. España. Recuperado de [http://www.manuales-gratis.com/index.php?buscar=darling-hammond,-linda-y-jason-millan-\(1997\).-manual-para-la-evaluaci%C3%B3n-del](http://www.manuales-gratis.com/index.php?buscar=darling-hammond,-linda-y-jason-millan-(1997).-manual-para-la-evaluaci%C3%B3n-del).
- Ministerio de Educación (2007). *Orientaciones para el monitoreo y evaluación de los planes operativos de las direcciones regionales de educación y unidades de gestión educativa local, dependientes de los gobiernos regionales*. Lima: Perú. [http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/instructivo\\_monitoreo\\_evaluacion.pdf](http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/instructivo_monitoreo_evaluacion.pdf)
- Ministerio de Educación (2013). *Fascículo general: Comunicarse oralmente y por escrito con distintos interlocutores y en distintos escenarios*. Lima: Perú
- Ministerio de Educación (2014a) *Marco de Buen Desempeño del Docente para mejorar tu práctica como maestro y guiar el aprendizaje de tus estudiantes*. Lima: Perú.
- Ministerio de Educación (2014b). *Protocolo de acompañamiento pedagógico*. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/opyc/files/Protocolodelacompanantepedagogico.pdf>
- Ministerio de Educación (2014c). *Rutas del aprendizaje. Fascículo para gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima: Perú
- Ministerio de Educación (2015a) *Manual de Compromisos de Gestión Escolar*. Lima: Perú.

- Ministerio de Educación (2015b) *Marco de Buen Desempeño del Directivo (Directivos construyendo escuelas*. Lima: Perú.
- Ministerio de Educación (2016a) *Currículo Nacional*. Lima: Perú.
- Ministerio de Educación (2016b) *Educación Básica Regular (Programa Curricular de Educación secundaria)*. Lima: Perú.
- Ministerio de Educación (2016c) *Normas y Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2017 en las Instituciones Educativas y Programas Educativos de la Educación Básica*. Lima: Perú.
- Ministerio de Educación (2017a). *Guía para la formulación del plan de monitoreo (Local/regional)*. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/campanias/pdf/gestion/guia-para-la-formulacion-del-plan-de-monitoreo.pdf>
- Ministerio de Educación (2017b). *Guía para la implementación de las fases del acompañamiento pedagógico*. Perú. Material de trabajo de <http://repositorio.unan.edu.ni/6262/6/285-1028-1-PB.pdf>
- Ministerio de Educación (2017c). *Guía para el trabajo docente con las familias del V de primaria*. Lima: Perú. <http://tutoria.minedu.gob.pe/assets/guia-ciclo-V-dotacion-2017.pdf>
- Ministerio de Educación (2017d) *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Trujillo: Perú.
- Rivera, N (2015). *Fomento a la lectura con padres de familia de los niños en edad preescolar desde una aproximación psicoanalítica*. Xalapa – España Recuperado de <https://www.uv.mx/epl/files/2015/12/protocolonayanithrivera.pdf>.
- Vásquez, J., y Quispe, M (2015). *Experiencias en el Fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre Docentes, para la mejora de la Calidad Educativa*” San Martín: Perú.

# APÉNDICE

## Apéndice 1: Árbol de Objetivos



## **Apéndice 2: Identificación de Situaciones Problemáticas**



Reunión de la comunidad educativa en grupos de trabajo, docentes, padres de familia y estudiantes para identificar las situaciones problemáticas de la Institución Educativa N° 80822

## **Primera Reflexión Pedagógica – 2017**



Primera Reflexión Pedagógica – 2017, donde analizamos los resultados de la ECE, proponer metas y plantear estrategias que se plasman en los planes de mejora por áreas de la Institución Educativa N° 80822 “Santa María de la Esperanza”

**PERÚ**Ministerio de  
Educación**Apéndice 3 Ficha de Monitoreo al Desempeño Docente- 2017****FICHA DE MONITOREO AL DESEMPEÑO DOCENTE - 2017**

|                                                               |             |             |                   |
|---------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------------|
| <b>NOMBRE DE LA IE N° 80822 "SANTA MARÍA DE LA ESPERANZA"</b> |             |             |                   |
| <b>REGIÓN</b>                                                 | LA LIBERTAD | <b>UGEL</b> | 02 - LA ESPERANZA |

|                                                 |            |                     |  |
|-------------------------------------------------|------------|---------------------|--|
| <b>APELLIDOS Y NOMBRE DEL DOCENTE VISITADO:</b> |            |                     |  |
| <b>NIVEL</b>                                    | SECUNDARIA | <b>ESPECIALIDAD</b> |  |

|                                 |                              |                                 |  |
|---------------------------------|------------------------------|---------------------------------|--|
| <b>DATOS DE LA OBSERVACIÓN:</b> |                              |                                 |  |
| <b>GRADO</b>                    |                              | <b>ÁREA CURRICULAR</b>          |  |
| <b>FECHA</b>                    |                              | <b>HORA INICIO/<br/>TÉRMINO</b> |  |
| <b>NOMBRE O<br/>COMPLET</b>     | <b>DEL<br/>ESPECIALISTA:</b> |                                 |  |

Marque con una equis (X) el nivel de logro que alcanzó el docente observado en cada uno de los siguientes desempeños. Además, en el caso de los desempeños 5 y 6, si el docente es ubicado en el nivel I, indique si merece una marca.

| <b>NIVELES DE LOGRO</b>                      |                                                                                      |                                                                         |                                                                     |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| <b>NIVEL I</b>                               | <b>NIVEL II</b>                                                                      | <b>NIVEL III</b>                                                        | <b>NIVEL IV</b>                                                     |
| <b>INSATISFACTORIO</b>                       | <b>EN PROCESO</b>                                                                    | <b>SATISFACTORIO</b>                                                    | <b>DESTACADO</b>                                                    |
| No alcanzan a demostrar los aspectos mínimos | Se observa tanto logros como deficiencias que caracterizan al docente en este nivel. | Se observa la mayoría de conductas deseadas en el desempeño del docente | Se observa todas las conductas deseadas en el desempeño del docente |

| <b>INSTRUMENTO 1: OBSERVACIÓN DE AULA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |  |  |                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--------------------|
| <b>DESEMPEÑO 1: INVOLUCRA ACTIVAMENTE A LOS ESTUDIANTES EN EL PROCESO DE APRENDIZAJE.</b>                                                                                                                                                                                                                                   |  |  |  |                    |
| <b>Descripción del desempeño:</b><br>Logra la participación activa y el interés de los estudiantes por las actividades de aprendizaje propuestas, ayudándolos a ser conscientes del sentido, importancia o utilidad de lo que se aprende.                                                                                   |  |  |  |                    |
| <b>Aspectos a observar:</b><br>Acciones del docente para promover el interés y/o la participación de los estudiantes en las actividades de aprendizaje. Proporción de estudiantes involucrados en la sesión.<br>Acciones del docente para favorecer la comprensión del sentido, importancia o utilidad de lo que se aprende |  |  |  |                    |
| <b>DESCRIPCIÓN DEL NIVEL A QUE CORRESPONDE.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                             |  |  |  | <b>NIVELES</b>     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |  |  |  | <b>I II III IV</b> |
| El docente no ofrece oportunidades de participación. O Más de la mitad de estudiantes está distraído, muestra indiferencia, desgano o signos de aburrimiento                                                                                                                                                                |  |  |  |                    |
| El docente involucra al menos a la mitad de los estudiantes en las actividades propuestas                                                                                                                                                                                                                                   |  |  |  |                    |

|                                                                                                                                                                    |  |  |  |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| El docente involucra a la gran mayoría de los estudiantes en las actividades propuestas                                                                            |  |  |  |  |
| El docente involucra activamente a todos o casi todos los estudiantes en las actividades propuestas. Además, promueve que comprendan el sentido de lo que aprenden |  |  |  |  |
| <b>EVIDENCIAS (CONDUCTAS OBSERVADAS)</b>                                                                                                                           |  |  |  |  |
| .....                                                                                                                                                              |  |  |  |  |
| .....                                                                                                                                                              |  |  |  |  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                           |  |  |                |           |            |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|----------------|-----------|------------|-----------|
| <b>DESEMPEÑO 2: MAXIMIZA EL TIEMPO DEDICADO AL APRENDIZAJE.</b>                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                           |  |  |                |           |            |           |
| <b>Descripción del desempeño:</b><br>Usa de manera efectiva el tiempo, logrando que durante toda o casi toda la sesión los estudiantes estén ocupados en actividades de aprendizaje.                                                                                                                             |                                                                                                                                                                           |  |  |                |           |            |           |
| <b>Aspectos a observar:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tiempo de la sesión en que los estudiantes<sup>2</sup> están ocupados en actividades de aprendizajes.</li><li>• Fluidez con que el docente maneja las transiciones entre actividades, las interrupciones y las acciones accesorias</li></ul> |                                                                                                                                                                           |  |  |                |           |            |           |
| <b>DESCRIPCIÓN DEL NIVEL A QUE CORRESPONDE.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                           |  |  | <b>NIVELES</b> |           |            |           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                           |  |  | <b>I</b>       | <b>II</b> | <b>III</b> | <b>IV</b> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | En más de la mitad de la sesión, los estudiantes no están dedicados a realizar actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos, se pierden más de 30 minutos.     |  |  |                |           |            |           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Al menos durante la mitad de la sesión, los estudiantes están ocupados en las actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos, se pierde un máximo de 30 minutos. |  |  |                |           |            |           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | La mayor parte de la sesión los estudiantes están ocupados en actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos se pierde un máximo de 15 minutos.                  |  |  |                |           |            |           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Durante toda o casi toda la sesión los estudiantes están ocupados en actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos, se pierde un máximo de 9 minutos.           |  |  |                |           |            |           |
| <b>EVIDENCIAS (CONDUCTAS OBSERVADAS)</b><br><br>.....<br><br>.....<br><br>.....<br><br>.....                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                           |  |  |                |           |            |           |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |  |  |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|----------------|
| <b>DESEMPEÑO 3: PROMUEVE EL RAZONAMIENTO, LA CREATIVIDAD Y/O EL PENSAMIENTO CRÍTICO.</b>                                                                                                                                                                                                      |  |  |  |                |
| <b>Descripción del desempeño:</b><br>Propone actividades de aprendizaje y establece interacciones pedagógicas que estimulan la formulación creativa de ideas o productos propios, la comprensión de principios, el establecimiento de relaciones conceptuales o el desarrollo de estrategias. |  |  |  |                |
| <b>Aspectos a observar:</b><br>Actividades e interacciones (sea entre docente y estudiantes, o entre estudiantes) que promueven efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico                                                                                      |  |  |  |                |
| <b>DESCRIPCIÓN DEL NIVEL A QUE CORRESPONDE.</b>                                                                                                                                                                                                                                               |  |  |  | <b>NIVELES</b> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |  |  | <b>I</b>       |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  |  |  |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| El docente propone actividades o establece interacciones que estimulan únicamente el aprendizaje reproductivo o memorístico de datos o definiciones, o que practiquen ejercicios (como problemas-tipo o aplicación de algoritmos), técnicas o procedimientos rutinarios, o que copien información del libro de texto, la pizarra u otros recursos presentes en el aula. |  |  |  |  |
| El docente intenta promover el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión, pero no lo logra.                                                                                                                                                                                                                                       |  |  |  |  |
| El docente promueve efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión.                                                                                                                                                                                                                                                   |  |  |  |  |
| El docente promueve efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico durante la sesión en su conjunto.                                                                                                                                                                                                                                          |  |  |  |  |
| <b>EVIDENCIAS (CONDUCTAS OBSERVADAS)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  |  |  |  |
| .....                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |  |  |  |
| .....                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |  |  |  |
| .....                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |  |  |  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  |  |  |         |    |     |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|---------|----|-----|----|
| DESEMPEÑO 4: EVALÚA EL PROGRESO DE LOS APRENDIZAJES PARA RETROALIMENTAR A LOS ESTUDIANTES Y ADECUAR SU ENSEÑANZA.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |  |  |         |    |     |    |
| Descripción del desempeño:<br>Acompaña el proceso de aprendizaje de los estudiantes, monitoreando sus avances y dificultades en el logro de los aprendizajes esperados en la sesión y, a partir de esto, les brinda retroalimentación formativa y/o adecúa las actividades de la sesión a las necesidades de aprendizaje identificadas.                                                                                                                                                      |  |  |  |         |    |     |    |
| Aspectos a observar: <ul style="list-style-type: none"><li>• Monitoreo que realiza el docente del trabajo de los estudiantes y de sus avances durante la sesión.</li><li>• Calidad de la retroalimentación que el docente brinda y/o la adaptación de las actividades que realiza en la sesión a partir de las necesidades de aprendizaje identificadas.</li></ul>                                                                                                                           |  |  |  |         |    |     |    |
| DESCRIPCIÓN DEL NIVEL A QUE CORRESPONDE.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  |  |  | NIVELES |    |     |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  |  |  | I       | II | III | IV |
| El docente no monitorea o lo hace muy ocasionalmente (es decir, destina menos del 25 % de la sesión a recoger evidencia de la comprensión y progreso de los estudiantes).<br>O Ante las respuestas o productos de los estudiantes, el docente da retroalimentación incorrecta o bien no da retroalimentación de ningún tipo.<br>O el docente evade las preguntas o sanciona las que reflejan incomprensión y desaprovecha las respuestas equivocadas como oportunidades para el aprendizaje. |  |  |  |         |    |     |    |
| El docente monitorea activamente a los estudiantes, pero solo les brinda <b>retroalimentación elemental</b> (indica únicamente si la respuesta es correcta o incorrecta, da la respuesta correcta).                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |  |  |         |    |     |    |
| El docente monitorea activamente a los estudiantes, y les brinda <b>retroalimentación descriptiva</b> (Sugiere en detalle que hacer para encontrar la respuesta) y/o adapta las actividades a las necesidades de aprendizaje identificadas.                                                                                                                                                                                                                                                  |  |  |  |         |    |     |    |
| El docente monitorea activamente a los estudiantes y les brinda al menos en una ocasión, <b>retroalimentación por descubrimiento o reflexión</b> (guía el análisis para encontrar por ellos mismos la solución y/o respuesta para mejorar)                                                                                                                                                                                                                                                   |  |  |  |         |    |     |    |

|                                          |
|------------------------------------------|
| <b>EVIDENCIAS (CONDUCTAS OBSERVADAS)</b> |
| .....                                    |
| .....                                    |
| .....                                    |
| .....                                    |

| DESEMPEÑO 5:PROPICIA UN AMBIENTE DE RESPETO Y PROXIMIDAD                                                                                                                                                                                                                                                                  |  |  |  |         |    |     |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|---------|----|-----|----|
| <b>Descripción del desempeño:</b><br>Se comunica de manera respetuosa con los estudiantes y les transmite calidez o cordialidad dentro del aula. Además, está atento y es sensible a sus necesidades afectivas o físicas, identificándolas y respondiendo a ellas con comprensión y empatía.                              |  |  |  |         |    |     |    |
| <b>Aspectos a observar:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Trato respetuoso y consideración hacia la perspectiva de los estudiantes.</li><li>• Cordialidad o calidez que transmite el docente.</li><li>• Comprensión y empatía del docente ante las necesidades afectivas o físicas de los estudiantes</li></ul> |  |  |  |         |    |     |    |
| DESCRIPCIÓN DEL NIVEL A QUE CORRESPONDE.                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  |  |  | NIVELES |    |     |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  |  |  | I       | II | III | IV |
| Si hay faltas de respeto entre los estudiantes, el docente <i>no interviene</i> o ignora el hecho.<br>O el docente, en alguna ocasión, falta el respeto a uno o más estudiantes.                                                                                                                                          |  |  |  |         |    |     |    |
| El docente es siempre respetuoso con los estudiantes, aunque frío o distante. Además, interviene si<br>nota faltas de respeto entre estudiantes                                                                                                                                                                           |  |  |  |         |    |     |    |
| El docente es siempre respetuoso con los estudiantes, es cordial y les transmite calidez. Siempre se muestra empático con sus necesidades afectivas o físicas. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes.                                                                                            |  |  |  |         |    |     |    |
| El docente es siempre respetuoso con los estudiantes y muestra consideración hacia sus perspectivas. Es cordial con ellos y les transmite calidez. Siempre se muestra empático con sus necesidades afectivas o físicas. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes.                                   |  |  |  |         |    |     |    |

|                                                                                           |           |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
| Marque "SI" si el docente faltó el respeto a algún estudiante durante la sesión observada | Si: _____ | No: _____ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|

|                                          |
|------------------------------------------|
| <b>EVIDENCIAS (CONDUCTAS OBSERVADAS)</b> |
| .....                                    |
| .....                                    |

| <b>DESEMPEÑO 6:REGULA POSITIVAMENTE EL COMPORTAMIENTO DE LOS ESTUDIANTES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Descripción del desempeño:</b><br>Las expectativas de comportamiento o normas de convivencia son claras para los estudiantes. El docente previene el comportamiento inapropiado o lo redirige eficazmente a través de mecanismos positivos que favorecen el buen comportamiento y permiten que la sesión se desarrolle sin mayores contratiempos. |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |  |           |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|-----------|-----------|
| <b>Aspectos a observar:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tipos de mecanismos que emplea el docente para regular el comportamiento y promover el respeto de las normas de convivencia en el aula: positivos, negativos, de maltrato.</li> <li>Eficacia con que el docente implementa los mecanismos para regular el comportamiento de los estudiantes, lo que se traduce en la mayor o menor continuidad en el desarrollo de la sesión.</li> </ul>                                                                                                                     |  |  |           |           |
| DESCRIPCIÓN DEL NIVEL A QUE CORRESPONDE.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |  | NIVELES   |           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |  | I         | II        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |  | III       | IV        |
| Para prevenir o controlar el comportamiento inapropiado en el aula, el docente utiliza <i>predominantemente</i> mecanismos <i>negativos</i> y es poco eficaz, por lo que la sesión se desarrolla de manera discontinua (con interrupciones, quiebres de normas o contratiempos).<br>O <i>no intenta</i> siquiera <i>redirigir</i> el mal comportamiento de los estudiantes, apreciándose una situación caótica en el aula.<br>O para prevenir o controlar el comportamiento inapropiado en el aula, utiliza al menos un <i>mecanismo de maltrato</i> con uno o más estudiantes. |  |  |           |           |
| El docente utiliza predominantemente mecanismos positivos y nunca de maltrato para regular el comportamiento de los estudiantes, pero es poco eficaz.<br>O el docente utiliza predominantemente mecanismos negativos, aunque nunca de maltrato, para regular el comportamiento de los estudiantes, pero es eficaz, favoreciendo el desarrollo continuo de la mayor parte de la sesión                                                                                                                                                                                           |  |  |           |           |
| El docente utiliza predominantemente mecanismos positivos y nunca de maltrato para regular el comportamiento de los estudiantes de manera eficaz.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |  |           |           |
| El docente siempre utiliza mecanismos positivos para regular el comportamiento de los estudiantes de manera eficaz.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |  |  |           |           |
| Marque "SI" si el docente faltó el respeto a algún estudiante durante la sesión observada.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  |  | Si: _____ | No: _____ |
| <b>EVIDENCIAS (CONDUCTAS OBSERVADAS)</b><br><br><br><br><br><br><br>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |  |           |           |

|               |  |
|---------------|--|
| PUNTAJE TOTAL |  |
|---------------|--|

|                 |            |               |           |
|-----------------|------------|---------------|-----------|
| (6-9)           | (9 - 15)   | (16 - 20)     | (21-24)   |
| INSATISFACTORIO | EN PROCESO | SATISFACTORIO | DESTACADO |

| INSTRUMENTO 2: PLANIFICACIÓN DEL CURRÍCULO                                                                                                                                                                                            |              |                        |          |                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------|----------|---------------------------------------|
| Marque con una (X) el puntaje asignado y consigne en la última columna la evidencia que fundamenta su evaluación, siguiendo lo establecido.                                                                                           |              |                        |          |                                       |
| CRITERIOS                                                                                                                                                                                                                             | No se cumple | Se cumple parcialmente | Cumplido | Evidencias que sustentan su respuesta |
| El/la docente tiene su programación anual.                                                                                                                                                                                            |              |                        |          |                                       |
| El/la docente tiene su unidad de aprendizaje.                                                                                                                                                                                         |              |                        |          |                                       |
| El/la docente tiene sus sesiones de aprendizaje visados por el director o coordinador de área.                                                                                                                                        |              |                        |          |                                       |
| El/la docente planifica sus actividades pedagógicas (carpeta pedagógica) dosificando el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que responda a los procesos pedagógicos.                                                           |              |                        |          |                                       |
| El/la docente en su planificación curricular incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos, el enfoque del área según las Rutas de Aprendizaje y las Orientaciones Básicas para la Programación Curricular. |              |                        |          |                                       |
| El/la docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.                                                                                                        |              |                        |          |                                       |
| El/la docente en su planificación se evidencia el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión                                                                                                       |              |                        |          |                                       |
| El/la docente en su planificación se evidencia el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión.                                                                                                      |              |                        |          |                                       |
| El/la docente utiliza instrumentos de evaluación.                                                                                                                                                                                     |              |                        |          |                                       |
| El/la docente evaluación.<br>Tiene un registro Auxiliar de evaluación                                                                                                                                                                 |              |                        |          |                                       |

COMENTARIO Y RECOMENDACIONES:

COMPROMISOS DE MEJORA DEL DOCENTE:

Nombrey firma del especialista

Docente    Monitoreado