

# **INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTEARRICO**

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



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA LEE DIVERSOS TIPOS DE TEXTOS ESCRITOS EN SU LENGUA MATERNA DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81513 “MIGUEL GRAU SEMINARIO” DEL DISTRITO DE CHOCOPE, PROVINCIA DE ASCOPE, UGEL ASCOPE – LA LIBERTAD.

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

PALMER SULUETA, Doris Liliana Isabel

La Libertad - Perú

2018

## Índice

|                                                                                                                                       |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Introducción.....                                                                                                                     | 1  |
| 1. Identificación de la Problemática .....                                                                                            | 2  |
| 1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa N°<br>81513” Miguel Grau Seminario” .....               | 2  |
| 1.2 Formulación del problema identificado .....                                                                                       | 4  |
| 2. Diagnóstico .....                                                                                                                  | 8  |
| 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados .....                                                                                        | 8  |
| 2.1.1 Resultados cuantitativos.. .....                                                                                                | 8  |
| 2.1.2 Resultados cualitativos.. .....                                                                                                 | 9  |
| 2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE,<br>Compromisos de Gestión Escolar y el<br>MBDDirectivo..... | 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.....                                                                         | 22 |
| 5.1 Marco Conceptual. ....                                                                                                            | 22 |
| 5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....                                                                                     | 22 |
| 5.1.1.1 Monitoreo pedagógico .....                                                                                                    | 22 |
| 5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico .....                                                                                    | 22 |
| 5.1.1.1.2 Estrategias de Monitoreo.....                                                                                               | 23 |
| -Visita al aula.....                                                                                                                  | 23 |
| - Autogestión.....                                                                                                                    | 23 |
| 5.1.1.1.3 Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....                                                                              | 23 |
| - Ficha de observación.....                                                                                                           | 23 |
| - Cuaderno de campo.....                                                                                                              | 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.....                                                                                          | 24 |
| 5.1.1.3 Evaluación de desempeño docente.....                                                                                                     | 24 |
| 5.1.1.3.1 Definición de evaluación.....                                                                                                          | 24 |
| 5.1.1.3.2 Instrumentos de evaluación.....                                                                                                        | 24 |
| 5.1.2 Área Comunicación.. .....                                                                                                                  | 25 |
| 5.1.2.1 Enfoque del área de Comunicación.....                                                                                                    | 25 |
| 5.1.2.2 Competencias del área de Comunicación.....                                                                                               | 26 |
| 5.1.2.2.1 Estrategias metodológicas para desarrollar la<br>competencia lee y escribe diversos tipos de textos<br>escritos en lengua materna..... | 27 |
| 5.1.2.2.2 Recursos metodológicos para desarrollar la<br>competencia lee diversos tipos de textos escritos en<br>lengua materna.....              | 30 |
| 5.1.2.2.3 Material educativo.....                                                                                                                | 30 |
| 5.1.3 Convivencia Escolar.. .....                                                                                                                | 32 |
| 5.1.3.1 Conflictos.....                                                                                                                          | 32 |
| 5.1.3.2 Factores del conflicto.....                                                                                                              | 32 |
| 5.1.3.3 Estrategias para solucionar conflictos.....                                                                                              | 32 |
| 5.2 Experiencia exitosa .....                                                                                                                    | 33 |
| 6. Diseño de 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 .....                                                                                                          | 40 |
| 8. Presupuesto.....                                                                                                                              | 45 |
| 9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....                                                                                | 47 |
| 10. Lecciones Aprendidas .....                                                                                                                   | 49 |
| Referencias .....                                                                                                                                | 50 |

## Índice de Figuras

|                                                                          |            |
|--------------------------------------------------------------------------|------------|
| <i>Figura 1. Árbol de problemas.....</i>                                 | <i>7</i>   |
| <i>Figura 2. Análisis de 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>39</i>  |
| <i>Figura 5. Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.....</i> | <i>42</i>  |
| <i>Figura 6. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción. ....</i> | <i>44</i>  |
| <i>Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.....</i>                     | <i>466</i> |

## **Introducción**

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación coherente con la problemática que ha sido priorizada: Nivel insatisfactorio en el aprendizaje de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 81513-“Miguel Grau Seminario” de Salamanca, distrito Chocope, Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Ascope, ya que la competencia es el cimiento para impulsar las demás áreas curriculares y para poder contribuir a la incremento de los resultados en el provecho de las metas expresadas en el Plan Anual de Trabajo.

Con la finalidad de mejorar el desempeño docente se elabora el presente trabajo académico, en el que se considerará los aspectos abordados desde la información teórica del módulo del Plan de Acción, además de haber observado e identificado la problemática desde la indagación de los reportes trimestrales del SIAGIE, la Evaluación Censal de los Estudiantes (ECE), los informes del monitoreo realizado a los docentes, existente en la institución educativa, lo que permitió interesarme en atender dicha necesidad, empleando como técnica la observación sistemática y teniendo como aspectos metodológicos el acopio de información por medio de una ficha de monitoreo a los maestros del área y focus group a los escolares.

El contenido de dicho informe ha sido estructurado en diez apartados: iniciando con la identificación de la problemática a partir de la caracterización del contexto socio – cultural de la IE, el segundo apartado presenta los resultados cuantitativos y cualitativos y su relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE, compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo, en el tercer apartado se encuentra la caracterización del rol como líder pedagógico.

Un cuarto apartado contempla el planteamiento de la alternativa de solución, en el quinto apartado de dicho informe, se presenta la sustentación de la alternativa de solución priorizada y el marco conceptual, el sexto apartado vislumbra el diseño del Plan de Acción, señalando los objetivos, tanto general como específicos, el séptimo apartado detalla el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, en el apartado ocho el presupuesto, en el noveno apartado la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción, en el apartado diez se encuentran las lecciones aprendidas durante todo el lapso de estudios y por último, las referencias bibliográficas.

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

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa N° 81513” Miguel Grau Seminario”**

La Institución Educativa (IE) N° 81513 “Miguel Grau Seminario” se sitúa en la manzana “B” lote 7, sector II de Salamanca, distrito Magdalena de Cao, provincia Ascope, departamento de La Libertad. La zona poblada es de 46,80 hectáreas. Limita por el Norte con: Vértiz, Grama (Paiján), Molino Cajanleque (Chocope); por el Sur con Pampas de Carrera, La Cuadra, Magdalena de Cao, por el Este: Molino Chocope (Chocope), Quevedo y por el Oeste: Pozo Hondo y Playa Pulpar, convirtiéndose en un riesgo latente porque nos encontramos a 20 km. del mar y sujetos a ser perjudicados por un tsunami.

El nivel socio cultural de los Salmantinos es buena, posee muchos profesionales técnicos, profesores, policías, contadores, administradores, entre otros, sin embargo en su mayoría, los pobladores no ejercen su profesión, pues prefieren permanecer al lado de su familia y se conforman con pequeños contratos que les hace el Municipio por un tiempo limitado o por trabajos eventuales de la “Corporación privada del Sur”; otros prefieren realizar labores agrícolas, lo que les genera, según ellos, mejores ingresos gananciales para satisfacer sus urgencias familiares.

La población de Salamanca, en su mayoría es atendida en el hospital de Chocope, porque la posta médica local no cuenta con un médico permanente La inseguridad es otra de las demandas importantes, que se evidencia en los asaltos a los vehículos que acceden al pueblo, estos son agredidos frecuentemente por gente de malvivir, debido a la carencia de agentes PNP y unidades móviles que cuiden la seguridad ciudadana, así mismo, requiere de mejoramiento la vía de acceso pues la actual a pesar de estar mejorada carece de requisitos apropiados. La población también necesita de un mercado de abastos, los alimentos son traídos de otros pueblos como Casa Grande y Paiján para abastecer a la comuna y son a precios sobreevaluados; es importante la asistencia profesional para optimizar los cultivos de la zona.

Atiende a 37 estudiantes del nivel Inicial, cuenta con dos maestras ambas nombradas, que atienden niños de 3, 4 y 5 años, repartidos en dos aulas, además

contamos con una auxiliar de educación y un personal administrativo; así mismo cuenta con 74 estudiantes del nivel Primaria, que son atendidos por 6 profesores, dos varones y cuatro mujeres, dos de ellas contratadas, además se goza del contrato de un docente de Educación Física, quien atiende 12 horas en este nivel.

La IE N° 81513, inicia sus labores en el siglo XX, en 1916, posteriormente en el año 1971 con R.M. N° 1113, se le reconoce oficialmente. Presenta una baja población escolar, porque algunos PP.FF. migran a otras ciudades buscando oportunidades laborales, y trasladan a sus hijos con ellos, otros prefieren llevarlos a otros lugares pensando que ahí la educación es mejor; así mismo tenemos tardanza de estudiantes, en ambos niveles, indisciplina y desventaja en los aprendizajes, principalmente en Comprensión de textos escritos.

Cuenta con un área total de 2756,47 metros cuadrados, cuenta con tres pabellones, el primero de material noble, de dos pisos y atiende a estudiantes de educación primaria; el segundo pabellón es de material rústico, paredes de adobe y techo de fibrocemento y atiende estudiantes de educación inicial, dirección, COE y aula de recursos tecnológicos; el tercer pabellón, también de material rústico y techo de fibrocemento ha sido acondicionado con cerámicas en paredes y pisos, para utilizarlo uno como almacén de productos y el otro como cocina, del programa Qali Warma, que apoya con raciones para el desayuno escolar de los escolares en los dos niveles.

La escuela, cuenta con aliados estratégicos que ayudan a mejorar y alcanzar los objetivos trazados entre ellos la AMAPAFA, que apoya con el soporte logístico y económico en actividades de la IE; los Comités de Aula, que con su aporte contribuye a habilitar el aula de sus hijos; el CONEI, que participa en contratar personal; el Municipio Escolar, que se conectan con instituciones locales y provinciales para mejorar la infraestructura escolar y así contribuir a lograr las metas sugeridas para el período escolar.

Así también, se recibe el sostén de la municipalidad distrital de Magdalena de Cao que patrocinan económicamente en ciertas actividades y coordinan con la IE y otras instituciones locales el apoyo de una psicóloga para evaluar a los estudiantes y detectar a niños con necesidades educativas especiales; el puesto de auxilio rápido de la PNP por la seguridad que ofrecen quienes participan con charlas sobre seguridad ciudadana, la empresa privada “Corporación del Sur S.A.”, que también nos favorece con su mano de obra gratuita para trabajos en la escuela y el dueño del taller mecánico

que está situado frente a la escuela, constantemente se encuentra apoyando a nuestro local con recursos humanos gratuito, todos ellos en aras de renovar los aprendizajes y la posibilidad de mejorar la calidad de vida de nuestros estudiantes.

## **1.2 Formulación del Problema Identificado**

Mediante el diagnóstico realizado de los informes finales del aprendizaje de los escolares, especialmente la ECE 2015 y 2016, registros y actas oficiales, se enunció el siguiente problema “Nivel insatisfactorio en el aprendizaje de la competencia lee textos diversos en su lengua materna del área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 81513 “Miguel Grau Seminario” de Salamanca”, distrito Chocope, UGEL Ascope”.

Considerando los orígenes que provocó este problema, se puede señalar la inadecuada aplicación de estrategias metodológicas de los maestros de la institución educativa; entre los factores asociados se encuentra la gestión del currículo vinculada a las capacidades docentes, poco uso de metodología activa, docentes con poca capacitación y que además no dan más de su tiempo, llevándolos a la improvisación en la ejecución de clases, acarrea como consecuencia a estudiantes que muestran dificultades y desinterés por la lectura, siendo una de nuestras alternativas de solución la realización de talleres y GIAS sobre el uso de estrategias metodológicas y metodología activa para la comprensión de textos.

Otro de las causas es el escaso monitoreo del líder pedagógico, siendo uno de sus factores asociados la gestión del MAE, específicamente la planificación (propósito y condiciones), la carga administrativa y reuniones extraordinarias del directivo programadas por la UGEL, trae como consecuencia que los docentes realicen una enseñanza dirigida, expositiva, tradicional y memorística, realizando clases tediosas, cansadas, no respetan los ritmos y estilos de aprendizaje de los escolares, siguen con la enseñanza tradicional, no quieren asumir nuevos retos, creando, como consecuencia, un clima desfavorable para el aprendizaje, la alternativa de solución para esta causa sería la implementación del Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica.



Así pues, el material educativo se usa escasamente, esto desmotiva a los escolares, se sienten desganados, son poco comunicativos, no participativos, sin creatividad, se pasan realizando otras actividades mientras avanza la sesión de aprendizaje, el factor asociado es la gestión del currículo vinculado a capacidades docentes. Posiblemente es que no les interesa, no les llama la atención las clases o no están involucrados, trayendo como consecuencia clases rutinarias y por consiguiente, estudiantes con falta de interés por el aprendizaje su alternativa de solución es el involucramiento de los docentes en talleres sobre uso de material educativo en las sesiones de aprendizaje.

Finalmente, se ha considerado el conflicto entre estudiantes en el recreo, siendo el factor asociado a la gestión de la convivencia y medidas reguladoras. Los docentes se ponen a conversar entre ellos y no acompañan a sus escolares en este momento, asimismo, los niños reaccionan así porque vienen de familias monoparentales, en algunos casos falta la figura paterna, materna o ambos, son criados por los abuelos que los sobreprotegen y se creen con el derecho de imponer su voluntad a los demás; en otros casos, algunos de ellos son hijos de padres dedicados al mal vivir, nos trae como consecuencia que los escolares no convivan armónicamente, se agreden física y verbalmente, y se crea un clima negativo para su educación y por consiguiente la imagen institucional se deteriora, su alternativa de solución es la de crear espacios lúdicos de comprensión de textos a la hora de recreo.

En virtud de lo antes dicho, el problema “Nivel insatisfactorio en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna”, que con funde a la IE es superable porque cuenta con fortalezas y oportunidades, como es el involucramiento de toda la comunidad educativa, con padres y madres adentrados en la labor educativa, que ayudan a reforzar a sus hijos en casa; del mismo modo es permisible solucionar este inconveniente con la predisposición del docente al cambio, poniendo en marcha la generación de las comunidades profesionales de aprendizaje como estrategia principal de la gestión del currículo, donde se realizarán talleres sobre sensibilización y capacitación, para que los educadores tomen conciencia de sus roles y permita por consiguiente seguir logrando las metas propuestas.

La Directora de la IE con la intención de mejorar el desempeño docente, establecerá parámetros brindando confianza y seguridad, basado en el respeto mutuo, recíproco y en la cooperación, logrando la inserción de los docentes como líderes de cambio e innovación, con las mejores condiciones de ser apoyados, así no se sentirán

afectados, ni con ideas erróneas de que el monitoreo es una supervisión punitiva, por el contrario, éste servirá para mejorar los aprendizajes de los estudiantes, lo cual permitirá lograr las metas trazadas en la institución educativa.

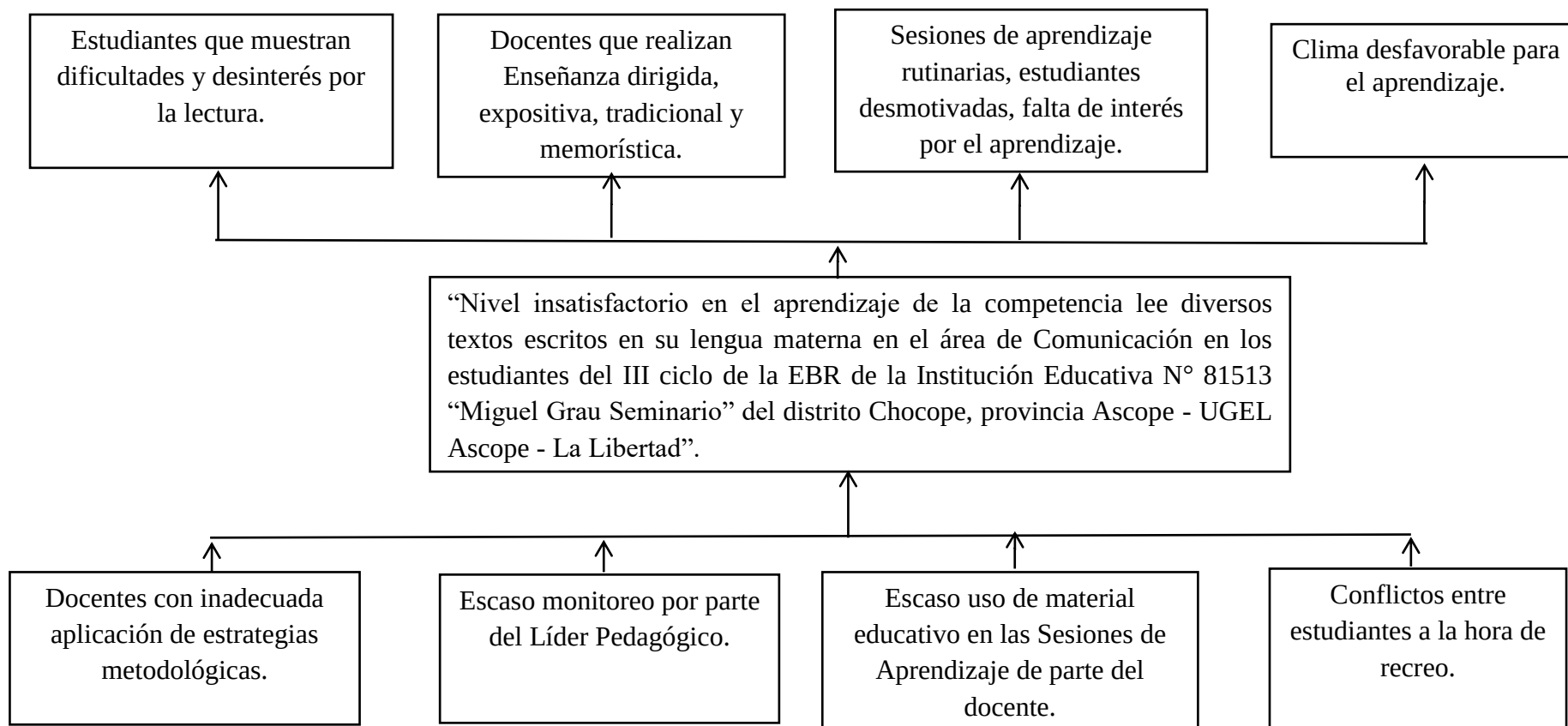


Figura 1. Árbol de problemas.

## **2. Diagnóstico**

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

Para realizar la investigación diagnóstica a la institución educativa, se recurrió a la aplicación de instrumentos confiables, utilizando la técnica de la observación sistematizada, tras un proceso riguroso, que permitió describir situaciones, recoger y entregar información relevante para la mejora de la práctica pedagógica, lo que se presenta como resultados cuantitativos; así mismo se aplicó una encuesta, lo cual permitió recolectar la información necesaria para la presente investigación, el que se presenta como resultados cualitativos; a continuación la información de los resultados.

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** Luego del análisis realizado durante la observación mediante fichas aplicadas a dos docentes, se puede señalar que: con respecto, a uso de estrategias metodológicas el 50% de docentes, tiene dificultades en formular hipótesis antes de leer un texto escrito. Esto posiblemente es porque la docente no ha realizado un trabajo colegiado y no ha internalizado el enfoque propuesto, así mismo la directora no ha realizado el monitoreo y asesoramiento correspondiente.

Con respecto al uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje, el cien por ciento de maestros no usan material didáctico planificado en la comprensión de textos escritos, tampoco acompañan, ni orientan a los educandos cómo usar el material, en función a sus intereses, esto quizás porque desconocen su uso y no se preocupan por implementarlo según su funcionalidad ocasionando el desinterés del educando.

Ahora bien, respecto a la Gestión del clima escolar entre estudiantes, el 100%, de docentes no escucha y dialoga con atención a sus estudiantes en el instante oportuno, según sus necesidades; tampoco reconoce el esfuerzo individual y/o grupal de sus estudiantes, mediante una comunicación estimulante y positiva, esto debido a que las docentes se preocupan más por terminar su sesión y cumplir con lo que programaron; no tienen presente que es necesario que el aula presente un clima idóneo para el aprendizaje.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** En lo referente a la planificación del monitoreo y acompañamiento que cumple el equipo directivo, los docentes encuestados comentan que esta no se socializa apropiadamente, además el Plan de Monitoreo y Acompañamiento no es conocido por todos, solamente por la Comisión que lo elaboró y se aprobó, sin conocer mayores detalles y es necesario reunirse luego de las visitas al aula para reflexionar y recibir aportes para mejorar y realimentar la práctica docente.

En este sentido, según Minedu (2015), el MBDDir precisa que el Director gestiona la calidad de los procesos en su IE, mediante el acompañamiento metódico a sus docentes y que en conjunto se debe hacer la reflexión para poder alcanzar las metas programadas, esto se logrará con la implementación y ejecución del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, que logrará fortalecer el desempeño de los maestros en la ejecución de sus sesiones.

En relación al uso de herramientas pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje, los maestros hacen poco uso de ellas porque desconocen su uso o porque les es difícil adaptarlos al contexto del estudiante, disponen de poco tiempo para poder capacitarse, la distancia entre sus casas y el local escolar es muy amplia y terminan cansados y sin deseos de asistir a capacitación. Sin embargo, en el MBDD, dominio II, se puntualiza que el maestro conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares, usar estrategias y recursos oportunos para que todos los educandos se instruyan de manera introspectiva y crítica.

Así también, los maestros puntualizan que son pocos los padres que apoyan la educación de sus hijos, generalmente acuden a la IE a solicitud de los educadores por indisciplina o por bajo rendimiento del estudiante, realizando ahí un compromiso de apoyo e involucramiento en mejorar los aprendizajes de sus niños. En el MBDDir (2015) se puede contemplar que el Directivo, con la intención de lograr las metas propuestas, promueve la participación organizada y democrática con madres y padres de familia para revalorar su función como agentes educadores de sus hijos y en la gestión de la escuela, de ahí la importancia de implementar el MAE, para mejorar y reforzar el desempeño docente para lograr los aprendizajes.

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

Posteriormente de realizar el diagnóstico se ha identificado el problema priorizado “Nivel insatisfactorio en el aprendizaje de la competencia lee diversos textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 81513 “Miguel Grau Seminario” de Salamanca”, distrito Chocope, UGEL Ascope”, se ha obtenido conclusiones cuantitativos y cualitativos, los cuales deben ser superados por los maestros mediante talleres de sensibilización, para que tomen conciencia de sus roles y permita por consiguiente seguir logrando las metas propuestas.

Este problema se vincula con los meso y micro procesos, en estrecha relación con los procesos misionales u operativos específicamente con fortalecer el desempeño docente, desde la función de los líderes pedagógicos para dar respuesta al problema identificado, desarrollar trabajo colegiado para fortalecer el desempeño docente implementando estrategias para una convivencia escolar adecuada y lograr mejores aprendizajes en los estudiantes. Realizar acompañamiento pedagógico para fortificar la práctica pedagógica de los educadores. Realizar acompañamiento integral a los educandos, brindándoles espacios para que se expresen libremente. Vincular la IE con los progenitores de los escolares, promoviendo su participación e intervención en talleres y jornadas de integración con la familia.

Podemos relacionar este problema con los Compromisos de Gestión Escolar: Compromiso cuatro, está relacionado con el problema priorizado porque los docentes no emplean estrategias de convivencia pertinente y significativa durante las diferentes etapas de la jornada escolar, en el desarrollo del área referente de Comunicación, referente a Comprensión Lectora. Así también el Compromiso uno, también está relacionado porque existe un porcentaje considerable de educandos que alcanzan el nivel de logro Proceso, en Comprensión Lectora, siendo un problema institucional y amerita su atención.

El problema priorizado con el Marco del Buen Desempeño del Directivo, se vincula con: el dominio uno; competencia uno: Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándola hacia el logro de metas de

aprendizaje. Así mismo, involucramos los procesos de gestión institucional como son desarrollo pedagógico y convivencia escolar, fortalecer el desarrollo docente y gestionar los aprendizajes. También está estrechamente relacionado con los compromisos de gestión 1, 4 y 5, como es progreso de los aprendizajes de todos los estudiantes y acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica y convivencia democrática.

Hay que destacar también que el problema se relaciona con los compromisos de gestión escolar: compromiso cuatro: acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa, porque los maestros no aplican estrategias de convivencia armoniosas, pertinentes y significativas durante las diferentes etapas de la jornada escolar, sobre todo en el desarrollo del área de Comunicación, referente a Comprensión Lectora.

Ante el problema arriba detallado, y, siendo necesario la transformación y renovación de la institución educativa, en lo académico, se ha determinado afrontar retos y desafíos que ayudarán a la superación de esta problemática; uno de los retos es la participación de padres en jornadas y talleres, luego de ello, se apreciará, a padres sensibilizados que asisten a la IE para conocer los avances en la educación de sus hijos y participantes de su aprendizaje, además colaboradores con la preparación del desayuno escolar,

Así también ante el segundo reto que es la sensibilización a los maestros de la institución educativa, se ejecutarán talleres, jornadas y se generará las comunidades profesionales de aprendizaje, observación entre pares, entre otras, para contar con docentes actualizados y con conocimiento del uso de metodología activa y material educativo, que involucren a sus estudiantes en la sesión de aprendizaje, haciéndolas éstas amenas, activas, participativas y eficaces

Del mismo modo, se proyecta trabajar en armonía con toda la comunidad educativa, en especial que los estudiantes aprendan a convivir en un ambiente de paz y tranquilidad, que la hora del recreo sea un espacio para compartir, y se formen personas autónomas, capaces de tomar decisiones personales, así se podrá contar con educación de calidad que avance hacia la excelencia, así como realzar la calidad y competitividad educativa.

| PROBLEMA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Diagnóstico<br>(Conclusiones)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?                                                                                                                                                                                                 | ¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>“Nivel insatisfactorio en el aprendizaje de la competencia lee diversos textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 81513 “Miguel Grau Seminario” del distrito Chocope, provincia Ascope - UGEL Ascope - La Libertad”.</p> | <p><b>Resultados cuantitativos:</b></p> <p>Luego del análisis realizado durante la observación mediante fichas aplicadas a los docentes, se puede señalar que: con respecto, a uso de estrategias metodológicas el 50% de docentes, tiene dificultades en formular hipótesis antes de leer un texto escrito.</p> <p>Con respecto al uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje, el cien por ciento de maestros, pertinentemente, no usan material didáctico planificado en la comprensión de textos escritos, tampoco acompañan, ni orientan a los educandos cómo usar el material, en función a sus intereses.</p> <p>Ahora bien, respecto a la Gestión del clima escolar entre estudiantes, el 100%, de docentes no escucha y dialoga con atención a sus estudiantes en el instante oportuno, según sus necesidades; tampoco reconoce el esfuerzo individual y/o grupal de sus estudiantes, mediante una comunicación estimulante y positiva</p> | <p>PE: Dirección y Liderazgo<br/>PE03.3 Adoptar medidas para la mejora continua</p> <p>PO: Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar<br/>PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico</p> <p>PS: Soporte al funcionamiento de la IE.</p> <p>PE02.3 Desarrollar mecanismos de articulación con la comunidad.<br/>PO05.2 Prevenir y resolver conflictos<br/>PS01.3 Fortalecer capacidades</p> | <p>Compromiso 1: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE y con el compromiso.</p> <p>Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE</p> <p>Compromiso 5: convivencia democrática.</p> | <p>Competencia 1, que establece la conducción de la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de las metas de aprendizaje al tener que desarrollar el desempeño de:</p> <p>“Diagnosticar las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje” (MINEDU, 2014, p.40), en la que se debe tener en cuenta las características de nuestros estudiantes como un aspecto importante.</p> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p><b>Resultados cualitativos</b></p> <p>Respecto a la planificación del monitoreo y acompañamiento que realiza el equipo directivo, los docentes encuestados comentan que esta no se socializa de una manera apropiada, además el Plan de Monitoreo y Acompañamiento no es conocido por todos, solamente por la Comisión que lo elaboró y se aprobó sin conocer mayores detalles y que es necesario reunirse luego de las visitas al aula para reflexionar y recibir aportes para mejorar y retroalimentar la práctica docente. En este sentido el MBDDir precisa que el</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>PE03.1 Monitorea el desarrollo de los procesos de la IE.</p> <p>PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico</p> <p>PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento</p>                                                                                                                                                                                                                       | <p>Compromiso 1 Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE y con el compromiso.</p> <p>Compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE y el compromiso 5 convivencia democrática.</p>      | <p>Competencia 1, que establece la conducción de la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de las metas de aprendizaje al tener que desarrollar el</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                           |



|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>Director gestiona la calidad de los procesos en su IE, a través del acompañamiento sistemático de sus docentes y que en conjunto se debe hacer la reflexión para poder alcanzar las metas de aprendizaje. (MBDDir, pág.47)</p> <p>En relación al uso de herramientas pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje, los maestros hacen poco uso de ellas porque desconocen su uso o porque les es un poco difícil de adaptarlos a la realidad del contexto del estudiante, disponen de poco tiempo para poder capacitarse, la distancia entre el centro de trabajo y sus casas es muy grande y llegan cansados y sin ganas de asistir a capacitación. Sin embargo, en el MBDD, dominio II, se puntualiza que el docente conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares, uso de estrategias y recursos pertinentes para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica.</p> <p>Así también, los maestros puntualizan que son pocos los padres de familia que apoyan en el aprendizaje de sus hijos, generalmente acuden a la IE a solicitud de los docentes por indisciplina o por bajo rendimiento del estudiante, realizando ahí un compromiso de apoyo e involucramiento en la mejora de los aprendizajes de sus niños. En el MBDDir, se puede contemplar que el Directivo, con la finalidad de lograr las metas propuestas, promueve la participación organizada y democrática con madres y padres de familia para revalorar su rol como agentes educadores de sus hijos y en la gestión de la escuela. (MBDDir, pág.41)</p> |  |  | <p>desempeño de:</p> <p>“Diagnosticar las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje” (MINEDU, 2014, p.40), en la que se debe tener en cuenta las características de nuestros estudiantes como un aspecto importante.</p> |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Figura 2. Análisis de resultado del diagnóstico.

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

Según Mogollón, (2006, P.29), “La educación debe formar un hombre crítico y apto para convivir en una sociedad, que participe activamente en los procesos de transformación social”, estas transformaciones se enmarcan en el desarrollo de un líder pedagógico que desempeña un rol altamente significativo en el desarrollo de cambios en la práctica docente y en el impacto que presentan sobre la calidad del aprendizaje, su objetivo es describir y analizar los procedimientos e instancias de retroalimentación y autoevaluación utilizados en la supervisión del currículo, es capaz de promover sistemas de acompañamiento y retroalimentación de las prácticas docentes, generar instancias e instrumentos de supervisión en conjunto que, a largo plazo influyen en procesos de evaluación docente.

El Líder Pedagógico, tiene un impacto real y efectivo, tanto en los profesores como en los y las estudiantes de la institución educativa, así mismo este liderazgo tiene una alta valoración positiva por parte de toda la comunidad educativa, la razón principal radica en la influencia que tienen éstos en las prácticas del aula, esto dependerá de la competencia, dedicación y estilo de liderazgo del directivo y debe aportar a que los maestros mejoren sus prácticas y evitar que se hundan en la rutina del quehacer diario, evitar la deserción escolar, desmotivación, etc., además influir en las motivaciones y en las capacidades de los maestros, así como en la situación y el ambiente escolar, esto contribuirá a mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

El Líder Pedagógico, y dentro de las dimensiones, propuestas por Viviane Robinson, citada en el fascículo introductorio Minedu 2016, menciona como primera dimensión el establecimiento de metas y expectativas, la misma que promoverá la práctica de jornadas pedagógicas con maestros sobre estrategias de comprensión de textos escritos, así como talleres de sensibilización a sus progenitores sobre su rol y responsabilidad en el aprendizaje de sus hijos, porque los docentes no aplican estrategias para la comprensión de textos y los padres de familia dejan les dejan toda la responsabilidad de la educación de sus hijos. Con esta medida se pretende realzar el rendimiento de los aprendizajes.

Sobre la obtención y asignación de recursos de forma estratégica, se propone promover y participar en la elaboración y uso de materiales educativos durante las sesiones de aprendizaje, con el apoyo de los familiares y aliados estratégicos, esto

porque los docentes no utilizan materiales educativos en sus sesiones y éstas se hacen monótonas y cansadas. Esto se hará para motivar a los escolares y elevar el rendimiento académico.

En cuanto a la tercera dimensión referido la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza en el currículo, dado que se obtuvo niveles insatisfactorios de aprendizajes se comenzará con la evaluación de la participación de todos los actores de la Institución, a través del monitoreo y acompañamiento, se promoverá el trabajo colegiado de los docentes, se aplicarán evaluaciones bimestrales a los escolares para conocer el progreso de sus aprendizajes y saber los desempeños que están débiles y poder reforzarlos, así se realizarán jornadas de reflexión con los docentes, para intercambiar estrategias y lograr mejoras en los aprendizajes, también se logrará la aplicación de fichas de autoevaluación a los familiares para conocer sus inquietudes respecto a la educación de sus hijos y poder superarlas.

En cuanto a la cuarta dimensión referido a la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente, se realizará talleres sobre técnicas y estrategias metodológicas en el transcurso de enseñanza-aprendizaje, promoveremos la autoformación docente mediante cursos virtuales, promoveremos el involucramiento en la capacitación y actualización docente, también se logrará desarrollar las comunidades profesionales de aprendizaje y fortaleceremos el trabajo colegiado, esto porque los docentes no conocen o no utilizan técnicas y estrategias metodológicas en el proceso enseñanza aprendizaje, así se estará motivando a los alumnos practicar hábitos de lectura.

En la quinta dimensión sobre asegurar un entorno ordenado y de apoyo, se propone asegurar un entorno educativo de calidad, realizar jornadas con los familiares, para superar los aprendizajes de los escolares e implantar normas claras y pertinentes y asumir compromisos, con la intención de motivar a los escolares y realzar el rendimiento de los aprendizajes, porque es necesario que los estudiantes convivan en un ambiente limpio y ordenado, esto permitirá mejorar sus aprendizajes y elevar el rendimiento de los aprendizajes.

| <b>Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson</b>                         | <b>¿Qué debo hacer para solucionar el problema?</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>¿Por qué? ¿Para qué?</b>                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Establecimiento de metas y expectativas</b>                                  | Realizar Jornadas pedagógicas con docentes sobre estrategias de comprensión de textos escritos para mejorar los resultados<br>Realizar talleres de sensibilización a los padres de familia en su rol y responsabilidad en el aprendizaje de sus hijos                                                                                                                                                     | Porque los docentes no aplican estrategias para la comprensión de textos y porque los padres de familia dejan les dejan toda la responsabilidad de la educación de sus hijos<br>Para elevar el rendimiento de los aprendizajes.                               |
| <b>Obtención y asignación de recursos de forma estratégica</b>                  | Promover la elaboración y el uso de materiales educativos durante las sesiones de aprendizaje, con el apoyo de los PP.FF. y aliados estratégicos                                                                                                                                                                                                                                                          | Porque los docentes no utilizan materiales educativos en sus sesiones y éstas se hacen monótonas y cansadas.<br>Para motivar a los estudiantes y elevar el rendimiento de los aprendizajes                                                                    |
| <b>Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza en el currículo</b> | Evaluación de la participación de todos los actores de la IE. a través del monitoreo y acompañamiento.<br>Promover el trabajo colegiado con todos los docentes de la IE.<br>Aplicar evaluaciones bimestrales a los estudiantes<br>Realizar jornadas de reflexión con los docentes sobre los procesos de aprendizaje de sus estudiantes<br>Aplicación de fichas de autoevaluación de los padres de familia | Porque se obtuvo niveles insatisfactorios de aprendizajes,<br><br>Para observar su proceso de aprendizaje<br><br>Para intercambiar estrategias y lograr mejoras en los aprendizajes<br><br>Para conocer sus inquietudes respecto a la educación de sus hijos. |
| <b>Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente</b>            | Talleres sobre técnicas y estrategias metodológicas en el proceso de enseñanza aprendizaje<br>Promover la autoformación docente (cursos virtuales)<br>Promover e involucrarse en la capacitación y actualización docente<br>Desarrollar las comunidades profesionales de aprendizaje<br>Fortalecer el trabajo colegiado en los docentes                                                                   | Porque los docentes no conocen o no utilizan técnicas y estrategias metodológicas en el proceso enseñanza aprendizaje.<br>Para motivar a los estudiantes con hábitos de lectura                                                                               |
| <b>Asegurar un entorno ordenado y de apoyo</b>                                  | Asegurar un entorno educativo de calidad<br>Realizar jornadas con los padres de familias, para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.<br>Establecer normas claras y pertinentes y asumir compromisos                                                                                                                                                                                                | Porque es necesario que los estudiantes convivan en un ambiente limpio, ordenado esto permitirá mejorar los aprendizajes de los estudiantes y elevar el rendimiento de los aprendizajes                                                                       |

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

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

Ante la problemática identificada “Nivel insatisfactorio en el aprendizaje de leer textos diversos en su lengua materna en el área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 81513 “Miguel Grau Seminario” de Salamanca”, distrito Chocope, UGEL Ascope” se ha analizado las alternativas de solución, siendo la más pertinente la planificación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) a la práctica pedagógica del área de Comunicación de los docentes del III ciclo de la EBR a fin de alcanzar el progreso de los aprendizajes de los escolares. Esta preferencia se realiza por el criterio de impacto que traerá en el logro del aprendizaje, generación de transformaciones en la escuela y se relaciona con la gestión curricular, la convivencia y el MAE propiamente dicha.

El MAE responderá a las demandas y necesidades de los maestros en el área de Comunicación; así mismo su contextualización apelará a las particularidades donde se ubica la institución educativa, es decir, a Salamanca, zona dedicada a la siembra e industrialización de la caña de azúcar y espárrago. Como centro poblado viene presentando diversos problemas sociales como asalto a mano armada, extorsión y micro comercialización de marihuana, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales. Este contexto será considerado, por ejemplo, en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la comprensión lectora en los escolares y enfrentar curricularmente las características descritas.

Como líder pedagógico, el rol establece considerar esta propuesta, mediante uso de metodología activa y la usanza de materiales educativos en las sesiones de aprendizaje, con el propósito de desarrollar la habilidad de su pensamiento crítico reflexivo, así los docentes podrán diseñar sus sesiones de aprendizaje en forma correcta, y estimarán conocer estrategias adecuadas para comprensión lectora así se estará levantar las metas programadas dando cumplimiento al primer y segundo compromiso de gestión escolar.

La directora tiene que promover y sostener la participación plena de toda la Comunidad educativa para el logro de los compromisos, en especial de los familiares de los alumnos, mediante jornadas y encuentros familiares, actividades de integración para reforzar más la buena convivencia escolar; los docentes serán sensibilizados

mediante la intervención en los talleres y GIAs, puesto que el reto que se busca es el cambio de actitud del 90% de maestros, el 100% de docentes que diseñen sus sesiones de aprendizaje en forma correcta y 100% de docentes que aprenden estrategias sobre comprensión lectora; con el cambio de actitud de los maestros se cumplirá con el compromiso de gestión escolar tres.

El Ministerio de educación (Minedu, 2013), señala al monitoreo pedagógico como proceso sistemático de acopio y análisis de investigación que evidencia la eficacia de procesos pedagógicos que acontecen en el aula, es decir, se delimita como el proceso organizado para identificar logros e insuficiencias de la práctica docente con la finalidad de optimizarla, haciendo posible una beneficiosa toma de decisiones. El monitoreo y acompañamiento son acciones que se complementan uno con el otro, mientras que el monitoreo nos proporciona información de los procesos pedagógicos, el acompañamiento permite que el maestro identifique sus fortalezas y debilidades a partir de su práctica docente y mediante su autorreflexión, permitiéndole realizar su deconstrucción y reconstrucción de su práctica, logrando así su autonomía profesional

Para realizar el monitoreo y acompañamiento pedagógico, se ha considerado realizar visitas al maestro en el aula para no perder de vista su práctica pedagógica, con asesoría personalizada que implica un proceso de indagación participante, registro de hechos y compromisos. Las visitas serán asiduas y metódicas, los resultados servirán para planificar la siguiente. Se considerarán momentos en estas visitas como acciones antes, durante y después y aquí se le brindará la asesoría personalizada al maestro. En estas visitas se contará con un cuaderno de campo, así como fichas de acompañamiento y monitoreo al maestro en aula.

Por otro lado, Vesub L. y Alliaud A. reconocen que el acompañamiento es un proceso que debe apoyarse en la reflexión sobre la práctica tanto de los maestros principiantes como de quienes actúan como formadores/ colaboradores o mentores. De esta manera se apunta a examinar las teorías implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral. (2012, p. 41)

La IE, cuenta con aliados estratégicos, como capital social, en forma especial cuenta con la Empresa agrícola “Corporación del Sur S.A.”, quien siempre está dispuesta a brindar apoyo desinteresado y mano de obra gratuita a la niñez estudiosa de Salamanca, también se cuenta, aunque con poca relevancia el soporte de la Municipalidad distrital de Magdalena de Cao con apoyo económico, la posta médica quien apoya con las campañas de vacunación y lavado de manos; así también personal

altruistas de Salamanca como el dueño del taller de mecánica que brinda apoyo logístico y mano de obra gratuita, todo lo nombrado contribuye a que los escolares estudien cómodos.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene relación y genera valor con los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan anual de trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Además de lo antes descrito, la directora, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución y la localidad al amparo de los aprendizajes, así como una convivencia armónica basados en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad, los padres y madres de familia participarán voluntariamente para conseguir los retos y desafíos propuestos, siendo la tarea primordial de todos los actores el generar espacios y ambientes óptimos para el aprendizaje de los estudiantes.

Por otro lado, la relación entre el MAE, gestión curricular, MBDDir y compromisos de gestión escolar es concurrente. El MAE tiene como finalidad incrementar la práctica pedagógica y con ello, elevar los aprendizajes en el área de Comunicación, primordialmente, la comprensión lectora; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los alumnos, al progreso de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular. Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de gestión que hace alusión a acompañar y monitorear la práctica docente, que incurre de manera directa en los aprendizajes de los alumnos al generar acciones de mejora.

Cuando un directivo trata de corregir una falta del docente rápidamente, puede incurrir en quiebre de las relaciones interpersonales, la mejor manera de hacerlo es analizando la situación e investigándola para llegar a la identificación de causas y consecuencias. En estos casos lo mejor será que el directivo consiga la serenidad y seguridad necesarias, buscando herramientas precisas para llevar a cabo un proceso de

retroalimentación conversando con el afectado en forma amigable, en un lugar propicio y entre ambos buscar las soluciones más adecuadas.

Para ello utilizamos la retroalimentación como un proceso constructivo que trata de desarrollar la personalidad y la técnica del educador para que logre afrontar otros problemas en lugar de capacitarlo solo para la solución de uno en especial. Todos sabemos que no todos los problemas educativos son iguales y, por ser diferentes, también necesitan distintas clases de procedimientos, esto permitirá ir desarrollando progresivamente la práctica reflexiva, es decir la habilidad de observar sus propias acciones y comprender las consecuencias que éstas tienen en el aprendizaje de sus estudiantes.

La reflexión pedagógica es una capacidad reconocida en los profesores efectivos y es una de las competencias que los estándares de desempeño docente identifican como parte de la buena enseñanza. Se estimulará al personal docente promoviendo la reflexión de una buena práctica para contribuir al proceso educativo, lo que derivará en que los escolares aprendan mejor, lo que supone una retroalimentación adecuada para las acciones y reacciones que ocurren en el aula, tanto de los educandos como de los educadores.

Los actores de la comunidad educativa como el director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes, están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes sobre su propia reflexión, debe diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y sus resultados de la comprensión lectora; para alcanzar estos niveles de aplicación de la enseñanza es necesario la transformación del papel tradicional del docente hacia funciones de orientador de procesos de aprendizaje más individualizados e interactivos, así contribuirán en mucho a cambiar la práctica pedagógica tradicional.

Los padres y madres de familia, por ser la figura base de la familia, ya que son lo primero que percibe el niño, su influencia es determinante en su desarrollo, por tal motivo es importante la presencia de ellos en la educación, desarrollo y personalidad de los pequeños, de esta manera los padres deben aprender a escucharlos, pasar tiempo de calidad con sus hijos, entrar a su mundo a través del juego, establecer normas claras y consensuadas, motivarlos poniéndoles metas asequibles y sin presiones, respetar y atender los ritmos y necesidades, sobre todo comunicarse con



ellos entendiendo su lenguaje, explicando y ayudando a entender sus inquietudes, trabajar en cooperación con los docente y participar en las actividades que organiza la escuela.

El personal de la escuela es responsable de la limpieza, conservación y mantenimiento de aulas, servicios higiénicos, patio, y demás ambientes de la Institución Educativa en forma permanente y constante, de igual manera informa por escrito al director de algún incidente producido durante su horario de trabajo y anualmente notifica el resultado del plan de necesidades, objetivos y actividades del centro educativo. La comunidad trabajará para mejorar las condiciones de vida de los estudiantes y garantizar la optimización de la calidad académica, sus miembros actuarán en el proceso de educación de acuerdo con lo establecido en el reglamento interno de la IE en la que promoverá el bienestar de los estudiantes y las actividades tendientes a mejorar la calidad de la educación, así como el de jugar un rol que vaya más allá de los aspectos económicos y estructurales de las escuelas.

La escuela promoverá la creación de espacios de recreación y participación en actividades deportivas de toda la comunidad educativa a través de coordinaciones y conciliaciones con los aliados estratégicos como es la municipalidad distrital de Magdalena de Cao, también es necesario su apoyo para la realización de talleres de capacitación y programación curricular, así nuestra visión institucional se verá acreditada al contar con maestros debidamente capacitados y actualizados que brinden los elementos necesarios para desarrollar, fortalecer y proporcionar un mejor aprendizaje a sus alumnos.

Se brindará una educación centrada en el ser humano, con calidad, calidez, integral, holística, crítica, participativa, democrática, inclusiva e interactiva, con equidad de género, basado en la sabiduría ancestral, plurinacionalidad, con identidad y pertinencia cultural; la meta es construir una escuela de calidad, donde el trabajo colaborativo y comprometido de padres y maestros fomente en todos los educandos los valores de responsabilidad, honestidad, respeto, solidaridad y patriotismo, formando así, personas competentes para desempeñarse con éxito en los distintos ámbitos de la vida, de manera positiva, eficiente y comprometida con su actuar

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco Conceptual

Con la finalidad de tener un sustento teórico para el proceso del presente trabajo, es fundamental contar con un marco conceptual que pueda esclarecer nuestras ideas y conocimientos, presentando a continuación la información general del mismo en forma ordenada y organizada

**5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.** El Monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE), hoy por hoy es una de las alternativas de solución más acertadas que se considera para fortificar el desempeño docente, ya que anteriormente, el currículo no preparaba a éste para impulsar la comprensión lectora de los escolares ya que la lectura solo se basaba en la memorización y no en la comprensión, por ende, esta alternativa mejorará el rendimiento académico de los alumnos, a la vez se estará elevando la calidad del servicio educativo.

**5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.** Es importante conocer la realidad del proceso enseñanza aprendizaje de manera eficiente para el logro de las metas propuestas en la IE.

*5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.* Se define como el proceso sistemático, planificado, flexible y gradual de acopio y análisis de información para observar posibles deficiencias en los procesos didácticos de los profesores para la toma de decisiones, en tal sentido es importante contar con información del desempeño docente en el desarrollo de la comprensión lectora en los escolares de educación primaria para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción.

Es así que, el monitoreo es un elemento transversal en el marco del buen desempeño directivo en dos dimensiones: la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el buen uso del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los escolares y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros.

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo.* Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para el acopio de la información y la correspondiente toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las peculiaridades del contexto de la escuela, al igual que las necesidades instructivas de los maestros, las estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser:

- *Visita al aula.* Proceso de indagación y registro de eventos para posteriormente realizar la asesoría y obligaciones en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad reconocer las fortalezas y fragilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo instructivo en el avance de los desempeños docentes y con ello engrandecer el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión lectora

- *Autogestión.* Como su nombre lo indica es el propio docente quien efectúa la estimación de su desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar en su práctica pedagógica. Al autoevaluarse, el docente, se provee el espíritu crítico y reflexivo de su quehacer, y responderá a las necesidades variables de su comunidad.

5.1.1.1.3. *Instrumentos para el monitoreo pedagógico.* Acopian información consensuada, que parten de la autocrítica de su propia práctica, emplazándola a asumir compromisos de cambio, los que se pueden emplear para este fin y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los maestros pueden ser:

- *Ficha de observación.* Este instrumento permite el acopio de información cuantitativa y cualitativa de la práctica pedagógica y registro de acciones pedagógicas observadas durante la observación en aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso eficaz del tiempo, uso propicio de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión lectora, uso de recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula.

- *Cuaderno de campo.* Es un block de notas en que se anotan de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Consiente el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, relaciones interpersonales que suceden en el salón en un periodo determinado de tiempo. También se incluirá dibujos, bocetos o esquemas.

**5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.** Para la mejora de la práctica pedagógica, es importante que el directivo acompañe al maestro en su práctica para que los estudiantes adquieran las competencias necesarias para levantar su logro de aprendizaje.

**5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.** Es el recurso pedagógico para el fortalecimiento profesional de los docentes; basado en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado, sin diferencias de niveles de jerarquía, estableciendo relaciones horizontales, valiéndose del diálogo y a partir de la observación y evaluación de la labor en aula, involucra conocer la capacidad para compartir y la destreza para establecer obligaciones que coadyuven a crecer juntos.

**5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.** Así como el monitoreo, el acompañamiento debe adecuarse a las limitaciones del maestro de la institución educativa. El Director debe tener varias estrategias y medios para este fin siendo muy importante la visita al aula, se le brindará asesoría personalizada, asesoramiento mediante TIS's; otro de las estrategias son los círculos de interaprendizaje, son espacios de intercambio de experiencias para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad y abordan temas de interés común; las pasantías donde se observa el desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades.

**5.1.1.3. Evaluación del Desempeño docente.** Para conocer sus fortalezas y debilidades, es necesario que el director evalúe la práctica docente, lo que ayudará a mejorar y optimizar su desempeño profesional.

**5.1.1.3.1. Definición de evaluación.** Es entendido como un proceso en el cual se recoge y analiza información en forma objetiva, que evidencia los logros (cognoscitivos, procedimentales y actitudinales), identificando las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en las actividades desarrollada en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Por otra parte, desde la perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica en base de evidencias, que busca propiciar en los pedagogos su autorreflexión frente a la calidad de la educación, e identificar las necesidades de aprendizaje y el desarrollo de sus competencias.

**5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación.** Son herramientas que documentan la práctica de una persona, contrastar los logros obtenidos y tasar los productos elaborados, de acuerdo con una pauta o parámetro previamente definido donde se establecen los mecanismos y criterios que permiten determinar si una persona es

competente o no considerando sus habilidades, destrezas, conocimientos, actitudes y valores puestas en juego en el desarrollo de una acción en un contexto determinado. Entre los principales instrumentos de evaluación, mencionamos; matriz de valoración o rúbrica de evaluación, lista de cotejos, portafolio de evidencias, pruebas de desempeño, escalas de apreciación (numérica, gráfica, descriptiva), registro descriptivo, registro anecdótico, guía de observación, guía de evaluación de proyectos, entre otros.

**5.1.2 Área Comunicación.** Esta competencia se especifica como una interacción eficiente entre el lector, el texto y los contextos socioculturales que encuadran la lectura. Admite para el pupilo un proceso activo de cimentación del sentido, ya que el alumno no solo decodifica o comprende la información explícita de los textos que lee, sino que es capaz de interpretarlos y establecer una posición sobre ellos. En efecto, el DCN (Minedu, 2009) refiere que, el niño aprende a comunicarse gracias a su interrelación con el medio y con el adulto. La comunicación, como producto de interacciones entre el niño y el adulto que lo atiende, va gradualmente haciéndose más fluida y completa.

Así, el niño no entra directamente a comunicarse usando el código lingüístico, sino que, a través de un lenguaje o comunicación no verbal, a través de su cuerpo y de los primeros intercambios emocionales, va a descubrir tanto el placer del diálogo con el otro como el placer de darle sentido a sus iniciativas comunicativas no verbales. Por lo consiguiente, “El lenguaje no es un dominio del conocimiento, el Lenguaje es una condición para la cognición humana; es el proceso por medio del cual la experiencia se vuelve conocimiento” (Halliday, 1993), citado por Rutas del aprendizaje, (Minedu, 2015, p.7); es decir el lenguaje es un rasgo distintivo de la humanidad, con esta facultad nacemos, nos permite conocer y usar una o más lenguas para ejercer comunicación social o individual.

**5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.** El área de Comunicación en el sistema educativo peruano, propone un enfoque comunicativo textual, que a la fecha los docentes hacen uso de él de acuerdo a sus experiencias y saberes; se dice que es comunicativo porque responde a una finalidad fundamental del lenguaje que es comunicar, es decir se enmarca en un proceso social, se produce una comunicación real e incorpora información de textos; es textual porque el mensaje que transmite el emisor al receptor se expresa a través de textos orales o escritos. Sin embargo, a veces bajo esta denominación se planifican, desarrollan y evalúan programaciones, pero en

la realidad son contradictorias al enfoque asumido porque no se tienen en cuenta los procesos cognitivos para su puesta en marcha, esto se da juntamente con los desempeños.

En este sentido, el contexto es determinante en todo acto comunicativo, la lengua se enseña y se aprende en pleno funcionamiento, los textos deben responder a las necesidades e intereses de los alumnos; la enseñanza de la lengua toma en cuenta las variedades dialectales y los diferentes registros de uso lingüístico, además no debemos olvidar que el texto es la unidad básica de la comunicación, Características del enfoque comunicativo (MINEDU, 2006).

**5.1.2.2. Competencias del área de Comunicación.** Se entiende por competencia, a un conjunto de aprendizajes de variado tipo que permite a los estudiantes comunicarse usando el lenguaje. También se puede definir a la competencia como la facultad que tiene una persona de combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético. Esto significa identificar los conocimientos y habilidades que uno posee o que están disponibles en el entorno, analizar las combinaciones más pertinentes a la situación y al propósito, para luego tomar decisiones.

El desarrollo de las competencias de los estudiantes es una construcción constante, deliberada y consciente, propiciada por los docentes y las instituciones y programas educativos. Este desarrollo se da a lo largo de la vida y tiene niveles esperados en cada ciclo de la escolaridad. El desarrollo de las competencias del Currículo Nacional de la Educación Básica a lo largo de la Educación Básica permite el logro del Perfil de egreso. Estas competencias se desarrollan en forma vinculada, simultánea y sostenida durante la experiencia educativa.

Según, el currículo nacional de la educación básica, el área de Comunicación desarrolla las competencias: se comunica oralmente en su lengua materna, se define como una interacción dinámica entre uno o más interlocutores para expresar y comprender ideas y emociones, el estudiante participa de forma alterna como hablante o como oyente; del mismo modo la competencia lee diversos tipos de textos escritos en lengua materna, se define como una interacción dinámica entre el lector, el texto y los contextos socioculturales que enmarcan la lectura. Supone para el estudiante un proceso activo de construcción del sentido, ya que el estudiante no solo decodifica o comprende la información explícita de los textos que lee, sino que es capaz de interpretarlos y establecer una posición sobre ellos.

Igualmente, la competencia escribe diversos tipos de textos en lengua materna se define como el uso del lenguaje escrito para construir sentidos en el texto y comunicarlos a otros. Se trata de un proceso reflexivo porque supone la adecuación y organización de los textos considerando los contextos y el propósito comunicativo, así como la revisión permanente de lo escrito con la finalidad de mejorarlo. Esta competencia implica la combinación de capacidades, como: Adecúa el texto a la situación comunicativa; Organiza y desarrolla las ideas de forma coherente y cohesionada; Utiliza convenciones del lenguaje escrito de forma pertinente: reflexiona y evalúa la forma, el contenido y contexto del texto escrito.

*5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia lee diversos tipos de textos escritos en lengua materna.* Esta competencia se refiere a la interacción activa ente el lector, el texto y los contextos socioculturales que enmarcan la lectura. Involucra un proceso activo de construcción del sentido, no solo la decodificación o comprensión de la información explícita del texto, sino la capacidad de interpretar los textos y asumir una postura frente a ellos, así mismo la utilización de saberes diversos y recursos y la toma de conciencia de la diversidad de propósitos del texto, el uso que se hace de ésta en distintos ámbitos de la vida y de las relaciones intertextuales que se establecen entre los textos leídos.

Esta competencia vista como práctica social contribuye el desarrollo personal del estudiante y favorece el conocimiento e interacción con contextos socioculturales distintos, así como el de su propia comunidad, se demuestra cuando los estudiantes elaboran un texto instructivo de forma adecuada, coherente, tomando en cuenta su propósito y al destinatario, usando un registro adecuado, y ordenando las ideas en torno al tema para comunicar con claridad.

Para el logro del desarrollo de la capacidad, se puede asumir las siguientes estrategias: primero, partir de situaciones significativas; considerado como un problema o un desafío diseñado por los docentes con una intención pedagógica, ésta debe despertar inquietud, curiosidad e interés en los estudiantes, por lo que requiere estar relacionada con sus contextos, intereses y necesidades. Son “significativas”, no para el docente, sino para los estudiantes, además, estas situaciones desafiantes deben motivar la total demostración de las capacidades que poseen. Las situaciones significativas son seleccionadas de prácticas sociales, esos acontecimientos son enfrentados por los estudiantes en su vida diaria, esto implica diseñar o seleccionar situaciones que respondan a los intereses de los estudiantes.

Cuando una situación es significativa, se convertirá en un desafío, ya que ofrece posibilidades de aprender; las situaciones significativas propician la activación de los saberes previos de los estudiantes, cumplen el rol de retar sus competencias, así progresarán a un nivel de desarrollo mayor; para que esto ocurra, necesitan afrontar reiteradamente situaciones retadoras, eso le exige seleccionar, movilizar y combinar estratégicamente las capacidades que consideren necesarias para poder resolverlas. Las situaciones pueden ser experiencias reales o simuladas, pero factibles, aunque éstas no serán exactamente las mismas que los estudiantes enfrentarán en el futuro, sí los proveerán de esquemas de actuación, selección y puesta en práctica de competencias en contextos y condiciones que pueden ser generalizables.

Como segunda estrategia, generar interés y disposición para el aprendizaje; para que los estudiantes se involucren en las situaciones significativas debe entender qué se pretende con ellas y sentir que se cubre una necesidad o un propósito de su interés (como ampliar información, preparar algo, entre otros.) Se favorecerá la autonomía de los estudiantes y su motivación para el aprendizaje a medida que puedan participar de la planificación de lo que se hará en la situación significativa, que conozcan los criterios a través de los cuales se evaluarán sus respuestas le sea posible mejorar sus respuestas y teniendo en cuenta que la situación debe ser significativa para los estudiantes, no para el docente, brotará el interés por aprender.

Una tercera estrategia es, aprender haciendo, el desarrollo de las competencias se coloca en la perspectiva de la denominada «enseñanza situada», para la cual aprender y hacer son procesos indisolubles, es decir, la actividad y el contexto son claves para el aprendizaje. Construir el conocimiento en contextos reales o simulados implica que los estudiantes pongan en juego sus capacidades reflexivas y críticas y que aprendan a partir de su experiencia, identificando el problema, investigando sobre él, formulando alguna hipótesis viable de solución, comprobándola en la acción, entre otras acciones.

Como cuarta estrategia, partir de los saberes previos; consiste en activar (a través de preguntas) y recuperar los conocimientos, concepciones, representaciones, vivencias, creencias, emociones y habilidades adquiridas previamente por el estudiante, con respecto a lo que aprenderá al enfrentar la situación significativa. Estos saberes previos lo ponen en contacto con el nuevo conocimiento y constituyen la base del aprendizaje, pues el docente puede hacerse una idea sobre cuánto sabe o domina el estudiante sobre lo que se le está enseñando. El aprendizaje



será más significativo cuantas más relaciones con sentido sea capaz de establecer el estudiante entre sus saberes previos y el nuevo aprendizaje.

Quinto, construir el nuevo conocimiento; se requiere que el estudiante maneje, habilidades cognitivas y de interacción, la información, los principios, las leyes, los conceptos o teorías que le ayudarán a entender y afrontar los retos planteados dentro de un determinado campo de acción, sea la comunicación, la convivencia, el cuidado del ambiente, la tecnología o el mundo virtual, entre otros. Importa que logre un dominio aceptable de estos conocimientos, que sepa transferirlos y aplicarlos de manera pertinente en situaciones concretas. La diversidad de conocimientos necesita aprenderse de manera crítica: indagando, produciendo y analizando información, siempre de cara a un desafío y en relación al desarrollo de una o más competencias implicadas.

Sexto, Aprender del error o el error constructivo; el error suele ser considerado solo como síntoma de que el proceso de aprendizaje no va bien y que el estudiante presenta deficiencias; en cambio, desde la didáctica, el error puede ser empleado de forma constructiva, como una oportunidad de aprendizaje, propiciando la reflexión y revisión de los diversos productos o tareas, tanto del profesor como del estudiante. El error requiere diálogo, análisis, una revisión cuidadosa de los factores y decisiones que llevaron a él. Esta forma de abordarlo debe ser considerada tanto en la metodología como en la interacción continua profesor- estudiante.

Sétimo, generar el conflicto cognitivo; requiere plantear un reto cognitivo que le resulte significativo al estudiante cuya solución permita poner en juego sus diversas capacidades. Puede tratarse de una idea, una información o de un comportamiento que contradice y discute sus creencias. Se produce, entonces, una desarmonía en el sistema de ideas, creencias y emociones de la persona. En la medida que involucra su interés, el desequilibrio generado puede motivar la búsqueda de una respuesta, lo que abre paso a un nuevo aprendizaje.

Octavo, mediar el progreso de los estudiantes de un nivel de aprendizaje a otro superior; La mediación del docente durante el proceso de aprendizaje supone acompañar al estudiante hacia un nivel inmediatamente superior de posibilidades (zona de desarrollo próximo) con respecto a su nivel actual (zona real de aprendizaje), por lo menos hasta que el estudiante pueda desempeñarse bien de manera independiente. De este modo, es necesaria una conducción cuidadosa del

proceso de aprendizaje, en donde la atenta observación del docente permita al estudiante realizar tareas con distintos niveles de dificultad.

Noveno, esto significa ayudar a los estudiantes a pasar del trabajo grupal espontáneo a un trabajo en equipo; caracterizado por la cooperación, la complementariedad y la autorregulación. Se trata de un aprendizaje vital hoy en día para el desarrollo de competencias. Desde este enfoque, se busca que los estudiantes hagan frente a una situación retadora en la que complementen sus diversos conocimientos, habilidades, destrezas, etc. Así el trabajo cooperativo y colaborativo les permite realizar ciertas tareas a través de la interacción social, aprendiendo unos de otros, independientemente de las que les corresponda realizar de manera individual

Finalmente, promover el pensamiento complejo; la educación necesita promoverlo, los estudiantes ven el mundo de una manera integrada y no fragmentada, como sistema interrelacionado y no como partes aisladas, sin conexión. El ser humano el que formamos, es un ser físico, biológico, psíquico, cultural, histórico y social a la vez; por lo tanto, la educación debe ir más allá de la enseñanza de las disciplinas y contribuir a que tome conocimiento y conciencia de su identidad compleja y de su identidad común con los demás seres humanos. Reconocer, la complejidad de la realidad requiere ir más allá de la enseñanza de las disciplinas, actualmente las distintas disciplinas colaboran entre sí y complementan sus enfoques para comprender mejor los problemas y desafíos de la realidad en sus múltiples dimensiones.

*5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia lee diversos tipos de textos escritos en lengua materna.* Se entiende por recurso al conjunto de elementos o medios disponibles que sirve para conseguir o para resolver una necesidad y son empleados para lograr un aprendizaje significativo. La institución educativa, provee una diversidad de recursos permanentemente actualizados, entre los que se encuentran material de video, computación e interactivo para satisfacer las necesidades de los alumnos de todos los niveles. Dentro de la descripción de algunos recursos metodológicos a emplear, se parte de nuestras experiencias y situaciones concretas.

El juego, el trabajo por equipos, la asamblea, los talleres y las normas grupales, como algunas de las herramientas con las que podemos trabajar en el patio; es seguro que muchos de estos recursos ya se están aplicando a nuestra realidad, pero aún nos cuesta considerarlos para el espacio exterior. Desde esta perspectiva, el patio nos ofrece un medio idóneo para trabajar múltiples temas interconectados y ofrecer

vivencias muy intensas para los intereses de los niños, ya que partiendo de ellos y en la base de su propia actividad como pieza clave de su desarrollo, llevará al niño a crear interrogantes y lo motivará a la investigación desde lo que sabe hasta lo que descubre y logra, consiguiendo así aprendizajes significativos.

Se sostiene que los niños se relacionan mejor y aprenden más en un ambiente estimulante y a la vez ordenado, cálido y confortable en que los niños y niñas se sientan a gusto; cuidando que los elementos del ambiente ofrezcan posibilidades de manipulación e inviertan el juego y la recreación. La disposición del espacio debe realizarse de tal forma que propicie su utilización autónoma, además este ambiente educativo debe estar libre de peligro, debe ser seguro, sano y promover hábitos de higiene y salud.

Otro de los recursos importantes es el tiempo, el cual debe responder igualmente a una intencionalidad pedagógica, a una determinada manera de entender el desarrollo, tanto por la institución como por el docente que educa directamente. También se considera otro recurso metodológico el juego, considerándolo ineludible para el desarrollo de su personalidad, comunicación, relaciones iguales, aquí los niños se desenvuelven en el medio que los rodea y adecuan sus acciones a ellos, descargan sus impulsos y emociones, exteriorizan sus pensamientos y pueden realizar en su fantasía todo lo que no pueden realizar en el mundo de los adultos, mediante el juego comprenden el mundo que los rodea, los roles sociales y asumen distintos papeles como héroes, personajes fantásticos, etc., además aquí establecen sus normas

*5.1.2.2.3. Material educativo.* Se considera así a todos los instrumentos de apoyo, comunicacionales pedagógica, herramientas y ayudas didácticas (impresos y no impresos, etc.) que selecciona el docente con el objetivo de ampliar contenidos, facilitar la ejercitación o completar la forma en que se ofrece la información para acercar a los estudiantes al conocimiento, son producidas en diferentes soportes y son utilizados con intencionalidad. Se considera material educativo estructurado y no estructurado.

Los estructurados son aquellos que han sido elaborados específicamente con fines didácticos y cuentan con requisitos pedagógicos, científico y técnico, entre ellos tenemos el globo terráqueo, los bloques lógicos, ábacos, mapas, fichas de trabajo, libros y textos; mientras que los no estructurados no han sido elaborados específicamente con fines didácticos, pero son empleados con frecuencia en el proceso de enseñanza aprendizaje, por ejemplo los objetos reales, recursos de la

comunidad, material recuperable, infraestructura y ambientes de la localidad y recursos humanos.

**5.1.3 Convivencia Escolar.** Supone una interrelación positiva entre estudiantes, sustentada en el respeto mutuo y en la solidaridad recíproca, sin violencia y permite el adecuado cumplimiento de los objetivos educativos en un clima que propicia el desarrollo integral de ellos, su enfoque es predominantemente formativo. Se ilustran y aprenden conocimientos, habilidades y valores que permiten poner en práctica la convivencia pacífica y fraterna con otros, por ser la base para la buena actuación de la ciudadanía. Pero existen hechos que alteran esta buena convivencia escolar llamados conflictos

**5.1.3.1. Conflictos.** Se entiende así a la situación en la que dos o más personas tienen intereses contrarios y se enfrentan mediante acciones opuestas con el objetivo de dañar, neutralizar o eliminar a su rival, ya sea en forma verbal o física. El conflicto es inherente al ser humano, inclusive con nosotros mismos, la toma de decisiones o elegir la mejor situación ante un problema determinado supone a veces un conflicto. En muchos casos los conflictos no suelen implicar violencia o agresividad, aunque provocan malestar o nerviosismo

**5.1.3.2. Factores del conflicto.** Se han determinado tres factores que propician la aparición de un conflicto y que a la vez pueden proporcionar las condiciones indispensables para su gestión, entre ellos tenemos los factores culturales, representa los mitos, símbolos, valores e ideas que justifican la violencia o la paz; estructurales, son los condicionantes de las desigualdades, falta de equidad y la explotación, entre otras y de comportamiento, son producto de los factores culturales y estructurales y se materializan en conductas agresivas.

**5.1.3.3. Estrategias para solucionar conflictos.** Frente a un conflicto existen muchas posibilidades de solución, tanto en nivel individual como grupal, para esto se necesitan varias habilidades, entre ellas: la habilidad de comprender sus propios sentimientos hacia el conflicto, esto supone reconocer la causa, es decir, las palabras o acciones que rápidamente provoca el enojo o la ira; otra estrategia es la habilidad de escuchar atentamente, para tratar de comprender lo que el otro está diciendo, para esto requiere concentración y el lenguaje corporal que indique que se está prestando atención; por último la habilidad de brindar opciones para resolver el conflicto, asegurándose de que lo escuchado es lo correcto, explorar todas las ideas que pueden ayudar a resolverlo y debatir los pro, contra y consecuencias que puede acarrear..

## 5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Experiencia en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa” realizada en tres niveles educativos: inicial, primaria y secundaria, con una población escolar de 718 estudiantes y 37 docentes, 7 de ellos contratados, en la IE “Luisa del Carmen del Águila” ubicada en el distrito de La Banda de Shilcayo, Tarapoto, provincia y región de San Martín, en la selva peruana. Fue desarrollada por los profesores Javier Vásquez Sandoval y Manuel Quispe Guevara, en el 2015.

La intención de la práctica fue fortalecer la ejecución de la estrategia de acompañamiento pedagógico entre docente, para optimizar su práctica, ya que se había detectado que el consejo académico realizaba un trabajo deficiente y no cumplía su rol de ente pedagógico que acompaña y realiza el seguimiento a los maestros sobre su labor en el aula., lo que se reflejaba en el proceso enseñanza-aprendizaje que generaba bajo rendimiento. Así mismo la poca o nula participación de los padres en el seguimiento, control y motivación de sus hijos.

Luego de la visita, en 2012, de los comisionados de la fundación telefónica, de Tarea y la Federación Internacional “Fe y Alegría”, se precisó que era necesario poseer una comunidad comprometida en el proceso enseñanza aprendizaje y el incremento del rendimiento académico de los educandos, entonces se procedió a suscribir un acuerdo para intervenir la IE con asesoramiento a los profesores en la consumación del sistema de mejora de la calidad educativa “Fe y Alegría” (SMCE), el cual se refrendó y estableció de acuerdo a los objetivos propuestos,

Para el tratamiento de dicho problema la experiencia del monitoreo y acompañamiento fue organizada en cuatro fases: primero en relación a la sensibilización a la comunidad educativa con relación al problema de bajo rendimiento; en segundo lugar, la formación y capacitación a la comunidad educativa; la tercera fue de fortalecimiento al consejo académico y la cuarta está referida al enriquecimiento del centro de recursos tecnológicos e incentivar su uso adecuado.

Las conclusiones que arribaron, luego del cumplimiento del presente plan, se menciona que, una institución educativa experimente cambios y avance significativamente en los diferentes aspectos de su estructura, es indispensable implementar e institucionalizar un sistema de mejora. De igual forma se debe laborar

siguiendo un norte y en sintonía con toda la comunidad educativa. Se debe, también, reflexionar permanentemente la práctica pedagógica, a nivel personal, para identificar las propias debilidades y fortalezas. Además, para intervenir con el mejoramiento de la enseñanza aprendizaje, es indispensable tener bien en claro la propuesta pedagógica institucional. Finalmente, se explicó el valor de la atención a las evaluaciones cíclicas a la institución educativa y en todos sus aspectos, puesto que esto permite tener una mirada más clara sobre cómo se encuentra la institución.

## **6. Diseño de Plan de Acción**

### **6.1 Objetivos**

Se entiende por tal, al fin último al que se dirige una acción u operación, es la meta al que se pretende llegar, en este caso para mejorar los aprendizajes de los estudiantes

#### **6.1.1 Objetivo general.**

Enriquecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia leer diversos tipos de textos en su lengua materna mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 81513 “Miguel Grau Seminario” de Salamanca, distrito de Chocope, provincia de Ascope, UGEL Ascope - La Libertad.

#### **6.1.2. Objetivos específicos.**

- Monitorear la práctica didáctica del área de Comunicación mediante visitas de observación al aula para acopiar información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.
- Asistir la práctica didáctica del área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortificar las capacidades docentes en el proceso de enseñanza de la comprensión lectora.
- Evaluar la práctica didáctica mediante evidencias acopiadas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas del área de Comunicación.

### **6.2. Matriz del Plan de Acción**

El actual Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los maestros de comunicación; surge como posibilidad de solución priorizada y su implementación y ejecución involucra estrategias y actividades para

vigorizar la práctica pedagógica en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna. Este propósito se puntualizará en el monitoreo pedagógico mediante visitas de observación al aula para recopilar información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello, se realizará una conciliación contextualizada del equipo directivo con la finalidad de brindar el soporte técnico preciso a los maestros para optimizar el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

Ante el problema identificado y en atención a las causas que lo establecieron, se propuso la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes, como alternativa de solución más eficaz, se establecieron los objetivos monitorear, asistir y evaluar la práctica docente mediante visitas de observación en aula para acopiar información de estos procesos, así como la convivencia. Los indicadores se relacionan con el porcentaje de visitas, acompañamiento y evaluaciones de la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias.

La meta a la que se pretende llegar es la ejecución del 100% de visitas atendidas, de igual manera 100% de acompañamiento y evaluación sobre el total de aulas de la IE, aplicando también la estrategia de círculos de interaprendizaje, a través de actividades como jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE, revisión de los instrumentos de monitoreo, elaboración del cronograma de monitoreo diagnóstico del desempeño docente, luego se hará el procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita y se realizará el asesoramiento mediante TIC'S, se implementarán los círculos de interaprendizaje y se aplicará los instrumentos de evaluación, así mismo se realizará el procesamiento y comunicación de resultados.

Siendo el responsable directo el equipo directivo, se establecerá un cronograma de ejecución de actividades para todo el año lectivo. Todas estas actividades están orientadas a fortalecer y optimar la situación de deficiente aprendizaje en que se encuentran los estudiantes del III ciclo, a través de la toma de decisiones más acertadas para obtener como resultado final, luego de la intervención, elevar y mejorar los logros de aprendizaje propuestos en el presente Plan de Acción.



Seguidamente, mostramos la Matriz del Plan de Acción, la cual establece indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

| ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA                                                                                                                       | OBJETIVOS ESPECÍFICOS                                                                                                                                                                  | INDICADORES                                                                             | METAS                                                               | ESTRATEGIAS            | ACTIVIDADES                                                                                       | RESPONSABLES     | CRONOGRAMA |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|--|--|--|
|                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                        |                                                                                         |                                                                     |                        |                                                                                                   |                  | M          | A | M | J | J | A | S | O | N |  |  |  |
| Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del III ciclo de la EBR, área de Comunicación | Monitorear la práctica didáctica del área de Comunicación mediante visitas de observación al aula para acopiar información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula. | Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información                          | 100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.         | Visita al aula         | 1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE. | Equipo directivo | X          |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |
|                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                        |                                                                                         |                                                                     |                        | 1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.                                         | Equipo directivo | X          | X |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |
|                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                        |                                                                                         |                                                                     |                        | 1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo.                                                      | Equipo directivo |            | X |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |
|                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                        |                                                                                         |                                                                     |                        | 1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)                                            | Equipo directivo |            |   | X |   |   |   |   |   |   |  |  |  |
|                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                        |                                                                                         |                                                                     |                        | 1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.                              | Equipo directivo |            |   |   | X |   |   |   |   |   |  |  |  |
|                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                        |                                                                                         |                                                                     |                        | 1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)                                         | Equipo directivo |            |   |   |   | X | X | X |   |   |  |  |  |
|                                                                                                                                                          | Asistir la práctica didáctica del área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con                                                                                   | Porcentaje de acompañamientos ejecutados para fortalecer las capacidades docentes en el | 100% de acompañamientos atendidos sobre el total de aulas de la IE. | Asesoría personalizada | Asesoramiento mediante TIC'S<br><br>Círculos de interaprendizaje                                  | Equipo directivo |            | X |   | X |   | X |   | X |   |  |  |  |

[illegible]

*Figura 4. Matriz de Plan de Acción.*

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

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es un elemento primordial para corroborar el logro de los objetivos formulados, porque permitirá mostrar oportunamente inconvenientes, limitaciones y/o necesidades de corrección de las acciones planificadas a partir del acopio de información que permita la identificación de debilidades en el transcurso de implementación, éstas; con el fin de tomar decisiones que puedan involucrar extender, transformar o inhabilitar las acciones o actividades contempladas en el presente plan. La indagación que resulte, permitirá mejorar la práctica pedagógica y el logro de aprendizajes esperados.

El presente Plan de Monitoreo y Evaluación se presenta mediante una matriz que contiene entre sus principales componentes: El nivel de implementación de las actividades, entendido como la escala evaluativa que determina el nivel en que se implementará las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción. Así mismo cuenta con los actores, encargados de llevar a cabo la estrategia de acompañamiento pedagógico para fortalecer las competencias necesarias para la efectividad de la labor y genere espacios de diálogo y procesos de reflexión que promuevan el cambio progresivo de la práctica docente.

Además, contiene las evidencias; referidos a la verificación o evidencias que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa. De igual manera los instrumentos: recogen información cuantitativa y cualitativa, así como el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. Los recursos: fuente o suministro útil, con disponibilidad limitada y potencial de agotamiento; así mismo, es considerado también, componente físico o virtual de limitada disponibilidad. En lo referido a reformulación de las actividades, se vincula a la eventualidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro alcanzado en la escala evaluativa. Finalmente, se considera el porcentaje de logro de la meta, esto en términos cuantitativos, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

Indiscutiblemente, la implementación del Plan de Acción de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes en la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna en el área de Comunicación de la institución educativa, puede verse afectado o amenazados por la

falta de apoyo de los docentes que no quieran cambiar su estilo de trabajo y no desean participar de la planificación de esta estrategia, que no aceptan el monitoreo, ni admitan un tiempo adicional para la reflexión, tampoco asistan a los talleres, la no participación en la autoevaluación, la resistencia a la evaluación entre pares, así también la falta de interés de los padres de familia.

Frente a estos riesgos, las medidas a adoptarse serán: sensibilizar a los docentes para que cambien su estilo de trabajo y participen plenamente en la planificación de estrategias de mejora, que asistan a talleres y participen en la autoevaluación, que no sientan que van serán supervisados punitivamente, al contrario que participen del monitoreo, acompañamiento y evaluación; en caso de huelga o licencia del docente reprogramar las acciones de monitoreo, negociar con ellos sobre horarios flexibles para su participación en la reflexión sobre su práctica docente y asistencia a talleres, brindar apoyo personalizado al docente que tiene más dificultades, proponer otras formas de autoevaluación, por ejemplo observar en grupo videos de sesiones de aprendizaje grabados por las mismas docentes evaluadas.

A la fecha, los especialistas encargados de monitorear, no definen con claridad las acciones de supervisión y no generan resultados positivos a favor de la educación, esto se convierte en una debilidad implícita, carecen de un manual apropiado que defina claramente las técnicas y acciones que se deben aplicar en cada situación. Así mismo, hace falta un nuevo currículo que refuerce el desarrollo integral de los estudiantes, desde el 2010, se han realizado 15 cambios, lo cual ha acentuado el retraso escolar; el nuevo currículo nacional, solo es aplicado en escuelas focalizadas, todavía presenta falencias y no presta la confianza que se necesita para mejorar. Otra de las brechas, es que el acompañamiento al docente no se realiza con la frecuencia esperada, ni atiende la necesidad del proceso de mejora de la calidad educativa por lo que es vital la implementación de un Plan debidamente socializado.

Para mejorar la calidad educativa es fundamental invertir en infraestructura y materiales educativos, sobre todo capacitar a los docentes en diseño curricular básico; que cuente con herramientas adecuadas para el desarrollo de sesiones en diferentes áreas, con nuevas estrategias metodológicas que colme las expectativas del estudiante y de la institución, si una escuela no cuenta con buenos docentes, no puede avanzar, razón por el cual es necesario motivar al maestro frente a las malas condiciones en que labora. No son suficiente las capacitaciones que ofrece la superioridad, es necesario prepararse en temas como uso de estrategias metodológicas y metodología

activa en sus sesiones, que deben desarrollarse en jornadas de capacitación especial. Aprovechando la disponibilidad de docentes y monitores y crear una estrategia de incentivos y estímulos para obtener mejores resultados

| OBJETIVOS ESPECÍFICOS                                                                                                                                                                                                    | RIESGOS                                                                                                                                             | MEDIDAS A ADOPTARSE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Monitorear la práctica didáctica del área de Comunicación mediante visitas de observación al aula para acopiar información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.                                   | Falta de apoyo de los docentes que no quieran cambiar su estilo de trabajo y no desean participar de la planificación y que no aceptan el monitoreo | Las medidas a adoptarse serán: sensibilizar a los docentes para que cambien su estilo de trabajo y participen plenamente en la planificación de estrategias de mejora.                                                                                                                                                              |
| Asistir la práctica didáctica del área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el proceso de enseñanza de la comprensión lectora. | Los docentes no admiten un tiempo adicional para la reflexión, tampoco asisten a los talleres.                                                      | En caso de huelga o licencia del docente reprogramar las acciones de monitoreo, negociar con ellos sobre horarios flexibles para su participación en la reflexión sobre su práctica docente y asistencia a talleres, brindar apoyo personalizado al docente que tiene más dificultades.                                             |
| Evaluar la práctica didáctica mediante evidencias acopiadas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas del área de Comunicación.                                     | Docentes que no participan en la autoevaluación, se resistencia a la evaluación entre pares.                                                        | Docentes que participen en la autoevaluación, que no sientan que van serán supervisados punitivamente, al contrario que participen del monitoreo, acompañamiento y evaluación Proponer otras formas de autoevaluación, por ejemplo, observar en grupo videos de sesiones de aprendizaje grabados por las mismas docentes evaluadas. |

*Figura 5. Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.*

| OBJETIVOS ESPECIFICOS                                                                                                                                                                  | INDICADORES                                                    | ESTRATEGIAS    | ACTIVIDADES                                                                                        | ACTORES            | NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN |   |   |   |   |   | EVIDENCIA                                                               | INSTRUMENTOS              | RECURSOS                              | REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES | % DE LOGRO DE META        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------------|---|---|---|---|---|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------|------------------------------|---------------------------|
|                                                                                                                                                                                        |                                                                |                |                                                                                                    |                    | 0                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |                                                                         |                           |                                       |                              |                           |
| Monitorear la práctica didáctica del área de Comunicación mediante visitas de observación al aula para acopiar información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula. | Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información | Visita al aula | 1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la .IE. | Directora docentes |                         |   |   | X |   |   | - Acta de Asistencia<br><br>- Panel de productos<br>- Fotos             | Inventario de actividades | Tecnológicos<br>Materiales<br>Humano  | Ninguna                      | 0 % de visitas ejecutadas |
|                                                                                                                                                                                        |                                                                |                | 1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo                                           | Directora docentes |                         | X |   |   |   |   | - Acta de Asistencia.<br>- Instrumentos contextualizados                |                           | Tecnológicos<br>Materiales<br>Humano  | Ninguna                      |                           |
|                                                                                                                                                                                        |                                                                |                | 1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo                                                        | Directora          |                         |   | X |   |   |   | - Plan de monitoreo                                                     |                           | Materiales<br>Humanos                 | Ninguna                      |                           |
|                                                                                                                                                                                        |                                                                |                | 1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)                                             | Directora          |                         |   | X |   |   |   | - Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.            |                           | Tecnológicos<br>Materiales<br>Humanos | Ninguna                      |                           |
|                                                                                                                                                                                        |                                                                |                | 1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita                                | Directora          |                         |   | X |   |   |   | - Matriz de evidencias<br>- Lista de prioridades para el acompañamiento |                           | Tecnológicos<br>Materiales<br>Humanos | Ninguna                      |                           |
|                                                                                                                                                                                        |                                                                |                | 1.5 Observación de sesiones de aprendizaje                                                         | Directora          |                         |   | X |   |   |   | - Informe de monitoreo.                                                 |                           | Materiales<br>Humanos                 | Ninguna                      |                           |
|                                                                                                                                                                                        |                                                                |                | 1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita                                | Directora          |                         |   | X |   |   |   | - Matriz de evidencias<br>- Lista de prioridades para el acompañamiento |                           | Materiales<br>Humanos                 | Ninguna                      |                           |

|                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                               |                           |                                                    |           |  |   |  |   |   |  |                                             |                                |                                       |         |                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|----------------------------------------------------|-----------|--|---|--|---|---|--|---------------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------|---------|---------------------------|
| Asistir la práctica didáctica del área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el proceso de enseñanza de la comprensión lectora. | Porcentaje de acompañamientos ejecutados para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.                                                                                 | 2. Asesoría personalizada | 2.1 Asesoramiento mediante TIC'S                   | Directora |  | X |  |   |   |  | Informes<br>Fotos<br>- Matriz de evidencias | Inventario de actividades      | Tecnológicos<br>Materiales<br>Humanos | Ninguna | 30% de visitas ejecutadas |
|                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                               |                           | 2.2 Implementación de círculos de interaprendizaje | Directora |  | X |  |   |   |  | Informes<br>Fotos<br>Matriz de evidencias   |                                | Tecnológicos<br>Materiales<br>Humanos | Ninguna |                           |
| Evaluar la práctica didáctica mediante evidencias acopiadas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas del área de Comunicación.                                     | Porcentaje de evaluaciones de 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. | 3. Autoevaluación         | 3.1 Aplicación de instrumentos de evaluación       | Directora |  |   |  | X |   |  | Informes<br>Fotos<br>Matriz de evidencias   | Lista de Cotejo de actividades | Tecnológicos<br>Materiales<br>Humanos | Ninguna | 30% de visitas ejecutadas |
|                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                               |                           | 3.2 Procesamiento de resultados                    | Directora |  |   |  |   | X |  | Informes<br>Fotos<br>Matriz de evidencias   |                                | Tecnológicos<br>Materiales<br>Humanos | Ninguna |                           |

Figura 6. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.



## **8. Presupuesto**

La realización del presupuesto del Plan de Acción admite conocer la influencia y apreciación de los patrimonios financieros destinados a la realización del mismo. Dada la situación económica deficiente por la que atraviesa la IE por ser zona netamente rural, además que los padres de familia, por provenir de empresa cooperativa, están acostumbrados a no aportar con dinero y se creen con el derecho de mandar a sus hijos a la escuela libre de responsabilidades económicas, no aportan cuota de AMAPAFA, solamente ingresa dinero en forma eventual por algún certificado de estudios y las mejoras en la infraestructura se hace con financiamiento del estado, razón por la cual todo tipo de actividad que se planifique en la escuela se realiza con recursos propios y por autofinanciamiento.

Se pretende concientizar al padre de familia para su participación en actividades económicas como la ejecución de bingos y tómbolas, realizado con intervención de la AMAPAFA, así también por colaboración económica de los aliados estratégicos. El cuadro adjunto, presenta el costo mínimo que se considerará en el cumplimiento de cada actividad requerido del Plan de Acción; por lo consiguiente permite conocer de manera anticipada y ordenada, el gasto y la procedencia de las fuentes de financiamiento.

Al poner en marcha el presente Plan de Acción, se espera alcanzar cambios rotundos en la Institución Educativa, principalmente en la preparación del profesional educador, lo cual redundará en mejorar los aprendizajes de todos los estudiantes. El cuadro de presupuesto está organizado por la columna de actividades a realizarse durante el cumplimiento del Plan de Acción, como también presenta la columna de periodos, de costos y finalmente las fuentes de financiamiento.

| <b>ACTIVIDADES</b>                                                                                | <b>PERIODO</b>          | <b>COSTOS</b>                               | <b>FUENTES DE FINANCIAMIENTO</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------|
| 1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE. | Primera semana de marzo | S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes | Recursos propios                 |
| 1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.                                         | Segunda semana de marzo | S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes | Recursos propios                 |
| 1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo.                                                      | Segunda semana de marzo | Ninguno                                     | Recursos propios                 |
| 1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)                                            | Primera semana de abril | S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes | Recursos propios                 |
| 1.5 Observación de sesiones de aprendizaje                                                        | Tercera semana de abril | Ninguno                                     | Ninguno                          |
| 1.6. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita                              | Cuarta semana de marzo  | S/ 3.00 por docente                         | Recursos propios                 |
| 2.1 Asesoramiento mediante TIC'S                                                                  | Primera semana de Abril | Ninguno                                     | Recursos AMAPAFA                 |
| 2.2 Implementación de círculos de interaprendizaje                                                | Segunda Semana de Abril | S/ 5.00 por docente para desplazamiento     | Autofinanciado                   |
| 3.1 Aplicación de instrumentos de evaluación                                                      | Tercera semana de junio | S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes | Recursos propios                 |
| 3.2 Procesamiento de resultados                                                                   | Primera semana de julio | S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes | Recursos propios                 |

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

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

Durante la experiencia vivida en los módulos formativos se admitió brindar las orientaciones que permitieron empoderarnos en la gestión escolar y el adiestramiento del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el nivel insatisfactorio de la competencia lee diversos textos escritos en su lengua materna y la adquisición de decisión estratégica de una opción de solución que involucró la intervención de diversos representantes de la institución educativa N° 81513 “Miguel Grau Seminario” de Salamanca.

La formación se inició con el módulo de Inducción, se recibió orientaciones y lineamientos para enunciar una ruta de cambio que permitiría la sensibilización y el acercamiento al entorno educativo; del mismo modo se pudo reconocer los problemas que aquejaban directamente el resultado óptimo de los aprendizajes de los escolares. A partir de este paso se conoció como problema el “Nivel insatisfactorio en el aprendizaje de la competencia lee textos diversos en su lengua materna en el área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de la EBR de la institución educativa N° 81513 “Miguel Grau Seminario” de Salamanca”, distrito Chocope, UGEL Ascope”.

En el módulo 1: Dirección escolar, se estimó los lineamientos para la cimentación y formulación de la mirada institucional, así como la enunciación de alternativas de solución congruentes al problema priorizado, en esta ocasión el deficiente nivel de comprensión lectora. Siguiendo con la fase de preparación, en el módulo 2: Planificación escolar, se analizó cada proceso de gestión escolar para consecutivamente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; por esta razón, en el Plan de Acción, se procedió en establecer un código, a cada proceso involucrado en el esquema de mapa de proceso, con la intención de establecer una cadena de valor.

Consecuentemente, en el módulo 3: participación y clima institucional se pudo identificar su percusión en la problemática identificada; es así que se construyó el informe del diagnóstico para acopiar información de diferentes grupos de interés, a causa de esto, se procedió a la confección de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y focus group. Acto seguido, se plasmó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, ello nos permitió acopiar información sobre la práctica docente en el área de Comunicación y

las percepciones de los maestros sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo, así también la participación de los progenitores en los aprendizajes de sus hijos.

Hay que resaltar que en el módulo 4: Gestión curricular, Comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico que permitió identificar los lineamientos y orientaciones para culminar con el diagnóstico; motivo por el cual, se consideró procesar los resultados conseguidos con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; como también el análisis y la meditación en torno a la información recogida para la toma de decisiones.

Para terminar, en el módulo 5: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, permitió equiparar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el esquema del Plan de Acción. Igualmente, se recibió las orientaciones y la estructura para la cimentación del Plan de Acción que favorezca la enunciación de acciones concretas para dar solución al bajo nivel de aprendizaje esbozando una alternativa de solución fundamentada y que abarque la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo.

## **10. Lecciones Aprendidas**

Realizar el diagnóstico a la institución educativa es necesario y fundamental, para identificar fortalezas y conocer las oportunidades, los riesgos y los factores internos y externos que afectan el cumplimiento de las metas propuestas, esto permitirá conocer a fondo la realidad del contexto y buscar alternativas de solución que busquen fortalecer las capacidades pedagógicas de los docentes, lo que reflejará en mejorar los aprendizajes de todos los estudiantes.

Conocer y asumir el rol de líder pedagógico, y contar con herramientas que le permitan identificar los aspectos que deben trabajar con los docentes de la institución educativa, con el fin de generar mejoras, socializar el avance de los indicadores para tomar medidas correctivas a tiempo y asumir los retos y desafíos que se presenten, un buen director involucrará su incidencia sobre el rendimiento académico.

Monitorear el MAE en la institución educativa permite mejorar no sólo el desempeño de la práctica docente, sino el logro de los aprendizajes como objetivo primordial de la acción educativa, bajo la mirada vigilante del líder pedagógico, quien debe ser un personal lógico, idóneo y calificado, buen estratega, que discrimine entre lo bueno y lo malo y tomar la decisión correcta, realizar la evaluación en el aula bajo un enfoque crítico reflexivo, utilizando un razonamiento estratégico y para realizar una acertada toma de decisiones, modificar y actualizar los instrumentos de evaluación cada cierto tiempo, y evitar una mala medición de los indicadores

## Referencias

- Azuaje (2008). *Concepción del Acompañamiento Pedagógico en el Sistema Educativo Bolivariano Del Subsistema de Básica. Investigación para optar por el título de Magister de la Universidad de Rafael Urdaneta*. Maracaibo.
- Currículo Nacional de la Educación Básica
- Diseño Curricular Nacional (2009)
- Halliday, 1993. *Gramática sistémica funcional o Lingüística sistémica funcional*
- Ministerio de Educación (2005). *Catálogo de recursos y materiales educativos de EBR Lima-Perú*
- Ministerio de Educación (, 2006). *Características del enfoque comunicativo*.
- Ministerio de Educación. (2013 a). *Aprendiendo a resolver conflictos en la institución educativa* - Lima-Perú.
- Ministerio de Educación (2013 b). *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en la institución educativa* Lima-Perú.
- Ministerio de Educación. (2015). *Rutas del Aprendizaje*
- Ministerio de Educación *Marco del Buen Desempeño del Directivo* (2015)
- Ministerio de Educación (2017). *Marco del Buen Desempeño del Directivo*. Lima-Perú
- Ministerio de Educación. *Unidad de medición de la Calidad Educativa* (2006).
- Mogollón, (2006), *El Líder pedagógico y su Rol significativo*
- Pinzas (2006). *Leer pensando serie fundamentos de la lectura (1ªEd.)* Lima-Perú
- Sánchez, Hugo (2008). *Niveles de la comprensión lectora*
- Sole, Isabel. (1992). *Estrategias de lectura* Editorial Graó Barcelona
- Uribe, Mario (2007) *Liderazgo y competencias de Directores para la eficacia escolar*
- Vesub L. y Alliaud A (2012, p. 41) *Las políticas de acompañamiento pedagógico como estrategia de desarrollo profesional docente*