

# INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

## PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA LEE DIVERSOS TIPOS DE TEXTOS ESCRITOS EN SU LENGUA MATERNA EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL VI CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “SANTA MAGDALENA” DEL DISTRITO DE GUADALUPE, PROVINCIA DE PACASMAYO – UGEL – PACASMAYO – LA LIBERTAD.

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

ASMAT SIGUEÑAS, Silvia Yrene

La Libertad – Perú

2018

## Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	4
2. Diagnóstico:.....	8
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados.....	8
2.1.1 Resultados cuantitativos .....	8
2.1.2 Resultados cualitativos .....	9
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo .....	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico .....	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	18
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	24
5.1 Marco Conceptual.....	24
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	24
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	26
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	28
5.1.1.2.1. Definición de Acompañamiento pedagógico.....	28
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógica.....	28
5.1.1.3. Evaluación.....	29
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	29
5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación.....	30
5.1.1.3.3. Tipos de evaluación.....	30
5.1.2 Área Comunicación.....	31
5.1.2.1. Enfoque comunicativo textual.....	32
5.1.2.2. Competencia: lee diversos tipos de textos en su lengua	



## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de problemas .....	7
<i>Figura 2.</i>	Análisis de los resultados del diagnóstico.....	12
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del rol como líder pedagógico.....	17
<i>Figura 4.</i>	Alternativa de solución.....	22
<i>Figura 5.</i>	Matriz del Plan de Acción.....	41
<i>Figura 6.</i>	Matriz de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....	46
<i>Figura 7.</i>	Cuadro riesgos y medidas.....	49
<i>Figura 8.</i>	Cuadro de presupuesto del Plan de Acción.....	50

## **Introducción**

El presente Plan de Acción para el VI ciclo de Educación Básica Regular ( EBR) de la Institución Educativa “Santa Magdalena” del distrito de Guadalupe – UGEL Pacasmayo – La Libertad está elaborado con la finalidad de profundizar el conocimiento de la problemática detectada, a través del análisis de sus causas y consecuencias. Se revisó y sistematizó las diferentes fuentes de información como el Mapa de Procesos de la I.E., los Compromisos de Gestión Escolar, el Marco de Buen Desempeño Directivo (MBDDir); así como fuentes primarias recabadas a partir de la observación con la aplicación de instrumentos base: La ficha de monitoreo y la entrevista a docentes involucrados, los cuales me permitieron recoger información sustancial para elaborar el presente trabajo. , sistematiza la información del problema priorizado “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia lee diversos textos escritos en su lengua materna”, en el área de Comunicación, en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “Santa Magdalena” del distrito de Guadalupe – UGEL Pacasmayo-La Libertad.

El trabajo académico se ha organizado en diez acápite claramente precisados. El primer acápite, se presenta la identificación de la problemática dividida en dos aspectos: la caracterización del contexto socio – cultural de la I.E. así también el problema identificado, con sus causas, y efectos

En el acápite segundo, se plantea el diagnóstico del problema sub dividido en dos aspectos. En el primer aspecto, se plantean los resultados de instrumentos aplicados a los docentes del área de Comunicación del VI ciclo, tanto los resultados cuantitativos y los resultados cualitativos; y en el segundo aspecto, se ha planteado la relación existente del problema con la visión de cambio de los procesos de la I. E. que se encuentran implicados, los Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño del Directivo.

En el acápite tercero, se establecen la caracterización del rol del director como líder pedagógico, en la que se establece la relación existente entre las dimensiones según Viviane Robinson y el problema priorizado.

En el acápite cuarto, se plantean las alternativas de solución las cuales surgen de las conclusiones establecidas y de los objetivos específicos planteados. de igual manera, estas alternativas de solución se las relaciona con los procesos de gestión escolar implicados, así como, los Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del

Buen Desempeño del Directivo para asegurar la alternativa elegida, también advertimos riesgos y medidas adoptadas para ser frente a cualquier circunstancia no prevista.

En el acápite quinto, se sustentan la alternativa de solución priorizada: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica cuyo marco conceptual consta de referencias brindadas por el Ministerio de Educación y bibliografía actualizado, también se presenta experiencias exitosas reconocidas en otros contextos educativos que sirven de modelos.

En sexto acápite, se presenta el diseño del Plan de Acción que tiene como principal objetivo fortalecer la práctica pedagógica mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demanda de los docentes de la I.E. Se detallan para cada estrategia los indicadores, metas, actividades, presupuesto y responsables para su ejecución.

En el séptimo acápite, se observa el Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción, además de riesgos y medidas a adoptar que va a permitir localizar acertadamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de encaje de las actividades planificadas lo cual estará presente a través de una matriz que tiene diversos componentes como: objetivos, indicadores, estrategias, actividades, actores, nivel de implementación de actividades (semestral/trimestral), evidencias, instrumentos, recursos y porcentaje de logro de la meta.

En el octavo acápite, se muestra el presupuesto y se puede apreciar el gasto en relación a los logros alcanzados.

En el noveno acápite, se describe como se fue recibiendo el soporte para la elaboración del Plan de Acción y su ejecución. Finalmente, el décimo acápite, es una reflexión sobre lo aprendido en el proceso que ha demandado la elaboración y ejecución del Plan de Acción y lo que es más importante los aprendizajes logrados.

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

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

La Institución Educativa “Santa Magdalena” se ubica en la calle Jequetepeque Mz. X Lote 01 Ciudad de Dios, Distrito de Guadalupe, Provincia de Pacasmayo, en la Región La Libertad, a la altura del km 695.8 de la carretera Panamericana Norte en el Sector Nor Oeste a dos cuadras de la plaza de armas de la localidad en donde podemos encontrar el municipio de la localidad, banco de la nación, policía nacional y la posta médica, el local institucional se encuentra ubicada en zona urbana y tiene 28 años al servicio a la comunidad educativa.

La presencia de delincuencia, extorsión y venta de droga puede afectar directamente a la institución debido a que forman parte del entorno familiar de los estudiantes. En su mayoría los pobladores se dedican a la agricultura y no tienen altas expectativas de superación; esto demanda por parte de la comunidad que la Institución Educativa forme estudiantes con altas expectativas de superación y se proyecten seguir estudios profesionales para que puedan mejorar su calidad de vida personal y familiar.

El local de la Institución Educativa “Santa Magdalena” cuenta con cinco pabellones distribuidos en 18 ambientes para aulas, un laboratorio de química y biología, así como un ambiente para física elemental, laboratorio de computación, 4 aulas funcionales de las áreas priorizadas, una loza deportiva y biblioteca, así mismo, en los espacios administrativos tenemos: oficina de dirección, administración, coordinación de ATI, arte, subdirección, secretaria, sala de profesores, comedor estudiantil, así mismo el ministerio de Educación por encontrarnos en jornada escolar completa ha dotado de 3 módulos pre fabricados (sala usos múltiples, tópico psicopedagógico y sala de profesores todo totalmente equipado) contando además con espacios disponibles para construcción de ambientes.

La Institución Educativa “Santa Magdalena” brinda servicio educativo en el nivel secundaria y atiende en horario diurno a partir de las 7:15 a.m. a 3:00 p.m. se caracteriza por ser polidocente completo. La comunidad Magdalenense está compuesta por 31 docentes Nombrados, 20 Contratados, 13 personal administrativo,

1 Psicóloga, 1 administrador, tenemos una población estudiantil de 715 estudiantes de primero a quinto grado que se encuentra en las edades de 12 a 17 años distribuidos en 26 secciones, 650 padres de familia.

Ciudad de Dios cuenta aproximadamente con 800 Familias las que se dedican a la agricultura: al sembrío de arroz, hortalizas, frutales, así como el comercio en la feria de los días domingos, aquí trabajan muchos de los jóvenes estudiantes de nuestra institución. En cuanto a los servicios básicos en nuestro centro poblado, cuentan con agua, luz, carece de red desagüe, por lo que los pobladores tienen pozo séptico en sus casas. La población se encuentra asentada a un costado de la carretera panamericana y fue reubicada de las poblaciones de Monte Grande y Chungal para dar paso a la construcción de la represa del Gallito Ciego; a este lugar se le llamó Ciudad de Dios y durante el gobierno de Alan García se construyeron 311 módulos habitacionales y actualmente cuenta con sus autoridades de manera organizada.

La I. E. cuenta con fortalezas como: brindar el servicio de jornada escolar completa equipada con aulas funcionales, laptops y equipos multimedia, se cuenta con un administrador, un psicólogo y dos personal de soporte tecnológico, así mismo se cuenta con el apoyo de las organizaciones internas a la I.E. como: Asociación de Padres de Familia(APAFA), Consejo Educativo Institucional (CONEI), El Municipio Escolar, además tenemos directivos, profesores y personal preparados; el 20% de los docentes cuenta con maestría y los demás docentes están en un proceso de constante preparación. Las oportunidades que tiene la Institución Educativa es que cuenta con el apoyo de los aliados estratégicos como el municipio tanto local como el distrital, la policía y el centro de salud, que son muy cercanos, lo que permite tener apoyo para el logro de mejores aprendizajes en nuestros estudiantes.

## **1.2 Formulación del Problema Identificado**

Después de haber analizado los resultados de las actas de evaluación y registros oficiales del 2015 y 2016, se identificó la siguiente problemática: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación en los estudiantes del VI Ciclo de EBR de la I.E “Santa Magdalena” – Ciudad de Dios, distrito de Guadalupe, UGEL Pacasmayo, Región La Libertad.”

En este apartado las siguientes tres primeras causas del problema priorizado están vinculadas a la gestión del currículo.

La primera causa que ha provocado esta problemática es el desconocimiento del enfoque comunicativo textual del área de Comunicación propuesta en el Currículo Nacional de Educación Básica (CNEB), debido a que los docentes no están en constante actualización o capacitación. Entre los factores de la gestión del currículo es la motivación que los profesores han perdido para seguir buscando mejorar práctica pedagógica. Todo esto ha provocado que en sus sesiones resulten monótonas y tradicionales, que no logren desarrollar la competencia leer diversos tipos de textos escritos en su lengua materna

Una segunda causa es el desconocimiento del manejo de estrategias para el desarrollo de la competencia leer diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, dificultando que los estudiantes no lleguen al nivel inferencial. Entre los factores de la gestión del currículo que se relaciona con la causa es la competencia pedagógica que deben fortalecer los docentes para desarrollar estrategias que generen aprendizajes significativos en los estudiantes. Todo esto ha generado que los estudiantes no disfruten ni comprendan el sentido de la lectura.

Una tercera causa encontramos que la dificultad en la selección de los textos no corresponde a los intereses y necesidades de los estudiantes. Entre los factores que se relacionan directamente a esta causa, están los materiales educativos que se relaciona con la causa técnicas como los instrumentos y el manejo de recursos que debe fortalecer el docente para una selección de los textos acorde con las características y realidad de sus estudiantes; todo esto ha provocado estudiantes desmotivados que muestran aburrimiento y cansancio en el trabajo por el uso de textos para el trabajo de la comprensión lectora.

Con respecto a la siguiente causa está vinculada a la gestión del monitoreo. es decir la dificultad en el monitoreo y acompañamiento a los docentes. Entre los factores que se relacionan a esta causa es que en la elaboración de la planificación del monitoreo carece de estrategia de planificación, técnicas e instrumentos falta de conocimiento de las fortalezas, debilidades y potencialidades de los docentes, debido a que aún existe resistencia de los maestros a los cambios a ser monitoreados y el desconocimiento de la función real del monitoreo y acompañamiento. Todo esto ha generado docentes desorientados con sesiones rutinarias y poco fortalecimiento de las competencias docentes estudiantes.

Ahora bien, en relación a la gestión de la convivencia una quinta causa del problema es: carencia de convivencia escolar en el aula y el factor relacionado es gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras, el maestro no establece normas de convivencia en el aula o no hace un recordatorio de ellas cada vez que se comete una falta por parte de los estudiantes todo esto ha provocado estudiantes que no respetan acuerdos de convivencia en el aula y en la I.E.

Para poder atender a estas causas que permita superar el problema y solucionarlo es necesario considerar las fortalezas y oportunidades contando para ello con los documentos de gestión actualizado, con horas de trabajo colegiado, atención personalizada al padre de familia y al estudiante, siendo muy importante hacerlo porque mejoraremos los logros de aprendizaje en el área de comunicación; así como el clima institucional.

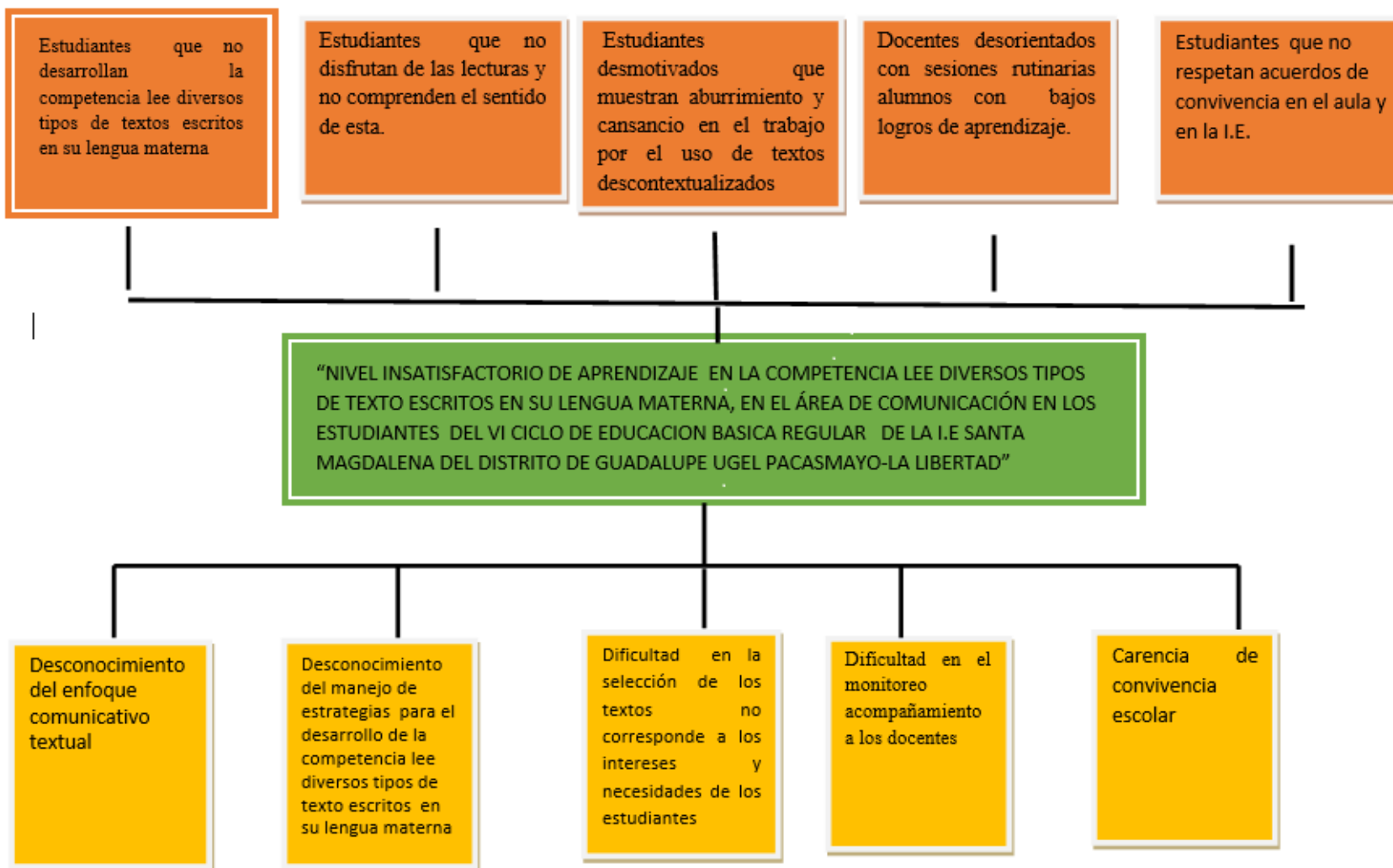


Figura 1. Cuadro árbol de problemas

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** Para la realización del diagnóstico se aplicaron instrumentos como encuestas que permitió recoger información cuantitativa de los siguientes actores (PPFF, docentes, estudiantes) considerando los siguientes aspectos procesos pedagógicos en el área de comunicación, monitoreo, acompañamiento y evaluación, el apoyo de los padres de familia. El instrumento aplicado a los docentes permitió recoger información cualitativa de los siguientes aspectos procesos didácticos en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, monitoreo y acompañamiento y el apoyo de los padres de familia.

El 40 % de los docentes tiene dificultades para realizar su programación curricular teniendo en cuenta el enfoque comunicativo textual, incluir actividades para los procesos didácticos dosificando el tiempo y contextualizando. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado. Asimismo, no han recibido el monitoreo y acompañamiento apropiados.

Por otro lado, el 90% de los docentes presentan dificultades para el uso, elaboración de materiales y recursos educativos, esto conlleva a un trabajo desmotivado por parte de los estudiantes por no tomarse en cuenta sus características e intereses de los mismos, esto se debe a que los docentes no conocen a sus estudiantes, así como no revisan ni se capacitan sobre preparación de materiales y selección de los mismos y aun no reciben el apoyo necesario por parte de especialistas.

También se presenta, que el 80 % de los docentes tienen dificultades para el manejo del tiempo en cuanto a las transiciones, interrupciones y acciones accesorias, esto se debe al poco tiempo de implementación de la ficha de monitoreo de desempeño docente y el enfoque crítico reflexivo que aún está en un proceso de implementación en las instituciones educativas.

Finalmente, el 20% de los docentes tienen dificultades para establecer acuerdos de convivencia consensuados de manera democrática en el aula lo que permita dar

continuidad a las actividades pedagógicas. Esto se debe a que los docentes no le prestan la debida importancia al establecimiento de normas y acuerdos de convivencia y creen que es una pérdida de tiempo.

**2.1.2 Resultados cualitativos** Los docentes consideran que el plan de monitoreo no se socializa, así mismo no contempla una calendarización de las actividades por lo que en algunos casos la improvisación no ayuda a mejorar el monitoreo a los docentes. Por otro lado, esta mayoría también considera que no se ha socializado apropiadamente y contextualizado la ficha de monitoreo, y que aun necesitan empoderarse más sobre el tema de monitoreo.

Asimismo, los docentes afirman que en el monitoreo y acompañamiento prima la autoevaluación y no permite recoger información válida para poder retroalimentar.

Finalmente, consideran que en el monitoreo y acompañamiento no se considera el espacio y tiempo para la asesoría que permita para hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente.

Los padres de familia contribuyen en variadas actividades de la institución educativa, sin embargo, en el aspecto de aprendizaje es muy deficiente pues los padres de familia la gran mayoría tiene un bajo nivel educativo que presenta la mayoría de ellos quienes solo el 30 % han logrado culminar la secundaria.

Para revertir esta situación se debe establecer una calendarización anual que permita un trabajo planificado y organizado para el monitoreo y acompañamiento, así como considerar espacios y tiempo necesario para el análisis crítico reflexivo sobre su práctica pedagógica, así como y la mayoría del intercambio de experiencias necesarias para establecer mejoras en su trabajo en aula e involucrar a los padres mediante reuniones informativas más continuas.

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

El problema en torno al que gira el presente trabajo de investigación es bajo nivel de logros en el área de comunicación en la competencia de leer diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades para la aplicación de los procesos didácticos en el área de Comunicación en la competencia de leer diversos tipos de textos escritos en su lengua materna. Asimismo, les cuesta hacer un uso y selección de material educativo. Por otro lado, los docentes no manejan o no hacen un buen uso del tiempo en el aula. Esto se debe a que los docentes necesitan Monitoreo y acompañamiento, así como capacitación en cuanto a procesos pedagógicos didácticos, uso de material en el aula, así como uso de tiempo.

Entre los procesos de gestión que se encuentran citados en el texto de Planificación curricular (MINEDU,2016) con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido al desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1), el referido a la realización de la programación curricular (PO02.1) y el proceso referido a promover la convivencia escolar (PO05.1). De la misma manera, se relaciona con la competencia 5 del MBDD. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Asimismo, se puede afirmar que aún no se han cumplido los compromisos de gestión de progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y la gestión de la convivencia escolar.

El instrumento cualitativo me permitió obtener las siguientes conclusiones: Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión evaluar la Gestión Escolar de la misma manera se relaciona con la competencia de monitorear el desarrollo de los procesos.

Para dar solución de la problemática la visión de cambio es la siguiente promover y fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia leer diversos tipos de textos escritos en su lengua materna mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación basado en el dialogo reflexivo en torno a los elementos relacionados a su práctica pedagógica que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa “Santa Magdalena” del centro poblado Ciudad de Dios, distrito de Guadalupe, provincia de Pacasmayo – UGEL Pacasmayo.

Asimismo, los desafíos están orientados a la comprensión y aplicación del enfoque del área de Comunicación monitoreando la práctica docente realizando visitas en el aula, para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula, acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención con consistencia, pertinencia y liderazgo pedagógico para desarrollar la competencia leer diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.

Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento ,empoderará a los docentes en el enfoque comunicativo textual, en el manejo de estrategias y procesos didácticos del área de acuerdo a los intereses de los estudiantes ,es necesario el fortalecimiento del Monitoreo y Acompañamiento en los directivos la aplicación de estrategias de acuerdo al enfoque crítico reflexivo, que conlleve a una convivencia sana y saludable entre los miembros de la institución educativa.

PROBLEMA	DIAGNÓSTICO (CONCLUSIONES)	¿QUÉ PROCESOS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL SE ENCUENTRAN IMPLICADOS?	¿QUÉ COMPROMISOS DE GESTIÓN NO SE ESTÁ REALIZANDO?	¿QUÉ COMPETENCIAS DEL MBD DIRECTIVO SE ENCUENTRAN IMPLICADOS?
Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de comunicación –lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna de los estudiantes de la I.E. Santa Magdalena”	<p>Resultados cuantitativos:</p> <p>El 40 % de los docentes tiene dificultades para realizar su programación curricular teniendo en cuenta el enfoque comunicativo textual, incluir actividades para los procesos didácticos dosificando el tiempo y contextualizando. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado. Asimismo, no han recibido el monitoreo y acompañamiento apropiados, por lo tanto se propone realizar capacitación y monitoreo y acompañamiento continuo</p>	<p>Esta conclusión se vincula con los siguientes procesos de gestión:</p> <p>PO03Fortalece cimiento del desempeño docente</p> <p>Mejorar la Gestión de los aprendizajes</p> <p>PO01Lograr desarrollar trabajo colegiado de manera permanente</p>	<p>Aun es escaso el cumplimiento de los siguientes compromisos de gestión</p> <p>Progreso anual de aprendizaje de todos y todas.</p> <p>Retención interanual de los y las estudiantes.</p> <p>Cumplimiento de la calendarización.</p> <p>Monitoreo y acompañamiento.</p> <p>Gestionar el buen clima institucional.</p>	<p>Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes</p> <p>Competencia 1</p> <p>Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándolos hacia el logro de metas de aprendizaje.</p> <p>Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes</p>
	<p>Por otro lado, el 90% de los docentes presentan dificultades para el uso, elaboración de materiales y recursos educativos, esto conlleva a un trabajo desmotivado por parte de los estudiantes s por no tomarse en cuenta sus características e intereses de los mismos, esto se debe a que los docentes no conocen a sus estudiantes así como no revisan ni se capacitan sobre preparación de materiales y selección de los mismos y aun no reciben el apoyo necesario por parte de especialistas.</p>	<p>P002Preparar las condiciones para la gestión de los aprendizajes</p> <p>PO05Gestionar la convivencia escolar, promover la participación de la comunidad educativa</p> <p>PS01Organizar la jornada laboral</p>	<p>Progreso anual de aprendizaje de todos y todas</p> <p>-Retención interanual de los y las estudiantes</p> <p>-Cumplimiento de la calendarización</p> <p>Monitoreo y acompañamiento</p> <p>Gestionar el buen clima institucional</p>	<p>Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes</p> <p>Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes</p>
	<p>También se presenta, que el 80 % de los docentes tienen dificultades para el manejo del tiempo en cuanto a las transiciones, interrupciones y acciones accesorias, esto se debe al poco tiempo de</p>	<p>PO04.3Realizar el acompañamiento pedagógico</p> <p>Reforzar los aprendizajes</p> <p>PO05.1Prover la convivencia</p>	<p>Progreso anual de aprendizaje de todos y todas</p> <p>Retención interanual de los y las estudiantes</p>	<p>Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes</p>

implementación de la ficha de monitoreo de desempeño docente y el enfoque crítico reflexivo que aún está en un proceso de implementación en las instituciones educativas.	escolar	Cumplimiento de la calendarización Monitoreo y acompañamiento Gestionar el buen clima institucional	Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes
El 20% de los docentes tienen dificultades para establecer acuerdos de convivencia consensuados de manera democrática en el aula lo que permita dar continuidad a las actividades pedagógicas. Esto se debe a que los docentes no le prestan la debida importancia al establecimiento de normas y acuerdos de convivencia y creen que es una pérdida de tiempo.	PS01.1 Organizar la jornada laboral. PO02.1 Realizar la programación curricular. PO02.2 Preparar las condiciones para el aprendizaje.	Progreso anual de aprendizaje de todos y todas. Retención interanual de los y las estudiantes. Cumplimiento de la calendarización. Monitoreo y acompañamiento. Gestionar el buen clima institucional.	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes  Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes
EL 40 % de docentes manifiesta que no se realiza un monitoreo y acompañamiento adecuado por parte del directivo.	PO03.2 Evaluar los procesos de la I.E. PO03.3 Adoptar las medidas para la mejora continua	Progreso anual de aprendizaje de todos y todas Retención interanual de los y las estudiantes. Cumplimiento de la calendarización Monitoreo y acompañamiento. Gestionar el buen clima institucional.	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes  Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes
Resultados cualitativos:  El plan de acompañamiento y monitoreo no se socializa de una manera correcta así mismo no se asume un monitoreo por parte de los directivos con compromiso de mejorar la práctica pedagógica que permita el logro de aprendizajes en los estudiantes	PE01 Desarrollar planeamiento institucional. PO005 Desarrollar mecanismos de articulación con la comunidad. PE03.2 Evaluar los procesos de la I.E.	Monitoreo y acompañamiento Gestionar el buen clima institucional.	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.  Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

	El monitoreo en aula no se desarrolla de forma continua,	PE01Desarrollar planeamiento institucional PO05Desarrollar mecanismos de articulación con la comunidad PE03Evaluar los procesos de la I.E.	Progreso anual de aprendizaje de todos y todas Retención interanual de los y las estudiantes Cumplimiento de la calendarización Monitoreo y acompañamiento	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes  Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes
	No Se brinda retroalimentación en cuanto a los procesos pedagógicos y didácticos, que ayude a mejorar los desempeños en un enfoque critico reflexivo	PE01esarrollar planeamiento institucional PO05Desarrollar mecanismos de articulación con la comunidad PE03valuar los procesos de la I.E.	Progreso anual de aprendizaje de todos y todas Retención interanual de los y las estudiantes. Cumplimiento de la calendarización Monitoreo y acompañamiento.	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes  Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes

Figura 2. Cuadro resultados del diagnóstico

### 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico, según las dimensiones de liderazgo, citado en el texto de Dirección escolar (MINEDU, 2016), que tienen impacto positivo en los resultados de los aprendizajes propuesta por Viviane Robinson se vinculan con:

La primera dimensión, de estas es el establecimiento de metas y expectativas, En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer: Planificar en conjunto con los docentes para mejorar la enseñanza de la comprensión lectora, Establecer metas claras año a año sobre el logro que se espera en comprensión lectora y que toda la comunidad conozca. Esto se debe realizar para compartir experiencias del trabajo en aula para fortalecer la practica pedagógica a partir de buenas prácticas, metas claras permite avizorar y programar de manera objetiva el avance que se tendrá de manera anual y plantear los reajustes necesarios para lograrlo.

La segunda dimensión, es el uso estratégico de los recursos es importante plantearlo porque es necesario establecer grupo de interaprendizaje (GIA), talleres sobre uso de recurso y estrategias para la mejora de la comprensión lectora ,establecer talleres sobre la selección de textos de acuerdo a las características de los estudiantes, esto lo haremos para prever el material los recursos y las estrategias de acuerdo a las características de los estudiantes para eso el maestro debe estar capacitado lo que permitirá el trabajo efectivo en el aula.

La tercera dimensión, es el planteamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo es importante plantearlo porque el monitoreo constante de las estrategias que desarrolla el docente en el aula antes, durante y después de la lectura. Establecer la relación de las estrategias con las estrategias de rutas de aprendizaje esto lo haremos para visualizar la aplicación de lo aprendido en los talleres y capacitaciones sobre estrategias y realizar la retroalimentación respectiva y establecer la relación con el nuevo enfoque y el currículo

La cuarta dimensión, es el promover y participar en el desarrollo de los aprendizajes de los docentes monitoreo constante de las estrategias que desarrolla el docente en el aula antes, durante y después de la lectura, establecer la relación de las estrategias con las estrategias de rutas de aprendizaje esto lo haremos para visualizar la aplicación de lo aprendido en los talleres.

La quinta dimensión, es el garantizar un ambiente seguro y de soporte porque es necesario talleres de relaciones humanas para asegurar un ambiente saludable y de trabajo colaborativo, empoderar al docente en y habilidades para el desarrollo de capacidades y competencias con sus estudiantes; esto lo haremos necesario para crear las condiciones más favorables para el desarrollo de los aprendizajes, especialmente en el docente haciéndolo participe del desarrollo de sus competencias.

A continuación, presentamos el cuadro anexo sobre la caracterización del director como líder pedagógico.

DIMENSIONES DEL LIDERAZGO SEGÚN VIVIANE ROBINSON	¿QUÉ DEBO HACER PARA SOLUCIONAR EL PROBLEMA?	¿POR QUÉ? ¿PARA QUÉ?
Establecimiento de metas y expectativas	Planificar en conjunto con los docentes para mejorar la enseñanza de la comprensión lectora Establecer metas claras año a año sobre el logro que se espera en comprensión lectora y que toda la comunidad conozca	Por qué necesario compartir experiencias del trabajo en aula para fortalecer la practica pedagógica a partir de buenas practicas Para el establecimiento de metas claras permite avizorar y programar de manera objetiva el avance que se tendrá de manera anual y plantear los reajustes necesarios para lograrlo
Uso estratégico de los recursos	Establecer gias , talleres sobre uso de recurso y estrategias para la mejora de la comprensión lectora Establecer talleres sobre la selección de textos de acuerdo a las características de los estudiantes	Por qué Es necesario prever el material los recursos y las estrategias de acuerdo a las características de los estudiantes s para eso el maestro debe estar capacitado lo que permitirá el trabajo efectivo en el aula
Planteamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Monitoreo constante de las estrategias que desarrolla el docente en el aula antes, durante y después de la lectura Establecer la relación de las estrategias con las estrategias de rutas de aprendizaje.	Por qué el monitoreo permite visualizar la aplicación de lo aprendido en los talleres y capacitaciones sobre estrategias y realizar la retroalimentación respectiva y establecer la relación con el nuevo enfoque y el currículo.
Promover y participar en el desarrollo de los aprendizajes de los docentes	Participa en la planificación y reflexión en conjunto con los docentes en Gias y pasantías para mejorar la practica pedagógica del docente para el logro de los aprendizajes	Porque la planificación en conjunto permite compartir las estrategias propuestas por los docentes, evidencia el desarrollo de buenas prácticas en la I.E.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte	Talleres de relaciones humanas para Asegurar un ambiente saludable y de trabajo colaborativo Empoderar al docente en sus competencias y habilidades para el desarrollo de capacidades y competencias con sus estudiantes s	Porque es necesario crear las condiciones más favorables para el desarrollo de los aprendizajes, especialmente en el docente haciéndolo participe del desarrollo de sus competencias.

Figura 3. Cuadro de Rol del Líder Pedagógico

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

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en el área de comunicación en los estudiantes del VI Ciclo de EBR de la I.E “Santa Magdalena” – Ciudad de Dios, distrito de Guadalupe, UGEL Pacasmayo, Región La Libertad.”; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

El MAE responderá a las demandas y necesidades de los docentes del área de Comunicación; así mismo su contextualización apelará a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al Centro poblado Ciudad de Dios donde la población se dedicada a la siembra, pilado y venta de arroz así como el comercio de productos de la selva y sierra en una feria de los días domingos donde los pequeños productores se reúnen a ofrecer todo tipo de productos desde frutas verduras, abarrotes etc . Como Centro poblado ubicado en un cruce donde confluye la costa sierra y selva viene presentando una serie de problemas sociales como, extorsión y sicariato, micro comercialización de marihuana, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, así mismos problemas de crecimiento urbanístico desordenado y crecimiento comercio ambulatorio que generan desorden y falta da salubridad. Este contexto será considerado, por ejemplo, en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descritas.

Según Sovero Hinostraza, F (2012) el monitoreo y acompañamiento es el acto de ofrecer asesoría continua, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica, a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes a su práctica.

Por otro lado, el Ministerio de Educación (2014), señala al Monitoreo y acompañamiento pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula.

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

Con respecto a experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es la experiencia del Gobierno Regional de Amazonas poner en marcha el PLANMCYMA (plan de mejoramiento de comunicación y matemática). Mediante este Proyecto, los niños y niñas aprenden con material pedagógico elaborado en la región y adecuado a su contexto; se identifican y difunden las buenas prácticas de los profesores; se trabaja con el Sistema de Monitoreo, Acompañamiento y Asesoría para todos los docentes; y se ha implementado un componente de movilización social. Los resultados de las escuelas intervenidas fueron superiores. Este Proyecto se desarrolló con 635 docentes de primer y segundo grado de primaria que atendían a 10,881 estudiantes de 458 instituciones educativas en 59 distritos hasta el año 2013 y en 61 distritos a partir del año 2014.

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que de manera pertinente favorecen en la implementación del Plan anteriormente mencionado; es el caso de Aranda, M. y Muñoz, N., (2015) que sistematizan la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes de la institución educativa “Nuestra Señora de Lourdes” de Pampas – Tayacaja – Huancavelica del año 2015. Así como, la experiencia en el efecto del Acompañamiento Pedagógico sobre los rendimientos de los estudiantes de escuelas públicas rurales del Perú, elaborado por un equipo de investigadores del Departamento de Economía de la Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima; desarrollada en el 2016 (Rodríguez, J.; Leiva, J. y Hopkins, A, 2016).

El rol como líder pedagógico interpela el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación de la I.E

“Santa Magdalena”. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente y directivos; También participar en las horas planificación colegiada para orientar la labor docente, así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse corresponsables.

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

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

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad

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

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

PROBLEMA	CONCLUSIONES	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN PRIORIZADAS	PROCESOS DE LA GESTIÓN ESCOLAR	COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR	MBDDIRECTIVO
El nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de comunicación – comprensión lectora de los estudiantes de la I.E. Santa Magdalena”	Los estudiantes no disfrutaron de lecturas de acuerdo a sus intereses y necesidades que los ayude a mejorar la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna ; debido a que los docentes no le dan la debida importancia a esta práctica, además los monitores no se realizaron adecuadamente.	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Monitoreo y acompañamiento:  Reuniones en trabajo colegiado, Gias sobre enfoque comunicativo textual	Fortalecimiento del desempeño docente.  Mejorar la Gestión de los aprendizajes Lograr Desarrollar trabajo colegiado de manera permanente	Progreso anual de aprendizaje de todos y todas Retención interanual de los y las estudiantes.  Cumplimiento de la calendarización Monitoreo y acompañamiento Gestionar el buen clima institucional	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes   Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes
	Los docentes no mejoraran su práctica educativa aplicando los procesos didácticos en sus sesiones, es necesario que se empoderen de los conocimientos del enfoque del área y pongan en práctica estrategias más acordes con los intereses y necesidades de los estudiantes.  Es necesario la selección de recursos y materiales con buen criterio pedagógico mejorara la comprensión lectora debido a la mejora en la gestión de los aprendizajes, procesos, compromisos y marco del buen	Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las competencias docentes en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna	Talleres y círculos de interaprendizaje sobre estrategias  Taller sobre uso de materiales y recursos educativos  Círculo de interaprendizaje para fortalecer el monitoreo y acompañamiento.	Preparar las condiciones para la gestión de los aprendizajes Gestionar la convivencia escolar, promover la participación de la comunidad educati Organizar la jornada laboral  Organizar la jornada laboral  Realizar la programación curricular	Progreso anual de aprendizaje de todos y todas Retención interanual de los y las estudiantes Cumplimiento de la calendarización Monitoreo y acompañamiento Gestionar el buen clima institucional Progreso anual de aprendizaje de todos y todas Retención interanual de los y las estudiantes Cumplimiento de la	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes   Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes   Gestión de las condiciones para la mejora de los

	<p>desempeño directivo.</p> <p>El uso inadecuado de las normas no ayuda a la mejora la convivencia escolar y por ende no mejorar los aprendizajes de los estudiantes.</p>	<p>Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.</p>	<p>Taller de sensibilización a la comunidad educativa sobre convivencia escolar</p>	<p>Preparar las condiciones para el aprendizaje</p> <p>Promover la participación de la comunidad educativa</p> <p>Prevenir y resolver conflictos</p> <p>Gestionar la convivencia escolar y la convivencia escolar</p>	<p>calendarización Monitoreo y acompañamiento Gestionar el buen clima institucional</p> <p>Progreso anual de aprendizaje de todos y todas Retención interanual de los y las estudiantes Cumplimiento de la calendarización.</p> <p>Monitoreo y acompañamiento Gestionar el buen clima instituciona</p>	<p>aprendizajes</p> <p>Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes</p> <p>Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes</p> <p>Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.</p>
--	---	--	---	---	--	---

Figura 4. Cuadro de alternativas de solución

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco Conceptual

En el siguiente marco conceptual abordaremos las definiciones más importantes de la alternativa de solución priorizada, Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación; así como las palabras claves para el trabajo académico.

#### 5.1.1 Monitoreo acompañamiento y evaluación.

Es el proceso sistemático de recolectar, analizar y utilizar información para hacer seguimiento de un programa en pos de la consecución de los objetivos propuestos.

Encontramos tres procesos al interior de las instituciones educativas que pueden ser tomados como y que, sin embargo difieren en cuanto a significado, objetivos resultados y utilidad. Esto no resta que puedan estar relacionados unos a otros, solamente son distintos. “En el caso del monitoreo y acompañamiento ambos son complementarios. Sin embargo, el caso del monitoreo y supervisión tratan de aspectos que se encuentran en planos diferentes” (MINEDU 2017, p.10)

##### 5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* El monitoreo pedagógico se define como una estrategia de la supervisión, que consiste en el seguimiento permanente de la práctica docente, con el objetivo de conocer el nivel de su desempeño para asesorarlo y capacitarlo según sus resultados; busca el crecimiento profesional en conformidad con los estándares institucionales y nacionales.

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

En ese sentido, se puede decir que el monitoreo pedagógico permite “el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones...” (MINEDU, 2014, p. 50). En el presente estudio, es importante

el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la comprensión lectora en los estudiantes de educación primaria para identificar logros y aspectos críticos para ser atendidos en el Plan de Acción. El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión y es un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo, tanto a nivel de la dimensión "gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, como, en la dimensión "orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes"; a decir desempeño: "monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas" entre otros.

El monitoreo pedagógico, responde a uno de los grandes desafíos del sistema educativo actual, que es la necesidad de mejorar, la calidad en educación básica y para ello es necesario realizar acciones que articulen entre sí, como relevancia, eficacia, equidad y el de eficiencia. Las acciones de monitoreo y acompañamiento se encuentran dentro de las funciones que deben realizar los líderes pedagógicos; la evolución que ha tenido el primer concepto supervisión, ha pasado desde la fiscalización hasta el hecho de asesorar y acompañar a quien se supervisa, en este sentido "la supervisión debe entenderse como una asesoría, un seguimiento, un apoyo profesional que se construye con los supervisores en la práctica...". (Kisnerman, 1999, p. 25).

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser:

- *Visita al aula.* Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente "in situ", obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la competencia de comprensión lectora (MINEDU, 2014, p.51).

La visita al aula permite observar un conjunto de estrategias educativas, métodos, quehaceres, etc., que utiliza el maestro diariamente en el aula para explicar, hacer comprender, motivar, estimular, mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje, etc. En nuestra literatura es relativamente fácil encontrar documentación referente a las llamadas estrategias de aprendizaje, o técnicas de aprendizaje, pero realmente acerca de las estrategias de aula, como tales, existe muy poca bibliografía.

Para poder desarrollar de forma correcta una intervención educativa se necesitan muchas cosas, entre ellas, todo un amplio conjunto de estrategias que faciliten nuestra labor docente.

Ésta es la piedra angular de una educación de calidad, la clave de la profesionalidad del docente, y para conseguir esa profesionalidad el docente necesita unas estrategias sobre las que apoyar su intervención. Esas estrategias las podemos clasificar en base a los siguientes campos: Las estrategias de aprendizaje, los estilos de aprendizaje, los estilos de enseñanza, la motivación, la interacción en el aula, la disciplina, la resolución de conflictos.

- *Observación entre pares.* La observación entre pares es una experiencia que permite detenerte en tu quehacer académico y situarte en un espejo de dos polos: como observador y como observado. Al observar, reflexionas sobre las estrategias del otro y propones mejores alternativas; cuando te observan y comparten sus observaciones sobre tu trabajo como docente, tienes la oportunidad de escuchar la experiencia de alguien que es como tú, con los mismos retos, inquietudes, objetivos que tú, pero con otra perspectiva. Es algo que, de todas maneras, te abre la mente a nuevos desafíos, y te hace crecer

La observación de aula entre iguales favorece el crecimiento de los equipos docentes hacia una práctica profesional compartida. El papel de la dirección de los centros en estos casos se centra en facilitar los espacios y tiempos, la organización que posibilite que se lleven a cabo los procesos de observación. Puede también orientar las observaciones hacia ciertas prácticas educativas que le interese fomentar, por ejemplo, en el campo de la utilización de las TIC en el aula, el aprendizaje por proyectos o nuevas formas de organización social del aula.

5.1.1.1.3. *Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.* Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

- *Ficha de observación* Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión lectora, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula.

El proceso de validación y confiabilidad del instrumento “Ficha de Monitoreo del Desempeño Docente”, consta de tres pruebas, las cuales verifican la calidad, validez y confiabilidad del instrumento.

- *Rubrica de observación en el aula para la evaluación del desempeño docente* Es el primer instrumento que evalúa el desenvolvimiento del docente con sus estudiantes en el aula. Se entiende como “aula” a los diferentes espacios educativos donde el docente y los estudiantes interactúan; por ejemplo, los laboratorios, el patio, etc Los seis desempeños que se han considerado para este instrumento, incluyen aspectos sustantivos y observables en el aula, vinculados al dominio 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes del Marco de Buen Desempeño Docente (MBDD). Rúbricas de observación de aula para la Evaluación del Desempeño Docente Manual De Aplicación

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

El cuaderno del acompañante es una herramienta que permite registrar hechos y situaciones relevantes de la práctica pedagógica de los docentes acompañados y de su práctica como acompañante. Además, permite el registro de la reflexión sobre la propia práctica, es decir develar los supuestos que están detrás de estas prácticas, someterlas a juicio crítico en cada contexto particular, construir nuevos significados, discernir y concretar nuevos saberes. En tal sentido, el cuaderno se usa para describir las principales experiencias de la labor del acompañante y las reflexiones que de ellas se derivan.

Constituye una herramienta que apoya la construcción de saber pedagógico ya que las interpretaciones consignadas por el acompañante en el cuaderno permiten dialogar con los referentes conceptuales del docente acompañado y de otros actores

del contexto escolar (directivos, padres de familia, comunidad). Cumple una función pedagógica puesto que se desarrolla a partir de un diálogo fluido y formativo entre el acompañante y los docentes, en medio de un proceso que los potencia a ambos. Permite el registro de la relación dialógica entre el acompañante y el docente a la vez que sirve de insumo para la reflexión y la proyección del proceso de acompañamiento. El registro sistemático irá proporcionando información sobre el progreso del docente acompañado y sobre la implementación de las estrategias de acompañamiento. Combina información propia de un registro de observación narrativa con información obtenida en referencia a la rúbrica para la observación del desempeño docente.

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

5.1.1.2.1. *Definición del acompañamiento pedagógico.* Es un proceso de intercambio de experiencias y conocimientos mediante el cual un docente experimentado (docente acompañante) enseña, aconseja, guía y ayuda a un docente novel (docente acompañado), en una relación horizontal de uno a uno, destinando tiempo, energía y conocimientos, utilizando un conjunto de estrategias y procedimientos orientados al perfeccionamiento de la práctica pedagógica que se produce a través de la observación y valoración del trabajo en el aula y la reflexión conjunta, con la predisposición de crecer juntos para mejorar el desempeño docente.

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento.* Si bien el acompañante pedagógico suele realizarse uno a uno, principalmente en los casos de profesores identificados con mayores necesidades de apoyo, es más efectivo si se complementa con otras estrategias de apoyo grupal, tales como:

- *Círculos de interaprendizaje.* Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizajes para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Exige un alto grado de participación de los asistentes.

- *Pasantías* Consiste en la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades en el mismo desempeño o en la aplicación de determinadas estrategias. La observación es participante. Requiere que previamente se identifiquen buenas y malas prácticas durante el proceso pedagógico, la aplicación

de determinada metodología o estrategia. Así mismo requiere que se prevea quien atenderá el aula del docente que realizará la pasantía.

- *Comunicación virtual* Permite el uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación para el acompañamiento a la práctica educativa de personas e instituciones. Facilita el intercambio sobre el estado de situación de la práctica individual e institucional con diversas personas a la vez. El diálogo proactivo y orientador, a través de esta vía es una herramienta económica e innovadora y ágil. Estas características no afectan la calidad ni la oportunidad del proceso de acompañamiento.

- *Talleres de seguimiento*. Se caracteriza por que focalizan los aspectos de la práctica educativa e institucional que requieren mejora. Asimismo, ofrecen la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller. Estos requieren planificación participativa y un apoyo logístico que facilite la reflexión, la producción individual y colectiva, así como la identificación de indicadores que aporten información relevante sobre los resultados de los talleres.

- *Sistematización de la práctica*. Estrategia donde se constituye un espacio idóneo para que acompañados y acompañadas se apropien de esta estrategia que les permita precisar y valorar las actuaciones con mejores resultados, así como identificar lecciones aprendidas

### **5.1.1.3. Evaluación pedagógica.**

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación*. Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia” (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 10). La evaluación formativa de los docentes focaliza su atención en el proceso educativo, de inicio a fin. Para Valdés (2000) la evaluación de la práctica pedagógica del docente es más bien “una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente.

Con el fin de asegurar un sistema de evaluación pertinente, OCDE (2011, p.84) considera crucial,

... crear un sistema de evaluación con diversos instrumentos que midan el desempeño pedagógico del docente y mecanismos que permitan cruzar información desde varios ángulos, permitiendo así que se juzgue el desempeño de la manera más objetiva posible al cubrir la mayoría de los aspectos de la profesión docente.

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

- *Ficha de observación.* Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión lectora, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula.

- *Lista de control.* Consiste en un listado de ítems que hace referencias a las características referidas a diferentes categorías a observar sobre las cuales el director tendrá que marcar si se producen.

- *Escala de observación.* Permite el registro sistemático de una serie de rasgos o características a observar en los docentes.

Valdés (2009, p. 47) señala un conjunto de métodos/ instrumentos cuya utilización considera necesaria y útil “para evaluar de manera válida y confiable el desempeño profesional del maestro, así como otras dimensiones sobre la que puedan aportar información pertinente”. Dentro de ellos se ha considerado los siguientes:

- *Encuesta de opiniones profesionales,* que calibra las competencias pedagógicas y la emocionalidad.

- *Ejercicios de rendimiento profesional,* que calibra también las competencias pedagógicas del profesor.

5.1.1.3.3. *Tipos de evaluación.* La evaluación del profesor responde a dos propósitos: responsabilidad y desarrollo profesional. Es decir, para reunir datos que establezcan los niveles mínimos aceptables de competencia logrado por los docentes, y para reunir datos que ayuden a crecer a los docentes cuyo desempeño requiere avanzar a niveles mayores de competencia se consideran:

- *La autoevaluación* es un método que consiste en valorar uno mismo la propia capacidad que se dispone para tal o cual tarea o actividad, así como también la calidad del trabajo que se lleva a cabo, especialmente en el ámbito pedagógico.

El modelo de autoevaluación en el desempeño docente es considerado como un complemento de otros modelos de evaluación; este modelo se sostiene en la reflexión que realiza el docente sobre su propia práctica, las dificultades que puede encontrar en su tarea con relación a las metas que se ha planteado. Promover la autoevaluación es beneficioso para la mejora del docente pero también puede tener desventajas como: objetivos que no son claros, autoevaluaciones por cumplir formalidades o por complacer a las autoridades.

- *Coevaluación o evaluación entre pares.* Es el procedimiento mediante el cual los docentes de una misma Institución educativa o externos a ella juzgan el desempeño de otros profesores “da las pautas a una evaluación basada en la experiencia profesional de profesores que se desenvuelven en la misma área de conocimiento que el evaluado” (MINEDU, 2017, p.61). Este modelo también tiene sus desventajas que limitan su uso como sería el caso de una comunidad educativa que no esté preparada para ser evaluada y menos entre pares, conflictos políticos, intereses particulares, etc.

- *Heteroevaluación.* En este tipo de evaluación, el directivo el desempeño docente de acuerdo con su grado de correlato con los rasgos y características según un perfil previamente determinado, para el cual se elaboran cuestionarios que se pueden aplicar mediante un evaluador externo que entrevista a los profesores y consulta a los estudiantes, directivos, padres, etc. La heteroevaluación debe ser bien entendida, pues no constituye un proceso de enjuiciamiento negativo para plantear represalias; por el contrario, es una forma de identificar debilidades para buscar soluciones que ayuden al docente a mejorar su práctica profesional.

**5.1.2 Área de Comunicación.** Esta área tiene como objetivo que el estudiante aprenda a comunicarse de manera eficiente con las personas que lo rodean en diferentes situaciones y contextos. Esto implica que sea capaz de transmitir sus ideas de manera oral y escrita con claridad y orden, dando a conocer sus opiniones sobre diversos asuntos de la realidad y asumiendo un espíritu crítico y reflexivo frente a su entorno. De igual modo, se pretende lograr que los estudiantes desarrollen la de escuchar y comprender las ideas y experiencias de los demás y que sean capaces de reflexionar sobre su lengua y la estructura de la misma.

El área busca, como objetivo general, que los estudiantes logren una comunicación eficiente y fluida para distintos públicos y momentos, que lean comprensivamente y desarrollen el gusto por la lectura y que puedan organizar la

información que escuchan o extraen de un texto, para expresarla con elementos de su propia creación con una intención comunicativa.

**5.1.2.1. Enfoque comunicativo textual.** Uso del lenguaje para comunicarse, usando textos orales, textos escritos, textos audiovisuales y digitales. Considera diferentes prácticas sociales del lenguaje. Enfatiza en lo sociocultural. El enfoque comunicativo no se debe entender como relevo de los métodos que prevalecieron hasta su desarrollo, no elimina, sino que readapta principios pedagógicos de métodos o aproximaciones metodológicas previas y más bien los recoge hasta ahora aplicados optimizándolos de manera ecléctica.

El enfoque comunicativo permite el desarrollo de la lengua porque favorece las destrezas de: autoafirmación de las necesidades y derechos del sujeto, regula, orienta y da seguimiento al proceso en casa clase, hay una relación espacio/temporal de los hechos, las acciones y los escenarios; se permite la proyección para identificar sentimientos, necesidades y riesgos, y hay una propuesta de simulación para proponer hipótesis y predecir acontecimientos. Todas estas destrezas se trabajan por medio de la comprensión de los sonidos, palabras, mensajes de la lengua, la expresión del vocabulario y el uso adecuado de la Morfosintaxis en forma oral y escrita como plantea el Currículo vigente (Saldívar, 2014).

El área de Comunicación busca que los estudiantes logren el manejo óptimo y pertinente de la lengua para expresarse, comprender, procesar y producir mensajes. Por ello, desarrolla competencias comunicativas para hablar, escuchar, leer y escribir con el propósito de que los estudiantes interactúen crítica reflexiva y creativamente en diversas situaciones de comunicación, tanto en su vida escolar, familiar, como en otros contextos donde se desenvuelva. El área se sustenta en una perspectiva intercultural a partir de la cual busca que los estudiantes aprendan a leer y escribir desde su propio contexto cultural. El desarrollo de estas competencias comunicativas debe hacerse desde el enfoque comunicativo y textual.

**5.1.2.2. Lee diversos tipos de texto escrito en su lengua materna.** La competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna de textos implica la construcción de una representación semántica, coherente e integrada del mismo teniendo en cuenta estas definiciones, queda claro que intervienen en el proceso, tanto aspectos relacionados con el texto, que presenta información específica de una manera determinada, como con el sujeto, que parece tener un papel activo y dinámico de construcción. El lector busca encontrar significado en lo que lee,

utilizando sus conocimientos y buscando relacionarlos con la información nueva que aporta el texto.

Para ello, lee diversos tipos de textos que presentan estructura simple con algunos elementos complejos y con vocabulario variado; obtiene información poco evidente distinguiéndola de otras próximas y semejantes, es decir realiza inferencias locales a partir de información explícita e implícita; interpreta el texto considerando información relevante para construir su sentido global y, finalmente, reflexiona sobre sucesos e ideas importantes del texto y explica la intención de los recursos textuales más comunes a partir de su conocimiento y experiencia.

5.1.1.2.1. *Estrategias para favorecer el desarrollo de la competencia.* El estudiante desarrolla sus competencias si es orientado en las sesiones de aprendizaje de acuerdo a Procesos Pedagógicos, constituidos por actividades que desarrolla el docente de manera intencional con el objeto de mediar en el aprendizaje del estudiante. Cabe señalar que los procesos pedagógicos no son momentos sucesivos, sino recurrentes y se acude a ellos en cualquier momento que sea necesario. Se puede concluir que los procesos pedagógicos en la sesión de aprendizaje son el conjunto de situaciones que cada docente diseña, organiza con secuencia lógica para desarrollar un conjunto de aprendizajes propuestos en la unidad didáctica.

Entenderemos los procesos como el conjunto de prácticas, relaciones intersubjetivas y saberes que acontecen entre los que participan en procesos educativos, escolarizados y no escolarizados, con la finalidad de construir conocimientos, clarificar valores y desarrollar competencias para la vida en común. Cambiar estas prácticas, relaciones y saberes implica por tanto influir sobre la cultura de los diversos agentes que intervienen en los procesos de enseñar y aprender. Los cambios culturales como sabemos requieren, entre otros factores importantes, de sostenibilidad en el tiempo para concretarse. No son de corto plazo.

En el caso de la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna, cabe al docente respetar los procesos didácticos específicos de la competencia, los cuales están en estrecha relación con los momentos del proceso lector, siendo en consecuencia, procesos secuenciales, a diferencia de los procesos pedagógicos, que, como ya se mencionó, son recurrentes.

Los procesos didácticos son:

- *Antes de la lectura.* Se motiva al estudiante y se realiza el recojo de saberes previos; asimismo, se puede anticipar el contenido de la lectura a partir del título o la

observación de imágenes. Se sugiere plantear las siguientes preguntas: ¿Para qué leeré?, ¿Quién lo escribe y para qué?, ¿Cuál es el propósito del texto? ¿De qué tratará el texto?, etc.

- *Durante la lectura.* Se desarrollan diferentes estrategias y técnicas como releer, parafrasear, realizar inferencias, detectar información relevante, resumir un párrafo y formular hipótesis sobre el siguiente, representarse visualmente la situación, etc. Es conveniente ir verificando las predicciones iniciales conforme se va leyendo el texto.

- *Después de la lectura.* En este proceso final, se debe recordar el contenido del texto con técnicas de parafraseo, elaboración de resúmenes y organizadores gráficos, dramatizaciones, etc. De esta manera, se podrá valorar el nivel de comprensión y comprobar hasta qué punto se ha comprendido.

Durante toda la sesión de aprendizaje, deben formularse preguntas orientando la comprensión lectora que es un proceso de construcción de significado personal del texto mediante la interacción activa con el lector. Dichas preguntas deben abarcar los tres niveles de comprensión:

- *Nivel Literal:* el lector recuerda información explícita (personajes, acciones descritas, lugar donde se desarrollan los hechos).

- *Nivel Inferencial:* como su nombre lo indica, en este nivel el lector infiere acciones posteriores de los personajes, igualmente, deduce el significado de palabras o expresiones por el contexto.

- *Nivel Criterial:* el lector expresa su opinión sobre el texto leído.

5.1.1.2.2. *Recursos y materiales educativos para favorecer el desarrollo de la competencia.* Los materiales educativos están constituidos por todos los instrumentos de apoyo, herramientas y ayudas didácticas (guías, libros, materiales impresos y no impresos, esquemas, videos, diapositivas, imágenes, etc.) que construimos o seleccionamos con el fin de acercar a nuestros estudiantes al conocimiento y a la construcción de los conceptos para facilitar de esta manera el aprendizaje.

La comprensión lectora requiere una buena relación de los textos y que tengan las características o criterios siguientes: La contextualización pertinente al entorno del estudiante, a sus intereses y necesidades y que tengan además un buen diseño. Ahora bien, los materiales educativos realizados con la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación, son todos los anteriormente enunciados, con la característica fundamental de ser representados en formato digital y transmitidos por medio de sistemas de telecomunicación. No obstante, es fundamental tener

presente que el sentido de estos materiales (textos) deriva de la decisión de cómo seleccionarlos, qué utilización darles, para qué y cómo organizarlos en una actividad, lo cual debe ser el resultado de nuestra reflexión docente sobre: Lo que queremos enseñar, y lo que esperamos que nuestros estudiantes aprendan.

Por tanto, debemos conocer el tipo de textos, saber manejarlos y descubrir su alcance pedagógico para planificarlos como ayudas didácticas y obtener de su aplicación los mejores resultados. De esta manera, cuando tomamos la decisión de diseñar textos (producción de textos) para apoyar nuestros cursos, debemos tener clara la función que cumplen estos textos dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje. Y esta pregunta, aparentemente tan simple, si la asumimos en toda su dimensión, nos lleva a reflexionar necesariamente acerca de las estrategias docentes para un aprendizaje significativo, lo cual nos obliga a repensar nuestra función como mediadores en el encuentro de los estudiantes con el conocimiento.

La eficacia de los materiales educativos está condicionada a la competencia que tengan los educadores para incorporarlos a su práctica. La utilización que se hace de ellos, depende de la formación pedagógica y de la preparación de los docentes para enseñar las diferentes disciplinas. A lo largo de la historia de la educación y la pedagogía se reconoce que la utilización de materiales educativos impresos y no impresos, facilita al individuo (estudiantes y maestros) el descubrimiento de sus estrategias para "aprender a aprender". La posibilidad de diversificar los materiales educativos y de organizarlos de acuerdo con las secuencias de aprendizaje de los estudiantes, favorece los aprendizajes individuales y los de grupo. Operan como un puente entre el nivel de conocimiento previo y los nuevos conocimientos.

5.1.1.2.3. *Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones.* En los últimos tiempos la violencia escolar se ha convertido en una de las principales preocupaciones del mundo educativo: hay actitudes y comportamientos inadmisibles que a menudo no sabemos cómo abordar. Convivencia, la “acción de vivir juntos”. Para vivir conjuntamente y desarrollar los objetivos de unos y otros, debemos elaborar las normas de convivencia en el aula con la participación directa de los estudiantes con el fin de interactuar, relacionarnos, llegar a acuerdos y, en definitiva, aprender a organizarnos de la forma que más favorezca a lograr un buen clima institucional que beneficie el aprendizaje de los estudiantes. Entre las estrategias tenemos:

Establecer unas normas de convivencia que sean claras, concretas, realizables, consensuadas, pocas y escritas en positivo. Es necesario, además, evaluarlas periódicamente, y deben de ser susceptibles de ser replanteadas en cualquier momento, en función de las necesidades del aula. Finalmente, tiene que existir un procedimiento claro respecto a lo que ocurre cuando alguien se las salta. Crear un buen clima de convivencia en el aula y plantel. Ello es posible si se promueve un código de convivencia fundamentado en el reconocimiento y la estima de uno mismo y las demás personas, la confianza mutua, la comunicación y la competencia de cooperación. Esto se consigue a través del proceso de prevención. Estructurar instrumentos y recursos para la transformación no violenta de conflictos.

## **5.2 Experiencia Exitosa**

La experiencia exitosa denominada “Fortalecimiento de las buenas prácticas pedagógicas para el desarrollo de capacidades de las estudiantes de la I.E. Nuestra Señora de Lourdes”, se realizó en la ciudad de Pampas, capital de la provincia de Tayacaja, región Huancavelica (Aranda, M. y Muñoz, N., 2015).

El propósito planteado por los investigadores de la experiencia fue analizar y reflexionar sobre el fortalecimiento de las buenas prácticas pedagógicas para el desarrollo de capacidades de las estudiantes de la I.E. Nuestra Señora de Lourdes con el fin de mejorar la práctica docente; asimismo, compartir con otras prácticas similares las enseñanzas surgidas de la experiencia y contribuir con ello a la mejora del desempeño docente.

La experiencia se organizó en cuatro fases: En una primera etapa se eligió la experiencia a partir del Plan de Mejora denominada “Formación de una comunidad educativa líder e involucrada con las buenas prácticas pedagógicas”. Reconociendo la importancia de mejorar los desempeños de los docentes para desarrollar en sus estudiantes capacidades, conocimientos y actitudes orientados a su desarrollo integral de aprendizaje considerando sus necesidades e intereses.

Posteriormente, se planificó y llevó a cabo un taller con todos los docentes sobre la sistematización de la experiencia. Seguidamente, se planificaron las actividades, a partir de la cual se realizó una investigación para recopilar y registrar información,

que permitió la planificación y ejecución de monitoreo y acompañamientos a docentes; así como los círculos de interaprendizaje y talleres de socialización que permitió determinar la comprensión sobre los procesos seguidos, las limitaciones y alcances de la experiencia.

Entre las conclusiones vertidas se menciona que se logró mayor sensibilización y conocimiento en los directivos y docentes. Se planificó y ejecutó los monitoreos, acompañamientos, así como círculos de interaprendizaje, resaltando la importancia de implicar a los docentes en todas las etapas del proceso; así como, debe darse una comunicación permanente hacia los docentes monitoreados para que asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora.

Otra experiencia que queremos compartir, tuvo lugar en la institución educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” ubicada en el distrito de La Banda de Shilcayo, Tarapoto, provincia y región San Martín, dicha región se encuentra localizada en la selva del Perú.

Meta: “Contar con una comunidad educativa comprometida con el proceso de enseñanza – aprendizaje y la mejora del rendimiento académico de los estudiantes”.

La metodología de aplicación del acompañamiento pedagógico por el equipo directivo fue planteada de la siguiente manera: en primer lugar se debería hacer una autoevaluación a todo el personal docente de inicial, primaria y secundaria; luego se realizarían reuniones permanentes para reflexionar sobre el trabajo pedagógico y esto se debería hacer por especialidades en el caso de secundaria y por ciclos en el caso de primaria, bajo la orientación de los directivos de la institución, ya que ellos serían los responsables de realizar el acompañamiento pedagógico en aula, además, con el apoyo de algún docente de la especialidad o ciclo. Autoevaluación:

En la primera etapa, se realizó la autoevaluación a los docentes mediante la ficha de monitoreo, se entregó la ficha a cada maestro y se le brindó la información para su correcto llenado. La autoevaluación a los docentes de los tres niveles educativos se aplicó el primer trimestre del 2015, obteniendo una buena respuesta de los docentes, cabe indicar que los plazos previstos fueron ampliados por la demora en la entrega de la ficha por algunos maestros. Además de la demora por parte de los maestros en la devolución de dicha ficha, se sumaron otras dificultades como el desorden en la que se encontraba la institución educativa y que requería priorizar mayor tiempo para solucionar estos problemas, llámese a documentación entre otras dificultades que ha permitido solamente hacer las reuniones de reflexión entre directivos y docentes de

especialidad, y el acompañamiento pedagógico que se logró realizar en el último trimestre del año lectivo 2015.

Reflexión: Como ya lo mencionamos las reuniones de reflexión fueron hechas semanalmente con las siguientes especialidades: Matemáticas: dos profesores y el director. Comunicación: tres docentes y el director. Ciencia Tecnología y Ambiente: tres docentes y el director. Las otras especialidades solamente un docente con el director. En esas reuniones de reflexión se trataron temas sobre como cumplir los ocho compromisos exigidos por el Ministerio de Educación, cómo mejorar el rendimiento académico, cómo hacer que los estudiantes aprendan mejor, qué metodologías aplicar en las sesiones de aprendizaje, incentivar a los maestros a utilizar las TIC en las aulas, y coordinar algunas actividades institucionales relacionadas con la especialidad. Los docentes según una encuesta hecha por el equipo de sistematización, mencionan que esas reuniones de reflexión fueron motivadoras y aportaron mucho a su labor docente, haciendo que mejore la efectividad de su labor pedagógica.

Acompañamiento pedagógico. El acompañamiento pedagógico se realizó solamente en el último trimestre y fue hecha por el director y el docente de aula de innovación pedagógica, se determinó así por razones de tiempo ya que los maestros de especialidad estaban en sus respectivas clases.

Dicho acompañamiento pedagógico fue hecho a todos los docentes. Después de la observación de cada sesión de aprendizaje se brindaron recomendaciones a los docentes observados para ayudar a enmendar algunos errores u omisiones. Los docentes al tener el cronograma de acompañamiento pedagógico se esmeraron en elaborar sus sesiones de aprendizaje, utilizaron materiales didácticos y además hicieron uso de las TIC, algunos fueron observados en sus sesiones de aprendizaje propiamente dicho y otros docentes fueron observados en los procesos de evaluación, cabe destacar que todos los docentes presentaron su carpeta pedagógica actualizada y completa.

Fue satisfactorio ver que los docentes se preocupaban por hacer bien las cosas. Después de realizar todo el trabajo, hoy el 90% de maestros presenta actitud positiva frente al acompañamiento pedagógico, se ha logrado unificar el trabajo de acuerdo a propuesta pedagógica institucional, además se ha logrado que el 100% de maestros tenga al día su carpeta pedagógica, y se ha concientizado a los maestros a realizar

más trabajos colaborativos, los docentes tienen apertura para con sus colegas y tienen actitudes cooperativas.

Los estudiantes vienen mejorando su rendimiento académico, ha mejorado la imagen institucional frente a la comunidad, contamos con más estudiantes que nos están generando dificultades con la infraestructura, los docentes planifican sus actividades y además hacen uso de las Tecnologías de la información y comunicación (TIC) y de todos los recursos que existe en la institución educativa.

## **6. Diseño de Plan de Acción**

### **6.1 Objetivos**

**6.1.1 Objetivo general.** Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la comprensión lectora mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación basado en el dialogo reflexivo en torno a los elementos relacionados a su práctica pedagógica que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa “Santa Magdalena” del Centro Poblado Ciudad de Dios, distrito de Guadalupe, provincia de Pacasmayo – UGEL Pacasmayo.

#### **6.1.2 Objetivos específicos.**

- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención con consistencia, pertinencia y liderazgo pedagógico para fortalecer las competencias docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para mejorar el desarrollo de las competencias pedagógicas en

### **6.2 Matriz del Plan de Acción**

La alternativa de solución que se implementara es un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación; su ejecución se dará en cuanto a estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el aula en cuanto al desarrollo de la comprensión lectora. Este propósito se logrará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información in situ sobre los procesos pedagógicos y

la convivencia en el aula; esto servirá para realizar una intervención con un diagnóstico real con elementos fidedignos por parte del equipo directivo mediante el enfoque crítico reflexivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS/TIPOS, METODOLOGIA	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA													
							M	A	M	J	J	A	S	O	N					
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas a docentes para recoger información	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E.	1.-Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Equipo directivo	x													
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Equipo directivo	x	x												
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo		x												
					1.4 ejecución del monitoreo			x												
					1.5 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Equipo directivo			x											
					1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo				x										
					1.7 Observación de sesiones de aprendizaje (2da visita )	Equipo directivo					x	x	x							
				2.-Observación entre pares	2.1 Reunión sobre el propósito de la observación entre pares	Equipo directivo docente			x											
					2.2 Cronograma de observación entre docentes de diferentes aulas	Equipo directivo docente			x											
					2.3 Procesamiento del recojo de datos	Equipo directivo docente			x											
					2.4 Informe de los docentes	docente				x										
				-Acompañar la práctica docente	Porcentaje de reuniones de acompañamiento	100 % de docentes acompañados	3.Círculos de interaprendizaje	3.1 Elaboración de un plan de acompañamiento	Equipo directivo	x										

en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las competencias docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	o a la institución educativa	equivalentes a un total de 27 reuniones		3.2 Organizar la caja de herramienta referida a la comprensión lectora	Equipo directivo	x															
			4.Talleres de seguimiento	4.1 Reunión del conocimiento del propósito entre los docentes	Equipo directivo docentes	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x						
				4.2 Cronograma de talleres	Equipo directivo					x											
				4.3 Selección de temas a desarrollar	Equipo directivo						x										
				4.4 Ejecución de la temática	Equipo directivo						x	x	x								
				4.5 Socialización de resultados de la ejecución y asesoría ante los resultados presentados	Equipo directivo												x				
				4.6 Retroalimentación formativa	Equipo directivo													x			
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación	Porcentaje de docentes evaluados en su desempeño docente	100% de docentes equivalentes a 9 evaluados en su progreso en 27 visitas	5.Autoevaluación	5.1 Elaboración de un instrumento de autoevaluación a docentes	Equipo directivo	x														
					5.2 Aplicación de la prueba de autoevaluación	Equipo directivo Docentes											x				
					5.3 Análisis de los resultados del proceso de autoevaluación del monitoreo y acompañamiento.	Equipo directivo													x		
		6.- heteroevaluación			6.1 Elaboración de los instrumentos a aplicar en los estudiantes	Equipo directivo		x											x		
					6.2 Aplicación de la prueba a los estudiantes	Equipo directivo															x
					6.3 Informe final y socialización de los resultados	Equipo directivo															x



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

El Plan de Monitoreo y Evaluación es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el Plan de Acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá. El plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

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

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

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

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

Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META				
					0	1	2	3	4	5								
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	1. Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Directivos Profesores Padres de familia Aliados						X	Acta de asistencia Panel de productos Acta de asistencia. Instrumentos contextualizados.  Plan de Monitoreo.  Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.  Matriz de evidencias  Lista de prioridades para el acompañamiento Informe de monitoreo.	Ficha de monitoreo Informe Cuaderno de campo	Papel bond Cinta masking Plumones Papelotes Proyector multimedia Laptop Impresora diapositivas	100% de visitas ejecutadas				
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo				x											
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo					x										
			1.4 Ejecución															
			1.5 Diagnostico del desempeño docente (1era visita)						x									
			1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita						x									
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje Visitas 2da visita)						X									
		2. Observación entre pares	2.1 Reunión sobre el propósito de la observación entre pares	Directivos Profesores Padres de familia Aliados	2.1 Reunión sobre el propósito de la observación entre pares			x										
					2.2 cronograma de observación entre docentes de diferentes aulas					x								
					2.3 Procesamiento del recojo de datos					x								
					2.4 Informe de los docentes					x								
		Acompañar la práctica docente	Porcentaje de	3. Círculos	3.1 Elaboración de un plan de acompañamiento	Directivos Profesores					x				-Informe de plan acompañamiento	Ficha de monitoreo	Papel bond Cinta	100% de sesiones de

en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las competencias docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	reuniones de acompañamiento a los institución educativa	de interaprendizaje	3.2 organizar la caja de herramienta referida a la comprensión lectora	Padres de familia Aliados				x			Instrumentos de acompañamiento -Fichas de acompañamiento -Fichas de acompañamiento -Informe de	Informe Cuaderno de campo	masking Plumones Papelotes Proyector multimedia Laptop Impresora diapositivas	acompañamiento ejecutadas		
								x								
		4. Talleres de seguimiento	4.1 Reunión del conocimiento del propósito entre los docentes	Directivos Profesores									acompañamiento -Informe de acompañamiento		Ficha de monitoreo Informe Cuaderno de campo Actas de reunión	Papel bond Cinta masking Plumones Papelotes Proyector multimedia Laptop Impresora diapositivas
			4.2 Cronograma de talleres						x							
			4.3 Selección de temas a desarrollar	Padres de familia												
			4.4 Ejecución de la temática						x							
4.5 Socialización de resultados de la ejecución y asesoría ante los resultados presentados	Aliados															
4.6 Retroalimentación formativa																
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	Porcentaje de docentes evaluados	5. Autoevaluación	5.1 Elaboración de un instrumento de autoevaluación a docentes	directivos Profesores Padres de familia Aliados		x					Plan de autoevaluación Matriz de valoración de instrumentos.  Cronograma de evaluación de datos.  Informe de monitoreo y acompañamiento. Informe de	Ficha de autoevaluación Informe Cuaderno de campo Actas de reunión	Papel bond Cinta masking Plumones Papelotes Proyector multimedia Laptop Impresora diapositivas			
			5.2 Aplicación de la prueba de autoevaluación				x									
			5.3 Análisis de los resultados del proceso de autoevaluación del monitoreo y acompañamiento.				x									
									x							
		6. Heteroevaluación	6.1 Elaboración de los instrumentos a aplicar en los estudiantes	Directivos ,profesores ,padres de familia						X		valoración de las evidencias Informe.	Ficha de monitoreo. Informe Cuaderno de	Papel bond Cinta masking Plumones Papelotes	100% de docentes evaluados	
			6.2 Aplicación de la prueba													



A continuación presentamos el cuadro de riesgos y medidas que nos permite de acuerdo a cada objetivo se tomen las posibles medidas ante los riesgos que se presenten, esto nos ayudara a concretar lo planificado.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	RIESGO	MEDIDAS A ADOPTARSE
<p>Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.</p>	<p>Docentes con poca disposición para el monitoreo.            Docentes que desconocen el propósito del monitoreo            Docentes reacios al cambio            Docentes con escasa cultura evaluativa.            Docentes que no cuentan con sus documentos.</p>	<p>Reprogramar la visita            Reuniones informativas sobre el MAE.            Acercamiento en distintos espacios para preparar un clima más agradable al trabajo.</p>
<p>Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las competencias docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.</p>	<p>Docentes con poca disposición para el acompañamiento.            Docentes que desconocen el propósito del análisis crítico reflexivo.            Docentes reacios al cambio            Docentes con escasa cultura evaluativa.            docentes que no cuentan con sus documentos</p>	<p>Reprogramar la visita            Reuniones informativas sobre el MAE            Acercamiento en distintos espacios para preparar un clima más agradable al trabajo</p>
<p>Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.</p>	<p>Docentes con poca disposición para el la evaluación y autoevaluación            Docentes que desconocen el propósito de la evaluación de desempeño docente            Docentes reacios al cambio            docentes faltos de cultura evaluativa            docentes que no cuentan con sus documentos</p>	<p>Reprogramar la visita            Reuniones informativas sobre monitoreo            Acercamiento en distintos espacios para preparar un clima más agradable al trabajo</p>

Figura 7. Cuadro de riesgos y medidas

## 8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Primera semana de marzo	S/ 9.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 9.00 de fotocopia por número de docentes	Convenio con la Universidad César Vallejo
1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo	Ninguno	
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Primera semana de abril	S/ 9.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Tercera semana de abril	Ninguno	Recursos propios
1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Mayo - Junio	S/ 9.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.7 Observación de sesiones de aprendizaje (2da visita )	Abril	s/10.00	Recursos propios
2.1 Reunión sobre el propósito de la observación entre pares	Abril	s/6.00	Recursos propios
2.2 Cronograma de observación entre docentes de diferentes aulas	Abril-diciembre	27.00	Recursos propios
2.3 Procesamiento del recojo de datos	Abril-diciembre	Ninguno	
2.4 Informe de los docentes	Abril-diciembre	Ninguno	Recursos propios
3.1 Elaboración de un plan de acompañamiento	Junio- diciembre	Ninguno	Recursos propios
3.2 Organizar la caja de herramienta referida a la comprensión lectora	Julio-diciembre	Ninguno	Recursos propios
4.1 Reunión del conocimiento del propósito entre los docentes	Setiembre	Ninguno	Recursos propios
4.2 Cronograma de talleres	Setiembre	Ninguno	Recursos propios

4.3 Selección de temas a desarrollar	Abril	s/10.00	Recursos propios
4.4 Ejecución de la temática	Mayo	s/0000	Recursos propios
4.5 Socialización de resultados de la ejecución y asesoría ante los resultados presentados	Mayo	s/30.00	Recursos propios
4.6 Retroalimentación formativa	Junio	s/10.00	Recursos propios
5.1 Elaboración de un instrumento de autoevaluación a docentes	Agosto	s/20.00	Recursos propios
5.2 Aplicación de la prueba de autoevaluación	Octubre	s/20.00	Recursos propios
5.3 Análisis de los resultados del proceso de autoevaluación del monitoreo y acompañamiento.	Octubre	s/5.00	Recursos propios
6.1 Elaboración de los instrumentos a aplicar en los estudiantes	Octubre	s/50.00	Recursos propios
6.2 Aplicación de la prueba a los estudiantes	Octubre	00.00	Recursos propios
6.3 Informe final y socialización de los resultados	Noviembre	s/20.00	Recursos propios
7.1 Reunión con los docentes para elaborar a ficha de coevaluación.	Noviembre	00.00	Recursos propios
7.2 Intercambio de portafolio al ser evaluados entre los docentes	Noviembre	s/30.00	Recursos propios
7.3 Informe del resultado del desempeño	Noviembre	s/20.00	Recursos propios
7.4 Socialización de los resultados del desempeño del docente y los estudiantes	Diciembre	s/20.00	Recursos propios
7.5 Toma de decisiones	diciembre	00.00	Recursos propios
TOTAL	S/.214.00		

*Figura 8. Cuadro de Presupuesto de Plan de Acción*

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

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

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo nivel de comprensión lectora en los estudiantes del VI ciclo.

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

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

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

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

## 10. Lecciones Aprendidas

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

Es necesario un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, y trabajar de manera colaborativa en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa.

Se hace necesario que los docentes tengan una cultura evaluativa, en ese sentido es importante que conozcan la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de romper criterios errados sobre evaluación.

El director debe lograr que la comunidad en su conjunto participe en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes, se debe desplazar la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes.

Es necesario hacer una evaluación periódica de los resultados obtenidos en el monitoreo y acompañamiento para evidenciar el nivel de logro de desempeño de los docentes en su práctica pedagógica

Asimismo, en el curso de habilidades interpersonales fue muy pertinente porque ayudo a la autorregulación de la inteligencia emocional, por lo cual se aprendió a saber operar las competencias de autocontrol, y manejar nuestras emociones, con las situaciones que se nos presenten, analizándolas para brindar las soluciones y tomar las decisiones más pertinentes, siendo empáticos, buscando una justicia restaurativa, para que el clima institucional sea eficiente, afectivo y seguro para el desarrollo de la labor educativa

## Referencias

- Aranda, M. y Muñoz, N. (2015). *Fortalecimiento de las buenas prácticas pedagógicas en Pampas - Tayacaja*. Perú. . Huancavelica. Recuperado de: [educared.fundaciontelefonica.com.pe/wp-content/.../74-buenas-practicas-docentes.pdf](http://educared.fundaciontelefonica.com.pe/wp-content/.../74-buenas-practicas-docentes.pdf)
- Cere (1993). *Evaluar el contexto educativo*. Gobierno Vasco. España: Ministerio de Educación y Cultura.
- Congreso de la República (2012). *Ley N<sup>a</sup> 29944. Ley de Reforma Magisterial*. Lima: Diario Oficial El Peruano.
- Covacevich, C. (2014). *Cómo seleccionar un instrumento para evaluar aprendizajes estudiantiles*. Madrid: Banco Inteamericano de Desarrollo.
- Foro: Los contextos Actuales de la Educación Popular*. Medellín 2001.
- Ghiso, A. (2015). *Sistematización de experiencias en Educación popular. Memorias*. Recuperado de: <http://www.monografias.com/docs111/practicas-pedagogicas-pampas-tayacaja-peru/practicas-pedagogicas-pampas-tayacaja-peru.shtml>
- Kisnerman, N. (1999). *Servicio social de grupo*. 7ma edición. Buenos Aires. Recuperado de: <https://es.scribd.com/document/261248729/Servicio-Social-de-Grupo-Por-Kisnerman>
- Loera, A. (2006). *Lecciones para la política educativa derivadas de los resultados de la evaluación cualitativa del PEC en cuanto a la gestión escolar*. Distrito Federal, México: Revista Latinoamericana de Estudios Educativos. Recuperado de: [https://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca\\_ele/publicaciones.../16\\_beghadid.pdf](https://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/publicaciones.../16_beghadid.pdf).
- Ministerio de Educación (2014a). *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2014b). *Marco de Buen Desempeño del Directivo*. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2015). *Rutas de aprendizaje versión 2015. VI ciclo. Área curricular de Comunicación*. Lima: Quad/Graphics Perú S.A.

- Ministerio de Educación (2016a). *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2016b). *Resolución Ministerial N° 649-2016-MINEDU. Programa Curricular de Educación Secundaria. Anexo 3*. Lima: Normas Legales. Diario Oficial El Peruano, 15 de diciembre de 2016.
- Ministerio de Educación (2017a). *Texto Módulo 5. Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: Punto Digital S.R.L.
- Ministerio de Educación (2017b). *Texto del Módulo 3. Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva*. Lima: Punto Digital S.R.L.
- Ministerio de Educación (2017c). *Rúbricas de observación de aula para la Evaluación del Desempeño Docente*. Manual de Aplicación. Lima: Minedu. Recuperado de: [evaluaciondocente.perueduca.pe/rubricas-de-observacion-de-aula/](http://evaluaciondocente.perueduca.pe/rubricas-de-observacion-de-aula/)
- Ministerio de Educación de Colombia (2008). *Evaluación anual del desempeño laboral de docentes y directivos docentes. Guía metodológica*. Bogotá: MENC.
- OCDE (2011). *Establecimiento de un marco para la evaluación e incentivos docentes: consideraciones para México*, Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264059986-es>
- Rodriguez, J.; Leiva, J. y Hopkins, A. (2016). *Acompañamiento pedagógico sobre los rendimientos de los estudiantes de escuelas públicas rurales del Perú*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Saldívar, J. (2014). *Tesis “Efectos del enfoque comunicativo textual para la enseñanza de la lectoescritura en los estudiantes del primer grado de primaria de Sicuani – 2014”*. Recuperado de: [repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/494](http://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/494)
- Valdés, H. (2000). *Evaluación del desempeño docente. Ponencia presentada por Cuba en el Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño Docente*. México. Recuperado de: [www.oei.es/.../docentes/.../docentes\\_sistema\\_educativo\\_cubano\\_analisis\\_carrera\\_desar...](http://www.oei.es/.../docentes/.../docentes_sistema_educativo_cubano_analisis_carrera_desar...)