



UNIVERSIDAD  
MARCELINO  
CHAMPAGNAT

ESCUELA DE POSGRADO  
SEGUNDA ESPECIALIDAD EN  
**GESTIÓN ESCOLAR CON  
LIDERAZGO PEDAGÓGICO**

**TRABAJO ACADÉMICO**

**GESTIÓN DE MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA FORTALECER LA PRÁCTICA DOCENTE DURANTE LA APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS EN COMPRENSIÓN DE TEXTOS ESCRITOS EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 33342 PRÍNCIPE DE PAZ, TOURNAVISTA**

**AUTOR: Marco Antonio Salazar García**

**ASESOR: Eunice Elena Villegas Quispe**

Trabajo Académico para la obtención del Título de Segunda Especialidad en “Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico”

Huánuco – Puerto Inca - diciembre 2018



PERÚ

Ministerio  
de Educación



**DEDICATORIA**

A mis hijos Marco y Patrik, hontanar permanente de mi desarrollo profesional.

## INDICE

	Pág.
Dedicatoria	II
Índice	III
Resumen	V
Presentación	06
<b>Capítulo I: Identificación del problema</b>	
1.1 Contextualización del problema	08
1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática	13
1.3 Enunciado del problema	16
1.4 Planteamiento de alternativa de solución	18
1.5 Justificación	22
<b>Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores</b>	
2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema	25
2.1.1 Antecedentes nacionales	25
2.1.2 Antecedentes internacionales	26
2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada	27
<b>Capítulo III: Método</b>	
3.1 Tipo de investigación	42
3.2 Diseño de investigación	44
<b>Capítulo IV: Propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación</b>	
4.1 Plan de Acción	46
4.1.1 Objetivos	47
4.1.2 Participantes	47
4.1.3 Acciones	48
4.1.4 Técnicas e instrumentos	49
4.1.5 Recursos humanos y materiales	49
4.1.6 Presupuesto	50
4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción	52
4.3 Matriz de monitoreo y evaluación	56
4.4 Validación de la propuesta	59

4.4.1 Resultados de validación

59

**Referencias**

**61**

**Apéndices**

Matriz de consistencia

Árbol de problemas

Árbol de Objetivos

Instrumentos

Evidencias de las acciones realizadas



## RESUMEN

El presente plan de acción es una propuesta académica que sirve de guía para la implementación de un conjunto de acciones necesarias orientada a dar solución a una situación considerado como problema, surgió por la inquietud e iniciativa del directivo y docentes por los bajos niveles de logros obtenidos en comprensión lectora en la ECE 2016, que conllevó a proponer la propuesta titulada gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica docente durante la aplicación de estrategias en comprensión de textos escritos en la Institución Educativa N° 33342 Príncipe de Paz, Tournavista, que tiene como objetivo general, mejorar la gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica docente durante la aplicación de estrategias en comprensión de textos escritos; tiene como participantes, el director como líder pedagógico, 3 docentes de primaria y 2 docentes de secundaria del área de comunicación a quienes está dirigido la propuesta y 108 estudiantes como población beneficiaria.

La metodología utilizada corresponde a los procedimientos de investigación aplicada propositiva y al diseño de investigación acción participativa y como instrumento de recolección de información se utilizó la guía de entrevista aplicada a los docentes para recoger sus opiniones relacionadas a la gestión de MAE y estrategias de lectura de textos escritos, y además, se utilizó cuaderno de campo. Se partió del diagnóstico considerando como criterios fortalezas, debilidades y alternativas de solución, a partir del cual, se determinó la situación problemática insuficiente gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica docente durante la aplicación de estrategias en comprensión de textos escritos, frente a ello se elabora la propuesta que se desarrollará en forma colaborativa sustentado en referentes conceptuales relacionados a las dimensiones de estudio.

La lección aprendida, se advierte que los docentes expresan que la dirección dedica poco tiempo a brindar asesoramiento pedagógico, por lo que surge la necesidad de mejorar en aplicación de estrategias en textos escritos. Para concluir que, con la implementación del trabajo colaborativo, se mejorará dicha práctica.

Palabras claves: Gestión de MAE, estrategias de lectura, práctica docente, trabajo colaborativo.

## PRESENTACIÓN

El presente plan de acción tiene como objetivo general mejorar la gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica docente durante la aplicación de estrategias en comprensión de textos escritos en la Institución Educativa N° 33342 Príncipe de Paz, Tournavista, por qué existe la Insuficiente gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica docente durante la aplicación de estrategias en comprensión de textos escritos; para superarlo, se ha elaborado el presente trabajo académico, que se ejecutará mediante la ejecución de un conjunto de acciones en forma colaborativa.

El propósito de la presente propuesta está orientado a mejorar la gestión escolar, específicamente en la dimensión de monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica docentes de primaria y secundaria del área de comunicación en estrategias de lectura de textos escritos, consecuentemente mejorar los logros de aprendizajes de los estudiantes en la competencia lectura de textos.

El presente trabajo académico está organizado en cuatro capítulos. El primer capítulo corresponde a la identificación del problema; el segundo, a los referentes conceptuales y experiencias anteriores; el tercer, corresponde al método; y, en el cuarto capítulo se presenta el plan de acción propiamente dicho, el que comprende el diseño, la implementación, monitoreo y evaluación.

El capítulo I, aborda la contextualización del problema que comprende la ubicación de la institución educativa y su contexto social y cultural, el diagnóstico y la descripción general de la situación problemática donde se describe brevemente la problemática abordada que afecta directamente a los estudiantes, el enunciado del problema, planteamiento de la alternativa de solución donde se relaciona las causas, objetivos específicos, dimensiones y acciones, y la justificación del desarrollo de la propuesta en sus niveles práctico, metodológico y social.

El capítulo II, presenta los antecedentes de experiencias relacionados con las dimensiones de estudio realizadas a nivel nacional por Pacheco y Tello y a nivel internacional las investigaciones de Vicente Camacho y Pinzón, así como los referentes conceptuales que sirven de sustento teórico para la ejecución del presente plan de acción, como son: Enfoque crítico reflexivo, gestión de monitoreo,

acompañamiento y evaluación docente, gestión curricular, práctica docente, trabajo colaborativo, liderazgo pedagógico, círculos de interaprendizajes y otros temas a fines. El capítulo III, comprende tipo de investigación siendo esta aplicada propositiva enmarcado dentro de un enfoque cualitativo que por su naturaleza es abierto, flexible, dinámico y holístico, y el diseño de investigación acción participativa.

El capítulo IV, describe el plan de acción, la matriz de planificación, matriz de monitoreo y evaluación y validación de la propuesta con sus respectivos resultados.

Por último, se presenta las referencias, en el cual, se describe la relación de fuentes consultadas que sirven de sustento teórico para la elaboración del presente plan de acción, así como los apéndices que se acompañan como son la matriz de consistencia, el árbol de problemas y de objetivos, instrumentos de recolección de información proporcionada por los docentes encuestados, evidencias de las acciones realizadas y tablas de los resultados de la evaluación censal escolar del año 2016.

Finalmente, se considera que el presente plan de acción no es el único ni se considera acabado, por lo que, debe ser considerado como un pequeño aporte para los directivos proactivos que buscan mejorar la calidad del servicio educativo en los lugares más alejados de nuestro Perú

## CAPÍTULO I

### IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

#### 1.1 Contextualización del problema

La Institución Educativa (IE) N° 33342 Príncipe de Paz, está ubicada en el caserío Príncipe de Paz, distrito de Tournavista, provincia de Puerto Inca, por ende, esta institución educativa está ubicada en una zona rural. El referido caserío está afectado por la deforestación, minería ilegal y los escasos recursos de agua que no es potable; situación que afecta la salud de la población y de los estudiantes debido a la contaminación ambiental y a la falta de servicios básicos como el agua potable. El caserío Príncipe de Paz cuenta con instituciones como posta médica e iglesias, tiene aproximadamente 84 familias, quienes se dedican principalmente a la agricultura y ganadería, tienen sus propiedades la gran mayoría, existiendo generalmente tipo de familia disfuncionales e incompletas que afecta la salud emocional de los estudiantes, cuyas conductas afectan el clima escolar y de aula. El acceso a este caserío es por carretera partiendo del distrito de Campo Verde, es decir, la vía no es muy accesible para llegar a Príncipe de Paz, situación que se agrava en tiempo de lluvias que obstaculiza la salida y entrada de los vehículos. Los padres de familia asociados a la IE en un 60% tienen primaria incompleta y el 40% secundaria incompleta y trabajan todo el día; lo que desprende que el nivel educativo de los padres de familia es bajo, por lo que brindan poco apoyo a sus hijos en sus actividades educativas en casa y muchas veces dejan la responsabilidad de la educación de sus hijos a la IE, además el 98% son israelitas. La IE N° 33342 Príncipe de Paz, es una institución de gestión estatal, atiende los niveles de primaria y secundaria, cuenta con infraestructura propia de material

noble y de madera, techo de madera con calamina y paredes y columnas de ladrillo, tiene un área de 15 000 m<sup>2</sup> en el cual se ha construido 09 aulas que comprende un área total construido de 576 m<sup>2</sup>, incluido un comedor escolar. No cuenta con biblioteca escolar y existen pocos libros y obras literarias para la lectura, por lo que los estudiantes de primaria y secundaria se encuentran desmotivados para la lectura. En el nivel primario, se cuenta con el apoyo con desayuno escolares de los programas de Qualiwarma.

La población escolar, tanto en primaria como secundaria asciende a 108 estudiantes, de los cuales en primaria están matriculados 47 estudiantes y en secundaria 61, estos últimos son atendidos por dos docentes en el área de comunicación, lo cual se encuentran distribuidos de la siguiente manera, 10 alumnos en el primer grado, 06 alumnos en el segundo grado, 12 alumnos en el tercer grado, 07 alumnos en el cuarto grado, 05 alumnos en el quinto grado y 07 alumnos en sexto grado, todos ellos del nivel primario; en el nivel secundario, 15 estudiantes en primer grado, 15 estudiantes en segundo grado, 12 estudiantes en tercer grado, 09 estudiantes en cuarto grado y 10 estudiantes en quinto grado, asimismo los docentes del nivel primario se encuentran distribuidos de la siguiente manera; para primer y segundo grado, 1 docente; para tercero y cuarto grado, 1 docente; y para quinto y sexto grado 1 docente, y en el nivel secundario para primero y quinto, 1 docente, para segundo a cuarto 1 docente en comunicación.

Para efectos del presente trabajo académico se considera las poblaciones escolares y docentes del nivel primario y secundario debido que la experiencia será aplicada a nivel institucional en el área de comunicación.

Los escolares en primaria son atendidos por tres docentes titulados, uno nombrado

y dos contratados; en tanto los estudiantes de secundaria en el área de comunicación son atendidos por dos docentes de la especialidad que vienen laborando en la modalidad de contrato.

La IE N° 33342 Príncipe de Paz atraviesa por un conjunto de problemas que fueron debatidos institucionalmente, tales como la aplicación inadecuadas de estrategias en la enseñanza, metodología de enseñanza tradicionales, ausencia de material concreto en la enseñanza, ausencia de ambiente para fomentar la lectura por placer, insuficiente monitoreo y acompañamiento a los docentes en sus práctica docente pedagógica, y evaluación de las competencias curriculares sin considerar los criterios establecidos por el Ministerio de Educación.

Según el árbol de problemas, para el presente trabajo académico se ha seleccionado la insuficiente gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica docente durante la aplicación de estrategias en comprensión de textos escritos en ambos niveles educativos, que es causada por la inadecuada condiciones relacionadas con el tiempo y recursos para ejercer el monitoreo y acompañamiento durante el desarrollo de comprensión de textos escritos, Escaso conocimiento de los procesos didácticos y en estrategias de comprensión de textos escritos y Ineficiente cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el desarrollo de la sesión de aprendizaje; siendo los afectados directos los estudiantes de los niveles primario y secundario, quienes tienen bajos niveles de logros de los aprendizajes en lectura de textos.

En ese sentido, con el propósito de superar esta problemática, se elabora el presente plan de acción denominado Gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación para fortalecer la práctica docente durante la aplicación de estrategias en

comprensión de textos escritos en la Institución Educativa N° 33342 Príncipe de Paz, Tournavista, que se desarrollará durante el primer semestre académico del año 2019 dirigidos a los profesores del nivel primario y docentes del nivel secundario del área de comunicación, quienes serán los destinatarios del presente plan de acción, y la población beneficiaria directa son los estudiantes de ambos niveles, e indirectamente se beneficiarán los padres de familia de la institución, quienes percibirán en sus hijos cambios positivos en la competencia lectura de textos escritos del área de comunicación.

La selección del problema priorizado se encuadra en uno de los cinco compromisos de gestión escolar (compromiso 1) progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución educativa que al respecto el Ministerio de educación, 2016, se orienta expresamente al progreso de los aprendizajes de los alumnos y alumnas y tiene por finalidad orientar las acciones de toda la comunidad educativa para mejorar los resultados del compromiso mencionado. (2016, p. 21). Asimismo, se tendrá en cuenta el compromiso 4, acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa (p. 35) como señala el Ministerio de Educación (2016) en su obra Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la IE 2017, Este compromiso busca la mejora continua de la práctica pedagógica de los profesores y profesoras, ya que este factor repercute directamente en los aprendizajes de los estudiantes. (p. 35).

Asimismo, la problemática se enmarca dentro del Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDir), en los dominios 1 y 2 Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes (Ministerio de Educación, 2014, p. 35) y en la

competencia 6 gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje (Ministerio de Educación, 2014, p. 47).

De igual forma, la solución del problema es abordada por el director en su calidad de líder pedagógico de la institución educativa y líder en el aprendizaje de los estudiantes, para ello tiene que asumir nuevos roles de acuerdo a este enfoque de liderazgo; además con el fin de obtener mejores resultados nos apoyaremos teóricamente en tres de las cinco dimensiones propuestas por Viviane Robinson, que servirán de horizonte para mejorar la gestión escolar y tener éxito en la ejecución de la presente propuesta; entre estas dimensiones se considera, establecer objetivos y expectativas, asegurar una enseñanza de calidad y liderar el aprendizaje y la formación docente. (2017, p. 47).

Respecto al líder pedagógico, expresa el Ministerio de Educación (2013) es la persona idónea capaz de liderar a su equipo hacia objetivos y metas que permitan optimar los aprendizajes de los alumnos y alumnas. Un líder es alguien que proporciona dirección y ejerce influencia en su unidad educativa". (p. 10).

En ese sentido, el director como líder pedagógico debe promover e involucrarse en la mejora de la práctica docente en estrategias de lectura, tiene que avalar que los profesores se evoquen o se centren en el proceso de enseñanza, pero es importante tener presente que los profesores como persona y profesional deben sentirse protegidos y valorados por el director o subdirector o ambos que debe evidenciarse en la confianza de su práctica ante las coacciones de vienen de su entorno

Como líder de los aprendizajes, comprometerse en su mejora, teniendo en cuenta los estilos y ritmos de aprendizajes, es decir, centrarse en saber que aprenden los estudiantes.

## **1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática**

En el diagnóstico arrojó que en la situación problemática socioeconómica indica que la gran mayoría de padres de familia son servidores públicos, dejando a sus hijos todo el día, y muchas veces dejan toda la responsabilidad de la educación de los estudiantes a la institución educativa. Asimismo, las familias son migrantes con escasos recursos económicos, con distintos niveles educativos y culturales y tienen problemas de adaptación social en la ciudad y la dotación del agua que no es potable, que afecta la salud de los estudiantes y de los pobladores.

El problema priorizado se determinó teniendo en cuenta el árbol de problemas, los mapas de procesos de la institución, informe de monitoreo, acompañamiento y evaluación docente y resultados de las actas consolidadas de evaluación final y resultados de la ECE del 2013, donde los estudiantes del segundo grado no se ubicó ningún estudiante en el nivel satisfactorio, y en los años del 2014 a 2016 solo un estudiante alcanzó el nivel satisfactorio en la competencia de comprensión de textos como registra en la fuente: MINEDU, ECE del 2° grado de primaria de la IE N° 33342 Príncipe de Paz, lo que se aprecia e interpreta que, en el segundo grado de primaria en el año 2016, de 7 estudiantes 6, que representa el 87.7% no han logrado el nivel satisfactorio y en cuarto grado de primaria es más preocupante, por cuanto, el 100% están por debajo del nivel satisfactorio; lo que se evidencia que los estudiantes del nivel primario de la institución educativa mencionada, tienen bajos niveles de logros de aprendizajes en lectura. En cuanto, a la ECE en

el nivel secundario no se aplicó en la institución educativa por motivo de la huelga nacional iniciada por el Sindicato Unitario de Trabajadores de la Educación del Perú (SUTEP).

Consideramos las referencias de la ECE del nivel primario para poder deducir, que en el nivel secundario se puede presentar características similares, por cuanto, los estudiantes que culminan el nivel primario pasan al nivel secundario en la misma institución educativa en las mismas condiciones educativas, es decir, pasan y continúan en secundaria con bajos niveles de aprendizajes en lectura. En tal sentido, urge atender la problemática priorizada que fue identificada a partir del análisis y reflexión, con el fin de lograr la mejora continua con un eficiente monitoreo, acompañamiento y evaluación, como parte de la gestión escolar, la cual se sustenta en el marco del enfoque crítico reflexivo. Es importante resaltar, que a través de la técnica del árbol de problemas se identificaron aspectos vinculados al problema específico seleccionado.

Estos bajos niveles de logros que se muestran en la ECE tiene como origen en las limitaciones que tienen los docentes en la aplicación de estrategias inadecuadas durante el desarrollo de la lectura de textos que, a su vez, es el producto de la insuficiente gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, por cuanto, la dirección ha puesto énfasis al trabajo administrativo antes que a la mejora continua de la práctica docente y a los aprendizajes de los estudiantes; situación que se evidencia en el informe del Plan de Monitoreo y las Jornadas de Reflexión. A ello se une, que en la IE los directivos y docentes trabajan en forma aisladas en cuanto a la enseñanza pedagógica aplicando estrategias

tradicionales para la solución de problemas educativos, no poniendo en práctica estrategias innovadoras de gestión como el trabajo colaborativo.

Para tener mayor información respecto a la problemática, se realizó entrevistas a profundidad a los docentes de primaria y de secundaria del área de comunicación; quienes a la pregunta ¿Cómo describe el liderazgo que ejerce la dirección de la institución educativa para obtener logros en la evaluación ECE?, contestaron que la dirección, pese a los esfuerzos que viene haciendo, aun no se percibe al director con liderazgo generador de cambios y que acompañe continuamente la labor de los docentes; a la pregunta ¿Consideras que los esfuerzos de la dirección se están concentrando en la gestión curricular para mejorar la práctica docente?, los entrevistados, respecto a la pregunta, manifestaron que los esfuerzos que hace la dirección para mejorar la práctica docente es insuficiente, debido que se dedica más tiempo y esfuerzo a la gestión administrativa que fortalecer el proceso de enseñanza de los profesores; a la pregunta ¿Consideras que los docentes tienen dominio en el manejo de estrategias didácticas en lectura de textos escritos?, los docentes entrevistados en forma unánime expresaron que tienen limitados conocimientos teóricos sobre estrategias didácticas en lectura de textos escritos que deben ser mejorados con el apoyo del director en su calidad de líder pedagógico, ya que dicho liderazgo se centra en la formación continua de los docentes; y a la pregunta ¿Es importante la implementación del trabajo colaborativo entre directivo y docentes para mejorar la práctica pedagógica en estrategias de lectura de textos escritos?, los entrevistados expresaron su conformidad con la implementación del trabajo colaborativo porque a través de esta estrategia de gestión escolar directivo-docentes podrán interactuar con el fin

que todos aprendan y así mejorar las prácticas pedagógicas en estrategia de lectura de textos.

Consiguientemente, luego de analizar las entrevistas de los docentes, se arriba a la conclusión que el liderazgo del director como impulsor de cambios no se percibe, que los esfuerzos que hace la dirección para mejorar la práctica docente es insuficiente y los docentes tienen limitados conocimientos teóricos sobre estrategias didácticas en lectura de textos escritos; por lo que, es necesario la implementación del trabajo colaborativo para fortalecer la práctica docente durante la aplicación de estrategias en comprensión de textos escritos.

### **1.3 Formulación del problema**

Analizada la situación problemática Insuficiente gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica docente durante la aplicación de estrategias en comprensión de textos escritos en la Institución Educativa N° 33342 Príncipe de Paz, Tournavista, la misma que ha sido priorizada con la participación de los principales actores educativos de la IE que son los docentes, teniendo como criterio sus causas y efectos así como la magnitud de la problemática y el impacto que causaría su solución a nivel institucional y localidad. En ese sentido, se formula el problema con el siguiente enunciado: ¿De qué manera la gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación fortalece la práctica docente durante la aplicación de estrategias en comprensión de textos escritos en la Institución Educativa N° 33342 Príncipe de Paz, Tournavista?

El problema ha sido analizado y priorizado a través de la técnica del árbol de problemas, que consiste en la representación gráfica de lo que está ocurriendo en una determinada situación, es decir el problema principal, por qué está ocurriendo,

es decir identificar las causas y que es lo que esto está ocasionando, es decir los efectos o consecuencias. El árbol de problemas, que presentamos en el Apéndice 2, ha sido elaborado a través de los siguientes pasos:

- Formulación del problema central.
- Identificación de las causas del problema y sus interrelaciones.
- Identificación de los efectos y sus interrelaciones.
- Diagramado del árbol de problemas.
- Verificación de la consistencia de su estructura.

Teniendo como fuente el árbol de problemas, se ha considerado como primera causa la inadecuadas condiciones relacionadas con el tiempo y recursos para ejercer el monitoreo y acompañamiento durante el desarrollo de comprensión de textos escritos, que tiene como efecto estudiantes que no logran el nivel satisfactorio; como segunda causa se identificó el escaso conocimiento de los procesos didácticos y en estrategias de comprensión de textos escritos, que genera como efecto estudiantes desmotivados durante la comprensión de textos escritos; y por último, como tercera causa se estableció ineficiente cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el desarrollo de la sesión de aprendizaje, que tiene como efecto estudiantes que fomentan la indisciplina durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje..

Al abordar las causas del problema permitirá la solución del problema priorizado desencadenando la mejora del liderazgo pedagógico del directivo a través del MAE, pero además trascendiendo a contribuir al desarrollo de la localidad y el país.

#### **1.4 Planteamiento de alternativa de solución**

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada insuficiente gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica docente durante la aplicación de estrategias en comprensión de textos escritos en la Institución Educativa N° 33342 Príncipe de Paz, Tournavista, se ha determinado como alternativa más pertinente y viable a Gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación para fortalecer la práctica docente durante la aplicación de estrategias en comprensión de textos escritos en la institución educativa ya mencionada en los párrafos anteriores, lo que se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla 01**  
**Relación causa – objetivo – dimensiones y acciones**

CAUSAS	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES	ACCIONES
Inadecuada condiciones relacionadas con el tiempo y recursos para ejercer el monitoreo y acompañamiento durante el desarrollo de comprensión de textos escritos.	Optimizar las condiciones relacionadas con el tiempo y recursos para ejercer el monitoreo y acompañamiento durante el desarrollo de comprensión de textos escritos.	Gestión de MAE para mejorar la práctica docente	Jornada de sensibilización para el desarrollo de la propuesta de plan de acción.
			Reunión de trabajo colaborativo para fortalecer en estrategias de comprensión de textos escritos.
			Visitas al aula para el recojo de evidencias de la práctica docente en estrategias de comprensión de textos escritos.
Escaso conocimiento de los procesos didácticos y en estrategias de	Fortalecer en la aplicación de los procesos didácticos y en estrategias de comprensión de textos escritos.	Gestión Curricular	Taller de fortalecimiento de capacidades docentes en conocimiento y uso de materiales y recursos para estrategias de comprensión de textos.

comprensión de textos escritos.			Acompañamiento docente para fortalecer el uso de estrategias de comprensión de textos escritos durante el desarrollo de sesiones de aprendizajes.
			GIA para fortalecer el uso de estrategias de comprensión de textos escritos durante el desarrollo de sesiones de aprendizajes.
Ineficiente cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el desarrollo de la sesión de aprendizaje.	Fortalecer la aplicación de estrategias para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el desarrollo de la sesión de aprendizaje.	Convivencia escolar.	Círculo de interaprendizaje para fortalecer en estrategias de acuerdos de convivencia.
			Talleres de habilidades interpersonales para la mejora de su práctica pedagógica.

La problemática Insuficiente gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica docente durante la aplicación de estrategias en comprensión de textos escritos en la Institución Educativa N° 33342 Príncipe de Paz, Tournavista, se abordará desde la gestión escolar a través de las dimensiones monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente y gestión curricular, considerando como estrategia el trabajo colaborativo enmarcado dentro del diálogo crítico reflexivo, a fin que los docentes tengan conocimientos teóricos y prácticos en estrategias de lectura de textos escritos del área de comunicación a nivel institucional, así como el manejo adecuado de estos procesos durante el desarrollo de las sesiones.

La ejecución del presente plan de acción es de responsabilidad del director de la institución educativa en su calidad de líder pedagógico y responsable de la mejora de la práctica pedagógica del docente en la enseñanza de estrategias de lectura de

textos escritos del área de comunicación; el mismo, como hemos sostenido, está enmarcado dentro del Marco del Buen Desempeño Directivo las dimensiones de Viviane Robinson.

La estrategia aplicarse para hacer realidad el presente plan de acción es el trabajo colaborativo y el dialogo crítico reflexivo, toda vez, que se trata de una institución educativa que tiene un solo directivo, 3 docentes de primaria y 2 de educación de secundaria del área de comunicación, quienes se organizarán y planificarán las acciones educativas de forma colaborativa orientado a la mejora de la práctica pedagógica en estrategias de lectura de textos escritos de del área mencionada.

Asimismo, el presente trabajo académico se ejecutará teniendo en cuenta objetivos específicos y cada uno con acciones a desarrollar, entre las que tenemos como primer objetivo específico, optimizar las condiciones relacionadas con el tiempo y recursos para ejercer el monitoreo y acompañamiento durante el desarrollo de comprensión de textos escritos., el cual se implementará con las acciones jornada de sensibilización para el desarrollo de la propuesta de plan de acción, reunión de trabajo colaborativo para fortalecer en estrategias de comprensión de textos escritos y visitas al aula para el recojo de evidencias de la práctica docente en estrategias de comprensión de textos escritos; como segundo objetivo se ha formulado fortalecer en la aplicación de los procesos didácticos y en estrategias de comprensión de textos escritos, que se plasmará a través de las acciones taller de fortalecimiento de capacidades docentes en conocimiento y uso de materiales y recursos para estrategias de comprensión de textos, acompañamiento docente para fortalecer el uso de estrategias de comprensión de textos escritos durante el desarrollo de sesiones de aprendizajes y GIA para fortalecer el uso de estrategias

de comprensión de textos escritos durante el desarrollo de sesiones de aprendizajes; y como tercer objetivo específico fortalecer la aplicación de estrategias para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el desarrollo de la sesión de aprendizaje, se ha planteado como acciones círculo de interaprendizaje para fortalecer en estrategias de acuerdos de convivencia y talleres de habilidades interpersonales para la mejora de su práctica pedagógica.

Durante la ejecución del plan de acción se debe tener presente la cualidad humana del docente y de los estudiantes, por cuanto, durante el desarrollo del plan se combina un conjunto de habilidades interpersonales y comunicativas como la empatía, las emociones, sociabilidad, negociación, comunicación efectiva y asertiva y la escucha activa; habilidades que permiten propiciar un buen clima institucional y escolar para mejorar los niveles de logro de los aprendizajes en el área de comunicación.

Otro factor relevante que se debe tener presente durante el desarrollo del plan de acción es garantizar que los docentes se comprometan a mejorar su práctica pedagógica, y al mismo tiempo, comprometan a los estudiantes a fin que interioricen y cumplan los acuerdos de convivencia de aula que les permita tener un clima apropiado para el desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje en el área de comunicación; lógicamente todas estas alternativas se enfocan en la R. M. N° 657-2017-MINEDU, Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2018 en Instituciones Educativas y Programas Educativos de la Educación Básica, que norma los compromisos de gestión: Progreso anual de aprendizajes de los estudiantes de la I. E., y Gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la I.E., entre otros compromisos. (El Peruano, Normas Legales, 2017, pp. 1-8).

Asimismo, para la ejecución del presente plan de acción, es importante el involucramiento de los padres de familia, como principal aliado para el éxito de la propuesta. Ello implica, hacerlos conocer la ejecución de la presente experiencia pedagógica y comprometerlos en su ejecución, en tanto y cuanto, deben asumir la responsabilidad educadora para con sus hijos e hijas.

### **1.5 Justificación**

En el presente plan de acción, se considera que es urgente atender el problema priorizado, ya que la mejora de la práctica docente va a revertir los bajos niveles de logros de aprendizajes en los estudiantes de primaria y secundaria en el área de comunicación, por lo tanto, el presente plan de acción reviste importancia para la comunidad educativa porque se pretende dar una solución de manera técnica-científica a una problemática que afecta significativamente la labor de los docentes y los aprendizajes de los estudiantes de ambos niveles de la institución educativa, además, los resultados obtenidos en el presente plan de acción constituirán aportes relevantes referentes a la problemática del tema de estudio, su aplicación y posterior control.

Asimismo, el presente plan de acción reviste actualidad, porque durante todo el proceso de ejecución del plan de acción, específicamente en el desarrollo de las sesiones, se tendrá en cuenta la aplicación adecuada de estrategias de lectura de textos escritos en las diferentes competencias en el área de comunicación según los nuevos enfoques, así como el conocimiento y aplicación de nuevos instrumentos de evaluación como las rúbricas.

La experiencia aplicar es de impacto, por cuanto, nunca antes se ha llevado a la práctica una experiencia similar en la comunidad Príncipe de Paz del distrito de Tournavista, el cual, permite generar cambios de concepciones y actitudes en los estudiantes; además, es muy provechoso y productivo para los docentes, por cuanto, permite que se empoderen y apliquen los nuevos enfoques educativos centrados en los aprendizajes de los estudiantes, consecuentemente mejoren la calidad educativa que brindan a la comunidad educativa en general; y finalmente este plan de acción servirá como guía para futuras experiencias que se puedan llevar a la práctica en otras áreas e instituciones educativas con quienes deseamos compartir.

En ese sentido, el presente plan de acción se justifica en la práctica porque está orientado a revertir en la comunidad educativa una situación considerado como problema e insatisfactorio, en este caso, a revertir la problemática insuficiente gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica docente durante la aplicación de estrategias en comprensión de textos escritos.

Además, la experiencia se justifica metodológicamente, por cuanto, se trata de la ejecución a nivel institucional de una propuesta nueva de Gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación para fortalecer la práctica docente durante la aplicación de estrategias en comprensión de textos escritos en el contexto del dialogo crítico reflexivo. Es decir, se trata de llevar a la práctica una metodología nueva nunca antes desarrollada en la comunidad como tampoco aplicado por los docentes.

Y finalmente, el presente plan de acción se justifica socialmente, debido que los resultados que se obtendrán van a trascender en la comunidad Príncipe de Paz del

distrito de Tournavista y en comunidades aledañas, ya que mejorará la calidad educativa que brinde la institución, mejorando con ello el prestigio institucional, la que será ejecutada en forma conjunta directivo y personal docente y siguiendo los procedimientos del enfoque crítico reflexivo. Además, esta propuesta de monitoreo, acompañamiento y evaluación servirá como antecedente para futuras investigaciones de naturaleza similar a nivel institucional e interinstitucional.



## CAPÍTULO II

### REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES

#### 2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema

En este capítulo se presenta los antecedentes de experiencias relacionados con las dimensiones de estudio realizadas a nivel nacional como son los estudios realizados por Pacheco, A. y Tello, E. y a nivel internacional las investigaciones realizadas por Vicente, N., Camacho, G., y Pinzón, L., así como los referentes conceptuales que sirven de sustento teórico para el presente plan de acción como es el enfoque crítico reflexivo, gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación, evaluación docente, gestión curricular, práctica docente, trabajo colaborativo, lectura de textos y comprensión de lectura.

##### 2.1.1 Antecedentes nacionales

Pacheco, A. (2016), en su tesis titulada “*El Acompañamiento Pedagógico de los Directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del Distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa 2016*”, la investigación fue de tipo descriptivo correlativo, donde consideró como muestra a seis directivos y setenta y nueve docente del nivel primario, como instrumento para recolección de datos empleo guía de Test de acompañamiento y Guía de Test de desempeño, arribo en su primera conclusión que partiendo de las variables de estudio, esto es acompañamiento pedagógico de los directivos y desempeño laboral de los profesores, se demuestra la correlación de niveles altos entre las mismas, en los centros educativos de primaria en el distrito antes citado.

Tello, E, (2014), quien su tesis titulada “*Estrategias metodológicas para desarrollar la comprensión lectora en estudiantes del cuarto grado sección “D” de primaria en la Institución Educativa N° 54177 “El Buen Pastor” de Talavera 2014*”, aplicando un enfoque cualitativo y el diseño investigación acción y utilizando como técnica la observación y auto observación y como instrumentos el diario de campo, portafolio y nota de campo, arribó en su conclusión primera que como docente logro revisar su práctica pedagógica a través de la deconstrucción y aclaro sus dudas respecto a las estrategias para los momentos antes, durante y después de la lectura logrando que sus estudiantes se encuentren en proceso de mejora de la comprensión lectora.

### **2.1.2 Antecedentes internacionales**

Vicente, N. (2012), quién realizó una investigación con el nombre de “*Relación entre el acompañamiento pedagógico y las prácticas del docente de primer grado primario bilingüe*” en el desarrollo de las habilidades comunicativas en idioma materno k’iche’ en municipios de quiché, siendo su investigación de tipo sustantiva, para el cual, utilizó una muestra representada por 80 docentes y para el recojo de información utilizó los instrumentos de percepción en el aula y la entrevista estructurada a los docentes, concluye en su investigación que el acompañamiento pedagógico tiene correlación directa y significativa con la labor que realiza el profesor de primer grado de primaria bilingüe en el desarrollo de las habilidades comunicativas del idioma materno k’iche.

Camacho ,G., y Pinzón, L. (2016), quienes en su investigación titulada “*Estrategia didáctica para el fortalecimiento del proceso lector en estudiantes*

*de quinto de primaria*”, enmarcado dentro del enfoque cualitativo, considerando como muestra a 35 estudiantes del grado quinto, aplicando la técnica de la entrevista, encuesta, observación directa y análisis documental e instrumentos de recojo de información el cuestionario y guía de observación concluye que, La estrategia diseñada promueve la libre expresión, anima a los estudiantes a leer y a compartir experiencias; para ello fue necesario plantear y organizar actividades intencionadas con el fin de construir lectores, buscar otras formas diferentes de enseñar a lo habitual y propiciar la conversación literaria sobre los textos seleccionados. Por consiguiente, la estrategia: “El cruce de los sueños literarios”, se fundamenta en el enfoque DIME; el cual requiere un maestro lector, mediador, dinámico y comprometido, quien propone un repertorio de preguntas que ayuden a los niños a hablar y reflexionar de las lecturas.

## **2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada**

Como se ha establecido inicialmente, el presente trabajo académico se titula Gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación para fortalecer la práctica docente durante la aplicación de estrategias en comprensión de textos escritos en la Institución Educativa N° 33342 Príncipe de Paz, Tournavista. En ese sentido, para que sirva de sustento teórico al presente trabajo académico se desarrolla los siguientes referentes conceptuales.

**Enfoque crítico reflexivo y gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación**

Estas importantes acciones técnicas que realiza la dirección, en el presente trabajo académico, se abordará desde el enfoque crítico reflexivo, en razón que, el acompañado tiene que reflexionar partiendo de la autocrítica de su labor que realiza el docente acompañado con el propósito de mejorar su práctica pedagógica, es decir, el acompañante proporciona las estrategias para que el propio docente aprenda desde su propia experiencia, a partir de esta reflexión tomar decisiones que permita asegurar los logros de los aprendizajes.

### **Enfoque crítico reflexivo:**

En relación al tema, el Ministerio de Educación (2017) manifiesta que el acompañamiento pedagógico otorga un sitio para conversar en forma reflexiva compartiendo vivencias y promoviendo los aprendizajes partiendo de la propia práctica. En ese sentido, a esta acción técnica se le considera una estrategia formativa centrada en el colegio y correlacionada a determinadas dificultades que tienen los profesores. Por lo que, la persona que realiza el acompañamiento pedagógico tiene el deber de proporcionar al acompañado el asesoramiento en el dominio de estrategias que le permita analizar y reflexionar sobre su propia experiencia, con la finalidad que pueda aprender partiendo de su labor que realiza. (p. 9).

### **Monitoreo pedagógico**

Es el proceso inicial de la labor del director de la institución educativa dirigido a obtener datos en el mismo lugar donde labora el docente, es decir, en el aula. El Consejo Nacional de Educación, citado por el Ministerio de Educación (sin fecha) respecto a esta acción técnica que realiza el directivo establece que consiste en el acopio de información en el mismo lugar, teniendo en cuenta los indicadores que

hace posible verificar la calidad y el logro del insumo, proceso y resultado que se desea alcanzar. (p. 6).

### **Estrategias de monitoreo**

El monitoreo, como ya se ha mencionado en varias oportunidades, se sirve de diferentes estrategias como visitas al aula, observación entre pares y autogestión.

Por la realidad de la institución educativa, donde laboran un directivo, tres docentes de primaria y dos docentes del nivel secundario en el área de comunicación, se ha tenido por conveniente considerar la siguiente estrategia.

### **Visitas al aula**

Las vivitas al aula son realizadas por el director de la institución educativa o acompañante pedagógico para observar las prácticas de enseñanza del docente, pueden ser visitas de diagnóstica, visitas de acompañamiento personalizado y visitas de salida. A opinión del Ministerio de Educación (2018) las visitas al aula:

Se trata de un proceso de intercambio profesional, permanente y personalizado a cargo del acompañante pedagógico o director de la institución educativa, que parte de un diagnóstico basado en la realidad del aula, y a partir del diálogo reflexivo se orienta a la construcción de nuevos saberes pedagógicos desde la reflexión crítica de la práctica pedagógica. Esta visita se sustenta en el enfoque crítico reflexivo. (p. 10).

Tiene por finalidad, agrega el autor:

Fortalecer la práctica pedagógica a partir de la reflexión crítica de la misma. A partir del desarrollo del diálogo reflexivo se busca desarrollar la competencia reflexiva del docente acompañado, la

construcción de nuevos saberes pedagógicos y la definición de alternativas de mejora de su práctica pedagógica; todo ello con la finalidad de lograr acciones transformadoras. (p. 11)

### **Acompañamiento pedagógico:**

Para poder entender mejor qué es lo que implica y cómo se desarrolla el proceso del acompañamiento pedagógico es necesario saber a qué hace referencia. A continuación, se presentan los conceptos propuestos por instituciones y autores que analizan el tema.

El Ministerio de Educación (2014) señala que el acompañamiento pedagógico consiste en los diversos procesos que realiza el director y subdirector para proporcionar asesoramiento pedagógico al profesor mediante acciones específicas que están orientadas a lograr obtener información y datos trascendentales para la mejora de la labor pedagógica del docente. (p. 50).

Asimismo, el Minedu (17 de enero de 2017) considera a esta acción técnica como una estrategia formativa en actividad que se encuentra en la institución educativa, destinada a fortificar en forma individual las competencias profesionales del profesor a fin que mejore su práctica pedagógica en el aula. Persigue como finalidad la promoción del perfeccionamiento pedagógico del educador a través de diversas acciones de orientaciones y asesoramiento perdurables en el tiempo, ligados a habilidades formativas y de colaboración. (p. 3).

### **Estrategias de acompañamiento**

Las estrategias de acompañamiento son visitas a aula, círculos de interaprendizajes, pasantías, jornadas de autoformación docente, comunicación

virtual, sistematización de la práctica y taller de seguimiento. De estas estrategias se ha tomado al grupo de interaprendizaje, GIA, y al círculo de interaprendizajes.

### **Grupos de interaprendizajes (GIA)**

Círculo de interaprendizajes, es una actividad pedagógica, donde los docentes reunidos comparten experiencias pedagógicas exitosas basadas a temas de interés para mejorar la práctica pedagógica. En ese sentido, el MINEDU, como se citó en Quispe, I. (2017) establece que los grupos de interaprendizaje son espacios de aprendizaje entre pares con el propósito de generar la reflexión, el apoyo pedagógico y el fortalecimiento de capacidades, de manera colectiva, de la misma institución educativa, la misma que permitirá profundizar sobre los hallazgos identificados durante el acompañamiento. (p. 8)

### **Círculo de interaprendizajes**

En una forma de trabajar en equipo liderado por el director en donde todos enseñan y todos aprenden a la vez. Según el Ministerio de Educación (2017) en su Texto del módulo establece que los círculos de interaprendizaje:

Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje 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. (p. 49).

En relación al tema, el círculo de interaprendizaje permitirá que el director y docentes, haciendo uso de espacios de trabajo pedagógico se reúnan dentro de la institución educativa con el fin de intercambiar experiencias relacionadas a estrategias de lectura de textos escritos.

### **Evaluación docente:**

Esta acción técnica, en los momentos actuales, es una herramienta pedagógica muy importante que permite conocer cómo van en sus aprendizajes los educandos y cómo vienen ejerciendo su práctica pedagógica los educadores; en ese sentido, el Ministerio de Educación (2017) expresa que la evaluación es un proceso que permite valorar de manera continua el desempeño de estudiantes y profesores, con el propósito de arribar a conclusiones que lo aprendido por los alumnos y la práctica que vienen realizando los docentes son suficientes para alcanzar el desarrollo de las competencias proyectadas. (p. 52).

### **Gestión curricular**

Partiendo de la premisa que la dimensión gestión de MAE está estrechamente vinculado a la dimensión gestión curricular, es decir, la labor eficiente de los profesores y permite obtener logros exitosos en los aprendizajes de los discentes, por cuanto, si hay mejora en la práctica docente este solo se verificará en los resultados de los aprendizajes; ello también conlleva a tener que definir la gestión curricular. Respecto al tema Castro, como se citó en Ministerio de Educación (2017) afirma que el objetivo de la gestión curricular “es centrar-focalizar-nuclear a la escuela alrededor de los aprendizajes de los niños y jóvenes. Su desafío es dinamizar los procesos y la participación de los actores que intervienen en la acción educativa”. (p. 11).

### **Liderazgo pedagógico**

En los momentos actuales, el liderazgo del director en las instituciones educativas es muy importante, del tipo de liderazgo que ejerza el director depende la marcha de la institucional, por ello, se recomienda que ejerza una liderazgo democrático y participativo.

El líder participativo, expresa Cuevas (2013) que “Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos, pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben”. (2013, p. 110).

Pero en las instituciones educativas, hoy por hoy, se demanda que el director ejerza un liderazgo orientado a la mejora de la enseñanza de los docentes a su cargo y centrado en los logros de los aprendizajes de los estudiantes, es decir, la sociedad demanda que el director sea un líder pedagógico y líder de los aprendizajes de los estudiantes.

El liderazgo pedagógico es definido por Leithwood, como se citó en Ministerio de Educación (2016) EN SU Módulo 6, como “la labor de movilizar, de influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” que permite unir y fortalecer a directivos y docentes en un trabajo colaborativo. (p. 6).

### **Cinco dimensiones del liderazgo centrado en el estudiante de Viviane Robinson**

La Educadora y psicóloga Robinson (2016) nos habla de cinco dimensiones en el liderazgo pedagógico; la primera, establecer objetivos y expectativas; la segunda, asignar recursos de manera estratégica; la tercera, asegurar una enseñanza de calidad, la cuarta, liderar el aprendizaje y la formación docente; y la quinta, asegurar un entorno ordenado y seguro.

Consideramos, que todo director debe tener en mente la combinamos estratégicamente de la aplicación de estas cinco dimensiones en la conducción de sus instituciones educativas,

### **Práctica docente**

El verdadero sentido del ejercicio profesional del docente escapa a cualquier aproximación inmediata ya que la conceptualización de ésta no es asimilable a otras prácticas profesionales, el aspecto fundamental que la define separándola y distinguiéndola de las restantes tiene que ver con el papel que en ella desempeñan las investigaciones y conocimientos teóricos sobre el fenómeno educativo (Ramírez, 1996).

Becerril, como se citó en Islas (2004) formula una concepción razonada sobre el tema y expresa que:

Práctica docente y lleva la definición del concepto a un plano operativo, donde a partir de la organización y enlace de los datos obtenidos a través de la investigación, constituidos en elementos de un todo, donde se definen actuares y Saberes de individuos que enseñan con diferentes métodos, apoyados en técnicas cuya representación conceptual (modelado), permite entender mejor los

datos percibidos y a la vez sirve para descubrir otros aspectos y conexiones en la percepción de los procesos. (p. 32).

Para efectos de este estudio asumiremos que la práctica docente concretamente implica un conjunto de acciones cotidianas con las que el maestro organiza y conduce el proceso de enseñanza y aprendizaje, donde al menos se presentan tres momentos: la planeación, la implementación y la evaluación del aprendizaje y los medios para lograrlo de cuya discusión y análisis, aquí nos interesa más que definir como son estos elementos como se relacionan entre sí y las consecuencias lógicas basadas en la sistematización y los modelos de aprendizaje.

### **Trabajo colaborativo**

Esta importante estrategia de gestión escolar se viene poniendo en práctica en las últimas décadas en los centros educativos con el fin que los profesores y director se integren como un equipo para trabajar en forma colaborativa que permita obtener mejores resultados académicos; al respecto, Guitert y Giménez, como se citó en López (2018) expresan que esta estrategia es un proceso donde cada persona como consecuencia de la interacción de los integrantes del grupo logra aprender más que en forma individual. Sucede siempre y cuando coexista correspondencia entre un grupo de personas que saben diversificar y confrontar sus ideas de tal modo que les permita crear un proceso de edificación de conocimiento. (pp. 12-13).

### **Jornadas de sensibilización**

Constituye una estrategia muy importante cuando se pretende involucrar a todo el colectivo de la comunidad educativa para el logro de un proyecto o plan, a fin que tengan conocimiento de lo que se va hacer y se comprometan en su ejecución. En

el caso que nos ocupa y nos preocupa, el director de la institución educativa, su primera acción para comenzar a desarrollar el plan de acción propuesto, tiene que necesariamente convocar a una jornada de reflexión a fin que el personal docente haga suyo la propuesta. Esta jornada tiene que causar impacto en los docentes que participan de la jornada de sensibilización para el inicio de la propuesta.

Según el Ministerio de Educación (2018) la fase de sensibilización, resulta una profunda y oportuna orientación a cada uno de los actores involucrados en la implementación del acompañamiento pedagógico. Estas reuniones son de coordinación y socialización de información con el equipo directivo y los docentes de las instituciones educativas que participarán en el proceso formativo. (p. 28).

Para el desarrollo de las reuniones de sensibilización se debe considerar como un proceso sistemático de acciones, que implica que es lo que se debe hacer antes, durante y después de la sensibilización.

### **Taller de formación**

Llamado también, a nuestro juicio, taller de fortalecimiento de capacidades docentes, que implica un rol importante que realizan los directores dentro del nuevo enfoque de liderazgo pedagógico y en el marco del compromiso 4 del MBDDir, acompañamiento y monitoreo, y en una de las dimensiones de Viviane Robinson, liderar el aprendizaje y la formación docente.

Respecto al tema, el Ministerio de Educación (2014) en su texto Protocolo de Acompañamiento Pedagógico señala que:

Los talleres son reuniones periódicas de reflexión teórico práctica dirigidas a los docentes, cuyo propósito es fortalecer las competencias del docente y del director/docente. Estas

competencias responden a las características del contexto y las necesidades de formación de los docentes y directores-docentes de las II.EE focalizadas. (p. 40).

Los talleres de actualización, establece el Ministerio de Educación (2018) vienen a ser “reuniones periódicas de formación teórico práctica y reflexión dirigidas a los docentes acompañados, con la finalidad de actualizar sus conocimientos vinculados a diversos temas pedagógicos de interés, previamente identificados y consensuados con los organizadores”. (p. 16).

### **Lectura de textos**

La lectura – señalan Tinoco y Cruz- “es una faceta del proceso comunicativo global, que adquiere una importancia vital a medida que el individuo madura y la cantidad de material impreso que prolifera en el mundo”. (p. 65).

Por su parte, Solé, como se citó en Vega (2012) establece que la lectura es “el acto de leer es un proceso de razonamiento sobre el material escrito (proceso de construcción) en el que se produce una interacción entre el lector y el texto” (p. 11).

### **Comprensión de lectura**

La comprensión de lectura es un tema de preocupación en nuestro país, los resultados de la prueba de la Evaluación Censal Escolar (ECE) y en la Evaluación Internacional de Estudiantes (PISA) aplicada a los estudiantes así lo demuestran. Los alumnos leen pero a veces no comprenden lo que leen. Respecto al tema, Cooper, como se citó en Vega (2012) expresa que comprender un texto es producir una representación intelectual respecto al texto que se lee. (p. 12).

Niveles de comprensión de lectura:

Como se ha desarrollado anteriormente, la lectura según el enfoque como proceso interactivo, leer es comprender, ello también implica niveles de comprensión entendida esta como procesos de pensamientos los cuales se generan y se complican en forma progresiva.

Respecto a la comprensión de lectura, Strang, Jenkinson y Smith (1989), como se citó en Gordillo y Flórez (2009) describen tres niveles de comprensión: literal, inferencial y crítico. En el primer nivel el lector examina los enunciados y las palabras clave del texto, capta lo que el texto expresa sin ninguna intervención muy activa de la estructura cognoscitiva e intelectual del lector; en el nivel inferencial el fin consiste en elaborar conclusiones y; en el tercer nivel, el crítico faculta al lector emitir juicios de valor, rechaza o comparte la idea del autor, pero con fundamentos convincentes. (pp. 97-98).

Los investigadores, Tinoco y Cruz (2014) son de similar opinión y señalan que, los niveles de comprensión lectora son literal o comprensivo, inferencial y nivel criterial. El primer nivel de comprensión lectora, permite reconocer todo aquello que explícitamente está en el texto, como es reconocer e identificar información relevante y secundaria, la idea principal, las relaciones causa efecto, encontrar el sentido a palabras de múltiples significados, dominar el vocabulario básico de su edad para a continuación expresarla con sus propias palabras; en el segundo nivel, es un nivel más avanzado, en él se debe formular hipótesis sobre el contenido del texto a partir de los indicios, estas se van comprobando en la medida del desarrollo de la lectura, desde ya este nivel es si misma es comprensión de lectura, por cuanto, es una interacción entre el lector y el texto y es el alma del proceso de

comprensión; y finalmente, en el nivel inferencial, implica una formación de juicios propios del lector, desde ya son eminentemente subjetivos. (pp. 26-27).

### **Estrategias didácticas**

Según Barriga y Rojas, como se citó en Chávez (2018) considera que las estrategias didácticas son actividades programadas por el profesor con la finalidad que los alumnos logren construir sus aprendizajes y los objetivos establecidos. En forma estricta, afirman los autores, la estrategia es un procedimiento debidamente constituido, establecido y dirigido a alcanzar una meta programada en forma clara. (p. 8).

### **Estrategias de lectura de textos.**

Partiendo que nuestra experiencia está centrada en la segunda competencia de comunicación, por cuanto, se considera que la lectura es un proceso muy importante en la vida de los seres humanos, especialmente en la vida escolar de los estudiantes. Como se ha visto en la problemática institucional, los estudiantes no comprenden lo que leen, porque no se trata de leer por leer, se trata de leer para comprender.

Los procesos didácticos de la competencia lectura de textos son antes, durante y después de la lectura. Cada una de estos procesos didácticos tiene sus respectivas estrategias. En opinión de Tinoco y Cruz (2014: 14) las estrategias que deben considerarse son:

**Tabla 2**

*Estrategias del proceso didáctico lectura de textos*

Antes de la lectura	Durante de la lectura	Después de la lectura
---------------------	-----------------------	-----------------------

Motivar.	Hacer predicciones.	Hacer preguntas en los tres niveles (literal,
Definir	Formular y responder preguntas.	inferencial y criterial).
explícitamente el	Releer, aclarar, resumir párrafos.	Hacer resume de todo el texto.
propósito.	Trabajar el vocabulario.	Usar organizadores gráficos.
Activar los	Hacer esquemas.	Hacer uso de otros lenguajes.
esquemas previos.		Trabajar la gramática contextualizada.
Emitir hipótesis		

*Fuente:* Tinoco y Cruz.

### **Convivencia escolar**

Convivir en armonía a nivel institucional, más aún cuando se trata de instituciones educativas, que tiene que ver con la formación de valores de los estudiantes, es muy importante, porque facilita la labor educativa de los docentes y las relaciones interpersonales de los integrantes de la comunidad educativa.

Ministerio de educación (2017), en su texto del módulo 3, establece que la convivencia escolar es un conjunto de relaciones interpersonales que configuran la vida escolar. Es una construcción colectiva cotidiana, cuya responsabilidad es compartida por todos los y las integrantes de la comunidad educativa. (p.13).

En ese sentido, para que la presente propuesta sea una experiencia exitosa se requiere una buena convivencia escolar, por ello se ha considerado como estrategia círculo de interaprendizajes para fortalecer en estrategias de acuerdos de convivencia entre los integrantes de la comunidad educativa de la Institución Educativa N° 33342 Príncipe de Paz, Tournavista.

Para una buena convivencia se debe impulsar un entorno favorable de los integrantes de la comunidad educativa, sustentado en valores sólidos de participación y de inclusión social.

### **Talleres de habilidades interpersonales**

Como se ha sostenido los talleres son espacios en los cuales los docentes de una misma institución se reúnen con fines de intercambiar experiencias relacionadas a temas de interés del grupo con el propósito de mejorar sus prácticas educativas dentro del aula.

Se ha considerado en el presente plan de trabajo talleres de habilidades interpersonales para mejorar la práctica pedagógica como parte de la convivencia escolar a nivel institucional centrado en la comunicación eficaz.

Habilidades interpersonales, opinan Patiño, A., Arroyave, A., Bravo, E., Paipa, J. y Salazar, Y. (Sin fecha) son “comportamientos y hábitos necesarios para garantizar una adecuada interacción con otros” (p. 2).

Otros autores lo denominan habilidades sociales y es definido por Combs y Slaby, como se citó en Carrillo, G. (2015) como “la capacidad para interactuar con los demás en un contexto social dado de un modo determinado que es aceptado o valorado socialmente y, al mismo tiempo, personalmente beneficioso, mutuamente beneficioso, o principalmente beneficioso para los demás”. (p. 14)

## CAPÍTULO III

### MÉTODO

#### 3.1 Tipo de investigación

El presente trabajo académico es de tipo aplicada propositiva, ya que, tal como lo explica Sánchez y Reyes (2002, p. 18) “Busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar”. En la investigación educacional está dirigido a resolver problemas de la práctica, para este caso de la gestión escolar y liderazgo pedagógico en la Institución Educativa; por ende, este estudio se constituye en singular con un margen de generalización limitado, y, por lo mismo, su propósito de realizar aportes al conocimiento científico es secundario. Según Lanuez, Martínez y Pérez (2002) una investigación aplicada educacional de nivel descriptivo, propone un resultado científico descriptivo desde la reflexión teórica del diagnóstico.

Entonces, como se puede apreciar, la propuesta titulada: gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación para fortalecer la práctica docente durante la aplicación de estrategias en comprensión de textos escritos en la Institución Educativa N° 33342 Príncipe de Paz, Tournavista, explicita la necesidad de proponer una alternativa de solución a una situación problemática identificada en la gestión escolar de la Institución Educativa insuficiente gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación en la mejora de la práctica docente en estrategias de lectura de textos escritos, que posteriormente será puesta en acción o en marcha.

Según el enfoque es una investigación cualitativa. El enfoque cualitativo es abierto, flexible y holístico. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) En la

investigación cualitativa “la acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien circular en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía en cada estudio” (p.7).

Decimos que nuestro estudio es abierto porque, el investigador hace preguntas abiertas de interés para la investigación que puede ser respondidas a través del lenguaje escrito, verbal y no verbal y que a partir de las respuestas, se puede reformular preguntas; es flexible porque, se mueve entre las respuestas que da el entrevistado y el desarrollo de la teoría establecidas como referentes conceptuales; es dinámico porque, se da mediante la intercomunicación directa entre el entrevistador y el entrevistado, de hecho el investigador se sumerge en el mundo subjetivo del entrevistado y lo hace emerger a través de la información que brindan; y es holística porque, por cuanto, se considera el todo sin reducirlo al estudio de sus partes y además, porque se observa la realidad de los hechos de estudio en su forma natural y atendiendo sus diferentes ángulos y perspectivas.

### **3.2 Diseño de investigación**

Según Hernández et al (2014) “En el enfoque cualitativo, el diseño se refiere al abordaje general que habremos de utilizar en el proceso de investigación “(p. 470).

En el caso del presente Plan de Acción, el diseño asumido es el de la Investigación Acción Participativa, que es una variante del diseño de Investigación Acción, pues según Hernández et al. (2014), éste diseño se da “Cuando una problemática de una comunidad necesita resolverse y se pretende lograr el cambio” (p. 471); en el caso del presente estudio, la problemática a cambiar esta referida a la mejorar

la gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica docente durante la aplicación de estrategias en comprensión de textos escritos en la Institución Educativa N° 33342 Príncipe de Paz, Tournavista, donde se está planteando la implementación de cambios o mejoras, a través del desarrollo de acciones como, jornada de sensibilización para el desarrollo de la propuesta de plan de acción, Reunión de trabajo colaborativo para fortalecer en estrategias de comprensión de textos escritos, visitas al aula para el recojo de evidencias de la práctica docente en estrategias de comprensión de textos escritos, taller de fortalecimiento de capacidades docentes en conocimiento y uso de materiales y recursos para estrategias de comprensión de textos, Acompañamiento docente para fortalecer el uso de estrategias de comprensión de textos escritos durante el desarrollo de sesiones de aprendizajes, círculo de interaprendizaje para fortalecer en estrategias de acuerdos de convivencia, grupo de interaprendizaje para fortalecer el uso de estrategias de comprensión de textos escritos durante el desarrollo de sesiones de aprendizajes y Talleres de habilidades interpersonales para la mejora de su práctica pedagógica, evidentemente estos propósitos serán desarrollados con la participación de la comunidad educativa de la Institución Educativa N° 33342 Príncipe de Paz, Tournavista.

Además, siguiendo al autor citado, y teniendo en cuenta el producto a lograr, el presente trabajo ha desarrollado el respectivo diagnóstico considerando las fortalezas y debilidades a fin de plantear una alternativa para resolverlo, cumpliendo así la pauta básica de la investigación-acción: “conducir a cambiar” y que dicho cambio está o debe estar incorporado en el mismo proceso de investigación. “Se indaga al mismo tiempo que se interviene” (p. 496).

## CAPÍTULO IV

### PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN: DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN

#### 4.1. Plan de Acción

Como resultado de la identificación del problema, el análisis de causas y el análisis de referentes teóricos y conceptuales, se ha planteado la alternativa de solución, que se constituye en una propuesta de plan de acción para mejorar el liderazgo pedagógico en la Institución Educativa N° 33342 Príncipe de Paz, Tournavista”.

El plan de acción que presentamos es una propuesta de mejoramiento del liderazgo pedagógico de corto plazo en gestión de MAE, está sustentado en la información obtenida durante la etapa de diagnóstico y se relaciona con la propuesta de mejora o alternativa de solución propuesta.

El plan de acción nos sirve para saber cuándo debemos ejecutar exactamente las actividades requeridas para lograr el objetivo que buscamos, para establecer indicadores de avance, para identificar los recursos que necesitamos, además para saber qué acciones están dando resultado y cuáles son las decisiones que debemos tomar para mejorar las que no están funcionando.

#### 4.1.1 Objetivos

##### **Objetivo general:**

- Mejorar la gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica docente durante la aplicación de estrategias en comprensión de textos escritos en la Institución Educativa N° 33342 Príncipe de Paz, Tournavista.

### **Objetivos específicos:**

- Optimizar las condiciones relacionadas con el tiempo y recursos para ejercer el monitoreo y acompañamiento durante el desarrollo de comprensión de textos escritos.
- Fortalecer en la aplicación de los procesos didácticos y en estrategias de comprensión de textos escritos.
- Fortalecer la aplicación de estrategias para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el desarrollo de la sesión de aprendizaje.

#### **4.1.2 Participantes**

El plan de acción podrá ser implementado siempre y cuando se cuente con el aporte de la comunidad educativa de la IE N° 33342 Príncipe de Paz. Detallamos a continuación cuáles son los actores encargados de asegurar que las actividades se ejecuten de acuerdo a lo que está planificado, además de comunicar los avances en el desarrollo del plan de acción.

- El director
- docentes del nivel primaria
- docentes del nivel primaria
- Padres de familia

#### **4.1.3 Acciones**

Como consecuencia lógica de la identificación del problema, el análisis de las causas y teniendo claros los objetivos, proponemos las acciones, que se constituyen en el componente del plan de acción que, con su ejecución nos

permitirán el logro de los objetivos planteados. En la siguiente tabla se describen las acciones a ser desarrolladas.

**Tabla N° 03**  
**Objetivos específicos y acciones propuestas**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CAUSAS	ACCIONES
Optimizar las condiciones relacionadas con el tiempo y recursos para ejercer el monitoreo y acompañamiento durante el desarrollo de comprensión de textos escritos.	Inadecuada condiciones relacionadas con el tiempo y recursos para ejercer el monitoreo y acompañamiento durante el desarrollo de comprensión de textos escritos.	Jornada de sensibilización para el desarrollo de la propuesta de plan de acción.
		Reunión de trabajo colaborativo para fortalecer en estrategias de comprensión de textos escritos.
		Visitas al aula para el recojo de evidencias de la práctica docente en estrategias de comprensión de textos escritos.
Fortalecer en la aplicación de los procesos didácticos y en estrategias de comprensión de textos escritos.	Escaso conocimiento de los procesos didácticos y en estrategias de comprensión de textos escritos.	Taller de fortalecimiento de capacidades docentes en conocimiento y uso de materiales y recursos para estrategias de comprensión de textos.
		Acompañamiento docente en la aplicación de los procesos didácticos y estrategias de comprensión de textos escritos
		GIA para fortalecer el uso de estrategias de comprensión de textos escritos durante el desarrollo de sesiones de aprendizajes
Fortalecer la aplicación de estrategias para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el desarrollo de la sesión de aprendizaje.	Ineficiente cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el desarrollo de la sesión de aprendizaje.	Círculo de interaprendizaje para fortalecer en estrategias de acuerdos de convivencia.
		Talleres de habilidades interpersonales para la mejora de su práctica pedagógica.

#### 4.1.4 Técnicas e instrumentos

La implementación de acciones demanda el uso de determinadas técnicas e instrumentos, la calidad de estos condicionará el éxito de las acciones que

ejecutaremos y por tanto el logro de los objetivos. Las técnicas e instrumentos nos servirán para el recojo y análisis de información que se requiera a lo largo de la ejecución del Plan de Acción, se han seleccionado las siguientes.

**Tabla N° 04**

**Técnicas e instrumentos a utilizar**

<b>TÉCNICAS</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
La observación	Guía de observación, cuaderno de campo.
El portafolio	Fichas de monitoreo y acompañamiento, rúbricas, portafolio.

**4.1.5 Recursos humanos y materiales**

Para la implementación de las actividades que se han señalado, es indispensable contar con determinados recursos humanos, técnicos y materiales. A continuación, se detallan los recursos que serán necesarios para la ejecución del plan de acción.

**Recursos humanos**

- Director
- Docentes
- Capacitador

**Recursos materiales**

- Laptop
- Proyector
- Impresora
- Tinta para impresora
- Papelógrafos

- Papel bond A4
- Tarjetas metaplan
- Limpia tipo
- Cuadernos
- Plumones
- Lapiceros
- Cámara fotográfica

#### 4.1.6 Presupuesto

El presupuesto detalla de manera sistemática las condiciones y recursos que serán indispensables para la ejecución de las acciones planteadas en el presente plan de acción se describen en la siguiente tabla, para ello, se han identificado los bienes y servicios que serán necesarios, la cantidad, estimación de costos, además de la fuente de financiamiento de dónde provienen estos recursos.

**Tabla N° 05**

ACCIONES	BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)	CANTIDAD	COSTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Jornada de sensibilización para el desarrollo de la propuesta de plan de acción.	Laptop	1	S/ 50,00	Autofinanciamiento
	Proyector	1		
	Refrigerio	10		

Reunión de trabajo colaborativo para fortalecer en estrategias de comprensión de textos escritos.	Laptop Proyector Papeles bond A4 Papelotes Plumones Refrigerio	1 1 100 10 20 12 10	S/ 100,00	Recursos propios de la IE
Visitas al aula para el recojo de evidencias de la práctica docente en estrategias de comprensión de textos escritos.	Papel bond Fichas de monitoreo Cuaderno de campo Cámara fotográfica Lapicero	20 6 1 1 2	S/ 50,00	Recursos propios de la IE
Taller de fortalecimiento de capacidades docentes en conocimiento y uso de materiales y recursos para estrategias de comprensión de textos.	Laptop Proyector Papelografos Plumones Fichas de monitoreo Cuaderno de campo Lapicero Cámara fotográfica Refrigerio	1 1 20 12 6 1 2 1 10	S/500 ,00	Recursos propios de la IE
Acompañamiento docente para fortalecer el uso de estrategias de comprensión de textos escritos durante el desarrollo de sesiones de aprendizajes.	Fichas de observación y monitoreo Cuaderno de campo Lapicero Cámara fotográfica Textos de estrategias de comprensión de lecturas	6 1 2 1 3	S/ 50,00	Autofinanciamiento
GIA para fortalecer el uso de estrategias de comprensión de textos escritos durante el desarrollo de sesiones de aprendizajes.	Laptop Proyector Papelógrafos Tarjetas metaplan Plumones Cuaderno de campo Lapicero Refrigerio	1 1 20 12 12 1 6 10	S/ 50,00	Recursos propios de la IE
Círculo de interaprendizaje para fortalecer en estrategias de acuerdos de convivencia.	Laptop Proyector Papelógrafos	1 1 20	S/ 50,00	Recursos propios de la IE

	Plumones	12		
	Cuaderno de campo	1		
	Lapicero	2		
Talleres de habilidades interpersonales para la mejora de su práctica pedagógica.	Laptop	1	S/. 50,00	Recursos propios de la IE
	Proyector	1		
	Papelógrafos	12		
	plumones	12		
	Refrigerio	10		

### Presupuesto

#### 4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción

Después de haber detallado todos los elementos de la propuesta de Plan de Acción, presentamos la matriz de planificación, que recoge todas las ideas desarrolladas y las ordena en la siguiente tabla. La planificación se convierte en el organizador de la implementación y permite visibilizar por cada objetivo específico, las acciones, responsables, recursos, la duración claramente definida de ejecución y el cronograma en el que se realizará cada una de las acciones previstas.

Tabla N° 06

Matriz de planificación

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	RESPONSABLES	RECURSOS	CRONOGRAMA 2019									
					M	A	M	J	J	A	S	O	N	
Mejorar la gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica docente durante la aplicación de estrategias en comprensión de textos escritos en la Institución Educativa N° 33342 Príncipe de Paz, Tournavista.	Optimizar las condiciones relacionadas con el tiempo y recursos para ejercer el monitoreo y acompañamiento durante el desarrollo de comprensión de textos escritos.	Jornada de sensibilización para el desarrollo de la propuesta de plan de acción.		HUMANOS Director	x	x								
		Reunión de trabajo colaborativo para fortalecer en estrategias de comprensión de textos escritos.		MATERIALES Laptop Proyector Papeles bond A4 Papelografos Plumones Refrigerio										
	Visitas al aula para el recojo de evidencias de la práctica docente en estrategias de comprensión de textos escritos.	HUMANOS Director		x			x							
	Fortalecer en la aplicación de los	Taller de fortalecimiento de	Directivo	HUMANOS Director		x		x						

	procesos didácticos y en estrategias de comprensión de textos escritos.	capacidades docentes en conocimiento y uso de materiales y recursos para estrategias de comprensión de textos.	Docentes Capacitador MATERIALES Laptop Proyector Papelografos Plumones Cuaderno de campo Cámara fotográfico Lapicero										
	Acompañamiento docente para fortalecer el uso de estrategias de comprensión de textos escritos durante el desarrollo de sesiones de aprendizajes.		HUMANOS Director MATERIALES Fichas de observación y monitoreo Cuaderno de campo Lapicero Cámara fotográfica Textos de estrategias de comprensión de lecturas			x	x	x	x				
	GIA para fortalecer el uso de estrategias de comprensión de textos escritos durante el desarrollo de sesiones de aprendizajes.		Laptop Proyector Papelógrafos Tarjetas metaplan Plumones		x		x		x				

				Cuaderno de campo Lapicero Refrigerio										
	Fortalecer la aplicación de estrategias para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el desarrollo de la sesión de aprendizaje	Círculo de interaprendizaje para fortalecer en estrategias de acuerdos de convivencia.		HUMANOS Directo MATERIALES Laptop Proyector Papelógrafos Plumones Cuaderno de campo Lapicero			x		x					
		Talleres de habilidades interpersonales para la mejora de su práctica pedagógica.		HUMANOS Directo MATERIALES Laptop Proyector Papelógrafos plumones Refrigerio	x		x		x					

### 4.3 Matriz de monitoreo y evaluación

Concluida la planificación, es necesario desarrollar la matriz de monitoreo y evaluación, entendiendo que el monitoreo es importante dado que, siendo un proceso sistemático que se realizará en momentos definidos de la implementación del Plan de Acción, nos permitirá recoger información relevante respecto de su ejecución, con el propósito de tomar decisiones para continuar, modificar, descartar o complementar acciones que nos conduzcan al logro de los objetivos previstos.

UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT  
Escuela de Posgrado

La matriz que se presenta en la Tabla N° 06 contiene entre sus principales componentes: objetivos específicos, indicadores que evidencian el logro, el nivel de implementación para evaluar avances con sus respectivas evidencias, la identificación de las principales dificultades y las acciones para superarlas.



Tabla N° 07

Matriz de monitoreo y evaluación

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ACCIONES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRINCIPALES DIFICULTADES	PROPUESTAS DE MEJORA
			1 No logrado	2 En proceso	3 Logrado			
Optimizar las condiciones relacionadas con el tiempo y recursos para ejercer el monitoreo y acompañamiento durante el desarrollo de comprensión de textos escritos.	Docentes que crean condiciones en el manejo de recursos y tiempos para el desarrollo de comprensión de textos escritos.	Jornada de sensibilización para el desarrollo de la propuesta de plan de acción.		X		-Registro de asistencia	Inasistencia de la docente por motivo familiar o salud y falta de su compromiso en su labor educativa.	100 % de docentes comprometidos en el desarrollo de la propuesta
		Reunión de trabajo colaborativo para fortalecer en estrategias de comprensión de textos escritos.		-Acta de compromiso de los docentes.				
		Visitas al aula para el recojo de evidencias de la práctica docente en estrategias de comprensión de textos escritos.		-Fichas de monitoreo  -Informe de visitas				
Fortalecer en la aplicación de los procesos	Docentes fortalecidos en la aplicación de los	Taller de fortalecimiento de capacidades docentes en conocimiento y uso de		x		Sesiones de aprendizaje con los procesos didácticos y	-Inasistencia de la docente por motivos de salud	100% docentes fortalecidos en la

didáticos y en estrategias de comprensión de textos escritos.	procesos didáticos.	materiales y recursos para estrategias de comprensión de textos.				en estrategias de comprensión de textos escritos.	-Inasistencia del capacitador	competencia de lectura
		Acompañamiento docente para fortalecer el uso de estrategias de comprensión de textos escritos durante el desarrollo de sesiones de aprendizajes.				-Registro de asistencia.	-Falta de compromiso docente	
		GIA para fortalecer el uso de estrategias de comprensión de textos escritos durante el desarrollo de sesiones de aprendizajes.				-		
Fortalecer la aplicación de estrategias para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el desarrollo de la sesión de aprendizaje.	Docentes comprometidos a planificación y elaboración de unidades y sesiones de aprendizaje.	Círculo de interaprendizaje para fortalecer en estrategias de acuerdos de convivencia		x		-Unidades y sesiones de aprendizaje -Cuaderno de registro de asistencia. -Actas de compromiso. -Acta de asistencia -Ficha de compromiso.	Inasistencia de la docente por motivos de salud, falta de compromiso y responsabilidad.	100 % de docentes que planifican y elaboran sus unidades y sesiones elaboradas.

#### 4.4 Validación de la propuesta

A solicitud de la Universidad Marcelino Champagnat, la propuesta de Plan de Acción que presentamos, ha sido sujeta de valoración en sus potencialidades, por medio del método de criterio de especialistas. Para ello, un especialista en gestión escolar y liderazgo pedagógico ha procedido a valorar la propuesta a través de la administración de la ficha de consulta, que contiene los siguientes aspectos de valoración: factibilidad, aplicabilidad, generalización, pertinencia, validez y originalidad.

##### 4.4.1 Resultados de validación

Como resultado de la aplicación de la ficha de consulta a especialistas, se han obtenido los siguientes resultados:

#### Tabla N° 08

##### Resultados de validación

##### I. Aspectos a observar de la propuesta del Plan de Acción

Dimensiones	Indicadores	Escala de valoración		
		Muy bueno	Bueno	Regular
FACTIBILIDAD	Viabilidad de aplicación del plan de Acción que se presenta.		x	
APLICABILIDAD	Claridad de la propuesta del Plan de Acción para ser aplicado por otros		x	
GENERALIZACIÓN	Posibilidad de la propuesta del Plan de Acción para ser replicado en otros contextos semejantes		x	
PERTINENCIA	Correspondencia del plan de Acción a las necesidades educativas del contexto específico		x	
VALIDEZ	Congruencia entre la propuesta del plan de Acción y el objetivo del programa de segunda especialidad.		x	

ORIGINALIDAD	Novedad en el uso de conceptos y procedimientos en la propuesta del Plan de Acción.		x	
--------------	---	--	---	--

## II. Aportes y/o sugerencias para el perfeccionamiento de la propuesta del Plan de Acción:

La propuesta es viable, pertinente y responde al contexto de la realidad problemática en la cual se encuentra inmersa la Institución Educativa, sin embargo, esta debe tener alcance a toda la comunidad escolar (estudiantes, docentes y padres de familia), se debe fortalecer el marco teórico básico en función a las dimensiones y acciones de la alternativa de solución. La propuesta establecida es transferible a otros contextos similares de nuestra región, teniendo en cuenta que Huánuco presenta las mayores tasas de desaprobación, atraso y retiro con respecto a todo el país, tanto en primaria como en secundaria. Los resultados en comprensión lectora en la ECE van en ascenso, sin embargo, aún son menores al promedio nacional en los últimos cinco años. (INEI, 2017).

Por lo tanto, la presente propuesta no es generalizable sino transferible de acuerdo con el contexto en que se aplique.

### **Opinión de aplicabilidad**

La propuesta del Plan de Acción puede ser aplicada por otros.

## REFERENCIAS

- Camacho, G. y Pinzón, L. (2016). *“Estrategia didáctica para el fortalecimiento del proceso lector en estudiantes de quinto de primaria”*. (Tesis de Maestría). Universidad Cooperativa de Colombia. Recuperado de [repository.ucc.edu.co/bitstream/ucc/391/1/Trabajo%20de%20Investigación.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/ucc/391/1/Trabajo%20de%20Investigación.pdf)
- Carrillo, G. (2015). *“Validación de un programa lúdico para la mejora de las habilidades sociales en niños de 9 a 12 años”*. (Tesis Doctoral). Universidad de Granada. Granada. Recuperado de <https://hera.ugr.es/tesisugr/25934934.pdf>
- Chacón, M. (2018). *Trabajo académico Monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente en la competencia de la comprensión de textos del área de comunicación del IV ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80634 del distrito de Virú, provincia de Virú - UGEL Virú – La Libertad*. Instituto Pedagógico Nacional Monterrico. La libertad. Recuperado de [repositorio.ipnm.edu.pe/bitstream/ipnm/233/1/ChaconA\\_Maria.pdf](https://repositorio.ipnm.edu.pe/bitstream/ipnm/233/1/ChaconA_Maria.pdf)
- Cuevas, R. (2013). *Gerencia, gestión y liderazgo educativos*. Lima: San Marcos E. I. R. L.
- Cusihualpa, J. (2017). *“Estrategias de aprendizaje en la comprensión lectora en estudiantes del sexto ciclo en una institución educativa, San Isidro – 2016”*. (Tesis Doctoral) Universidad César Vallejo. Recuperado de [repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5240/Cusihualpa\\_TJI.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5240/Cusihualpa_TJI.pdf?sequence=1)

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*.

México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Gordillo, A., y Flórez, M. (2009). Los niveles de comprensión lectora: hacia una

enunciación investigativa y reflexiva para mejorar la comprensión lectora en

estudiantes universitarios. *Revista Actualidades Pedagógicas* N.º 53 / Enero -

junio 2009. Recuperado de

[https://www.researchgate.net/.../277843481\\_Los\\_niveles\\_de\\_compreension\\_lectora\\_haci...](https://www.researchgate.net/.../277843481_Los_niveles_de_compreension_lectora_haci...)

Islas, M. (2004). *“Percepción de las prácticas docentes en educación superior*

*tecnológica y su relación con el rendimiento y la satisfacción académicos”*.

(Tesis de Maestría). CIAD Maestría en Desarrollo Regional. Recuperado de

<https://www.ciad.mx/archivos/desarrollo/publicaciones/Tesis%20asesoradas/Tesis%20Maestria/19.pdf>

López, J. (2018). *Procesos didácticos del área de comunicación*. Pontificia

Universidad Católica del Perú. Recuperado de

<https://core.ac.uk/download/pdf/154888057.pdf>

Minedu. (12 de enero del 2016). Resolución de Secretaría General N° 008-2016-

MINEDU. Norma que Establece Disposiciones para el Acompañamiento

Pedagógico en Educación Básica. Lima. Recuperado de

<https://es.slideshare.net/MarlyRc/rsg-n-008-2016minedu-acompaamiento-pegaggico>

Minedu. (17 de enero de 2017). Resolución de Secretaría General, N° 008-2017-

MINEDU. Lima: MInedu. Recuperado de [https://es.slideshare.net/.../rsg-008-](https://es.slideshare.net/.../rsg-008-2017minedu-modifica-norma-para-el-acompaamie...)

[2017minedu-modifica-norma-para-el-acompaamie...](https://es.slideshare.net/.../rsg-008-2017minedu-modifica-norma-para-el-acompaamie...)

- Ministerio de Educación. (2013). *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima: Corporación Gráfica Navarrete S.A. Recuperado de [www.perueduca.pe/documents/10191/a512d434-4866-4d67-a795-2d0d709b9c69](http://www.perueduca.pe/documents/10191/a512d434-4866-4d67-a795-2d0d709b9c69)
- Ministerio de Educación. (2014). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Lima: Minedu. Recuperado de [www.minedu.gob.pe/n/xtras/fasciculo\\_gestion\\_escolar\\_centrada\\_en\\_aprendizajes.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/fasciculo_gestion_escolar_centrada_en_aprendizajes.pdf)
- Ministerio de Educación. (2014). *Texto del módulo. Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2014). Protocolo de Acompañamiento Pedagógico. Lima: Ministerio de Educación. Recuperado de [derepositorio.minedu.gob.pe/.../Protocolo%20de%20acompañamiento%20pedagógico.p...](http://derepositorio.minedu.gob.pe/.../Protocolo%20de%20acompañamiento%20pedagógico.p...)
- Ministerio de Educación. (2016). *Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la IE 2017*. Recuperado de [www.minedu.gob.pe/cge-pat/fasciculo-de-cge-2017.pdf](http://www.minedu.gob.pe/cge-pat/fasciculo-de-cge-2017.pdf)
- Ministerio de Educación (2016). *¿Qué logran nuestros estudiantes en la ECE? 2.º y 4.º grados de primaria*. Huánuco / Puerto Inca / Príncipe de Paz.
- Ministerio de Educación. (2016). *Módulo 6: Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*, Guía del participante-Primer fascículo. Recuperado de [www.minedu.gob.pe/curso...directivos/pdf/.../guia-metodologica-participante-pa.pdf](http://www.minedu.gob.pe/curso...directivos/pdf/.../guia-metodologica-participante-pa.pdf)

Ministerio de Educación (sin fecha). Lineamientos y estrategias generales para la Supervisión Educativa. Lima. Minedu. Recuperado de [www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/download.php?link=supervision\\_pedagogica.pdf](http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/download.php?link=supervision_pedagogica.pdf)

Ministerio de Educación. (2017). *Enfoque crítico reflexivo para una nueva docencia*. Lima: Ilustra Consultores. Recuperado de [www.perueduca.pe/archivos/recursos/2.1.%20Enfoque%20Crítico%20Reflexivo.pdf](http://www.perueduca.pe/archivos/recursos/2.1.%20Enfoque%20Crítico%20Reflexivo.pdf)

Ministerio de Educación. (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima, Perú: Minedu.

Ministerio de Educación. (2017). *Gestión curricular, comunidades de aprendizajes y liderazgo pedagógico*. Lima, Perú: Minedu.

Ministerio de Educación. (2017). *Texto del módulo 5. Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: Minedu.

Ministerio de Educación. (2017). *Texto del módulo 3. Participación y clima institucional*. Lima: Minedu. Recuperado de [www.minedu.gob.pe/curso...directivos/pdf/.../modulo3-participacion-clima.pdf](http://www.minedu.gob.pe/curso...directivos/pdf/.../modulo3-participacion-clima.pdf)

Ministerio de Educación. (2018). *Orientaciones y protocolos para el desarrollo de las estrategias formativas del programa de formación en servicio dirigido a docentes de II. EE del nivel primaria con acompañamiento pedagógico*. Perú: Ministerio de Educación. Recuperado de [www.ugel05.gob.pe/.../5\\_24mayo2018\\_ORIENTACIONES\\_PARA\\_EL\\_ACOMPAÑ...](http://www.ugel05.gob.pe/.../5_24mayo2018_ORIENTACIONES_PARA_EL_ACOMPAÑ...)

- Pacheco, A. (2012). “*Estrategias metacognitivas y rendimiento en Metodología del Aprendizaje e Investigación de los estudiantes del I ciclo de la Facultad de Ingeniería Civil de la Universidad Nacional de Ingeniería*”. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima. Recuperado de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3433/1/Pacheco\\_sa.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3433/1/Pacheco_sa.pdf)
- Patiño, A., Arroyave, A., Bravo, E., Paipa, J. y Salazar, Y. (Sin fecha). Habilidades interpersonales. Recuperado de [https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/.../habilidades\\_interpersonales.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/.../habilidades_interpersonales.pdf)
- Robinson, V. et al. (2017). *Liderazgo educativo en la escuela. Nueve miradas*. Santiago, Chile: Ediciones Universidad Diego Portales. Recuperado de [cedle.cl/wp-content/uploads/.../Liderazgo-Educativo-en-la-Escuela.-Nueve-miradas.pdf](http://cedle.cl/wp-content/uploads/.../Liderazgo-Educativo-en-la-Escuela.-Nueve-miradas.pdf)
- Tello, E. (2014). “*Estrategias metodológicas para desarrollar la comprensión lectora en estudiantes del cuarto grado sección “D” de primaria en la Institución Educativa N° 54177 “El Buen Pastor” de Talavera, 2014*”. Universidad Nacional de San Agustín. (Tesis). Recuperado de [repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/4826/EDStedae.pdf?sequence=1...](http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/4826/EDStedae.pdf?sequence=1...)
- Tinoco, H., y Cruz, C. (2014). *Estrategias didácticas para la comprensión lectora*. Lima: A.F.A. Editores importadores S.A.

- Vargas, Z. (2009). La investigación aplicada: una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Revista Educación*. Vol. 33, núm. 1, 2009, pp. 155-165. Recuperado de [www.redalyc.org/pdf/440/44015082010.pdf](http://www.redalyc.org/pdf/440/44015082010.pdf)
- Vega, H. (2014). *“Niveles de comprensión lectora en alumnos del quinto grado de primaria de una institución educativa de Bellavista-Callao”*. (Tesis de Maestría). San Ignacio de Loyola. Recuperado de [repositorio.usil.edu.pe/.../2012\\_Vega\\_Niveles%20de%20comprensión%20lectora%20...](http://repositorio.usil.edu.pe/.../2012_Vega_Niveles%20de%20comprensión%20lectora%20...)
- Vicente, N. (2012). *“Relación entre el acompañamiento pedagógico y las prácticas del docente de primer grado primario bilingüe en el desarrollo de las habilidades comunicativas en idioma materno k'iche' en Municipios de Quiché”*. (Tesis Doctoral). Universidad de Recuperado de [biblio3.url.edu.gt/Tesario/2012/05/82/Vicente-Macario.pdf](http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2012/05/82/Vicente-Macario.pdf)



**APÉNDICES**

## Apéndice 1

### Matriz de consistencia

**Título del Plan de Acción:** GESTIÓN DE MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA FORTALECER LA PRÁCTICA DOCENTE DURANTE LA APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS EN COMPRENSIÓN DE TEXTOS ESCRITOS EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 33342 PRÍNCIPE DE PAZ, TOURNAVISTA.

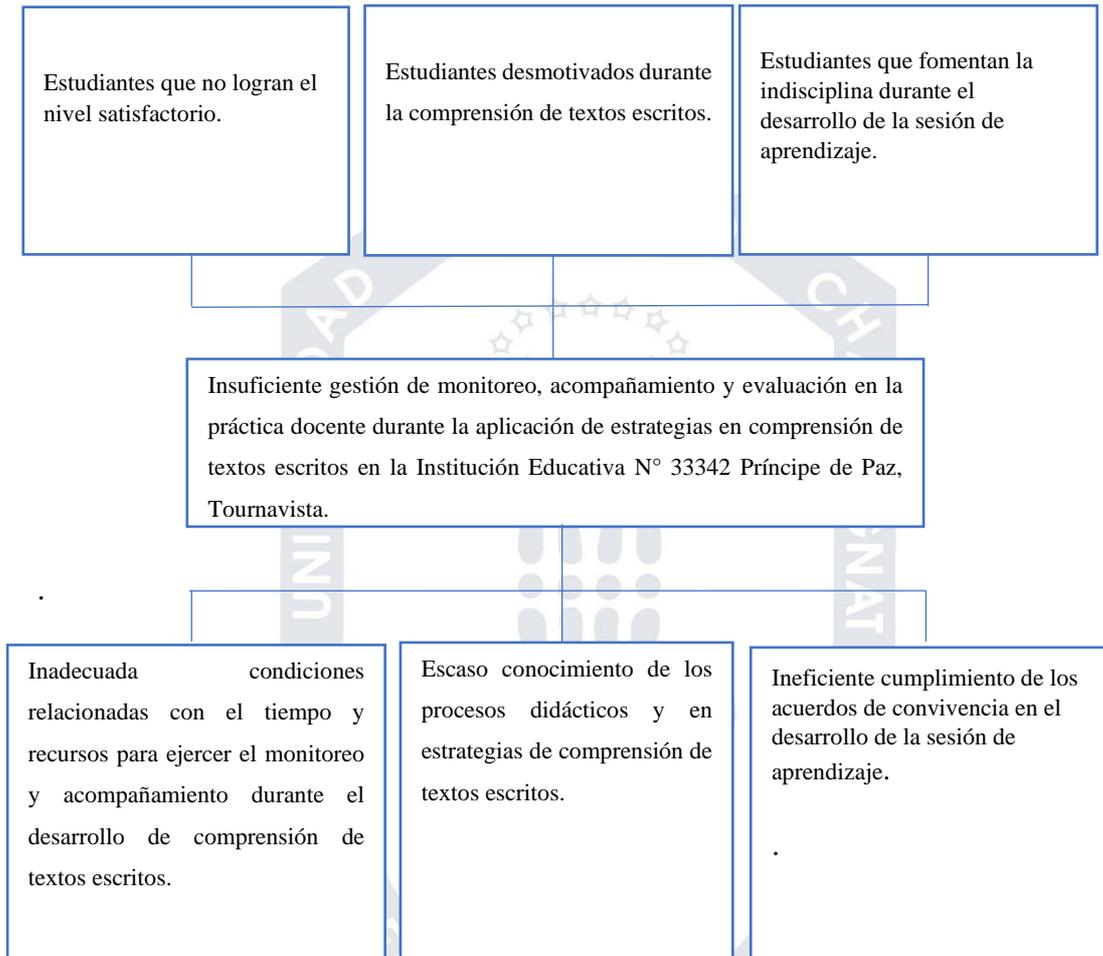
Situación problemática	Formulación del problema	Objetivo general	Objetivos específicos	Alternativas de solución	Método
Insuficiente gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica docente durante la aplicación de estrategias en comprensión de textos escritos en la Institución Educativa N° 33342 Príncipe de Paz, Tournavista.	¿De qué manera la gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación fortalece la práctica docente durante la aplicación de estrategias en comprensión de textos escritos en la Institución Educativa N° 33342 Príncipe de Paz, Tournavista?	Mejorar la gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica docente durante la aplicación de estrategias en comprensión de textos escritos en la Institución Educativa N° 33342 Príncipe de Paz, Tournavista.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimizar las condiciones relacionadas con el tiempo y recursos para ejercer el monitoreo y acompañamiento durante el desarrollo de comprensión de textos escritos.</li> <li>• Fortalecer en la aplicación de los procesos didácticos y en estrategias de comprensión de textos escritos.</li> <li>• Fortalecer la aplicación de estrategias para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el desarrollo de la sesión de aprendizaje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jornada de sensibilización para el desarrollo de la propuesta de plan de acción.</li> <li>• Reunión de trabajo colaborativo para fortalecer en estrategias de comprensión de textos escritos.</li> <li>• Visitas al aula para el recojo de evidencias de la práctica docente en estrategias de comprensión de textos escritos.</li> <li>• Taller de fortalecimiento de capacidades docentes en conocimiento y uso de materiales y recursos para estrategias de comprensión de textos.</li> <li>• Acompañamiento docente para fortalecer el uso de estrategias de comprensión de textos escritos durante el desarrollo de sesiones de aprendizajes.</li> </ul>	<p><b>Tipo de investigación:</b> Aplicada.</p> <p>Valderrama (2016): “Busca conocer para hacer, actuar, construir y modificar; le preocupa la aplicación inmediata sobre una realidad concreta”. (p. 39).</p> <p><b>Diseño de investigación:</b> Acción participativa</p> <p>Hernández, Fernández y Baptista (2014): Estudia temas sociales que constriñen las vidas de las personas de un grupo o comunidad, resalta la colaboración equitativa de todo el grupo o comunidad, se enfoca en cambios para mejorar el nivel de vida y desarrollo humano de los individuos y emancipa a los participantes y al investigador (p. 497).</p>

				<ul style="list-style-type: none"><li>• GIA para fortalecer el uso de estrategias de comprensión de textos escritos durante el desarrollo de sesiones de aprendizajes.</li><li>• Círculo de interaprendizaje para fortalecer en estrategias de acuerdos de convivencia</li><li>• Talleres de habilidades interpersonales para la mejora de su práctica pedagógica.</li></ul>	
--	--	--	--	--	--



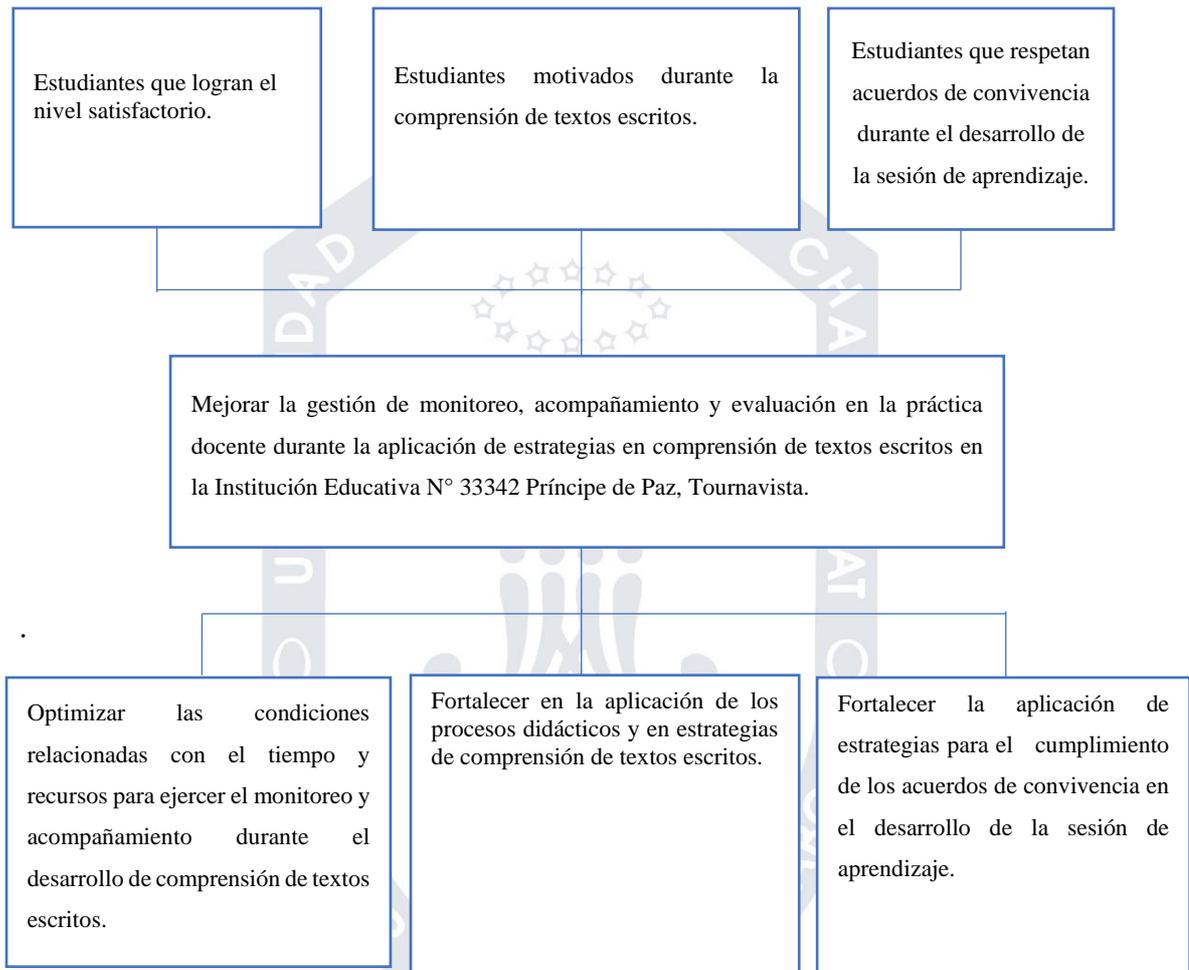
## Apéndice 2

### Árbol de problemas



### Apéndice 3

#### Árbol de Objetivos



## Apéndice 4

### Instrumentos

#### GUÍA DE PREGUNTAS PARA UNA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD A DOCENTES SOBRE LA GESTIÓN DEL MONITOREO, ACOMPañAMIENTO Y EVALUACIÓN

##### Objetivo de la entrevista en profundidad:

Conocer cómo los directivos gestionan el monitoreo, acompañamiento y evaluación en la Institución Educativa N° 33342 Príncipe de Paz, Tournavista.

**Tema:** Gestión de MAE y práctica docente en estrategias de lectura de textos.

**Entrevistado(a):** Docente

##### Preguntas de contexto:

1. ¿Cómo describe el liderazgo que ejerce la dirección de la institución educativa para obtener logros en la evaluación ECE?

.....  
.....  
.....

2. ¿Consideras que los esfuerzos de la institución educativa se están concentrando en la gestión curricular para mejorar la práctica docente?

.....  
.....  
.....

3. ¿Consideras que los docentes tienen dominio en la aplicación de estrategias en comprensión de textos escritos?

.....  
.....

**Estrategias metodológicas y dominio de contenido**

4. ¿Qué aspectos de la práctica pedagógica se han fortalecido a partir del monitoreo docente?

.....  
.....  
.....

5. ¿Qué aspectos se deben mejorar con el monitoreo docente?

.....  
.....  
.....

6. ¿Cómo crees que debería ser el monitoreo y acompañamiento en el aula?

.....  
.....  
.....

7. ¿Es importante la implementación del trabajo colaborativo entre directivo y docentes para fortalecer la práctica docente en aplicación de estrategias de comprensión de textos escritos?

.....  
.....  
.....

8. ¿Con la planificación colaborativa entre directivo y docentes se fortalecerá la práctica docente en estrategias de comprensión de textos escritos?

.....

## Apéndice 5

### Evidencias de las acciones realizadas

Evidencias de la entrevista a profundidad realizada a los docentes de IE N° 33342

Príncipe de Paz, Tournavista.



### Apéndice 6

#### Resultados de la ECE de 2° y 4° grados

*Estudiantes de primaria de la IE N° 33342 Príncipe de Paz*

Nivel de logro	Su IE en la ECE			
	2013	2014	2015	2016
Satisfactorio	0	1	1	1
En proceso	4	5	2	5
En inicio	5	2	1	1
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>7</b>

*Fuente:* Ministerio de Educación, ECE 2016.

*Resultados de la ECE 4° grado de primaria en lectura.*

Niveles de logro	Su IE	
	Cantidad	Porcentaje
Satisfactorio	0	
En proceso	1	
En inicio	1	
Previo al inicio	4	
<b>Total</b>	<b>6</b>	

*Fuente:* Ministerio de Educación, ECE 2016.