

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA PRODUCE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN EN LOS ESTUDIANTES DEL VI DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80073 "JOSÉ ABELARDO QUIÑONES GONZALES" DEL CENTRO POBLADO DE HUACAPONGO DEL DISTRITO DE VIRÚ - UGEL VIRÚ - LA LIBERTAD

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

URRUTIA FACHO, Julio Cesar

La Libertad - Perú

2018

5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la	
Competencia produce textos escritos.....	28
5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizajes.....	28
5.2 Experiencia Exitosa.....	30
6. Diseño del Plan de Acción	32
6.1 Objetivos	32
6.1.1 Objetivo general.....	32
6.1.2 Objetivos específicos	32
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	33
7. Plan de Monitoreo y Evaluación	37
8. Presupuesto.....	42
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	44
10. Lecciones Aprendidas	46
Referencias.....	47

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico	12
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico	16
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	34
<i>Figura 5.</i> Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....	38
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.....	41
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	42

Introducción

El presente trabajo académico, se ha elaborado en función al liderazgo pedagógico que hoy en día constituye el perfil del director, ello respondiendo a una realidad la cual fue identificada en el área de Comunicación, situación que nos preocupa de sobremanera. El presente, tiene por finalidad establecer una propuesta para dar solución a la problemática institucional del problema priorizado que es el Bajo rendimiento escolar en la competencia produce textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del VI de la Educación Básica Regular de la IE N° 80073 "José A. Quiñones Gonzales" del Centro Poblado de Huacapongo del distrito de Virú - UGEL Virú -La Libertad, con el cual pretendo revertir la problemática en el presente año escolar y así lograr obtener un buen rendimiento en el área de comunicación desarrollando la competencia produce textos escritos en los estudiantes de acuerdo con los estándares de aprendizaje que promueve el Ministerio de Educación.

El Plan de Acción refleja la problemática existente, se ha elaborado desde un diagnóstico externo e interno que caracteriza la problemática de esta Casa de estudios, en función a sus amenazas, oportunidades, debilidades y potencialidades o fortalezas y por consiguiente; surge como una preocupación ante los resultados obtenidos en la Evaluación Censal de Estudiantes, analizados durante el mes de marzo del año 2016 y estamos asumiendo compromisos de trabajo, directivo, docentes, padres de familia y estudiantes para que juntos podamos elevar el rendimiento en el área de comunicación. Los instrumentos utilizados, han sido el análisis de la Ficha de Monitoreo y la entrevista.

Toda la temática está articulada al diagnóstico del problema priorizado, partiendo del árbol de problemas que se ha obtenido con los instrumentos de recolección de la información contextualizándolo con la realidad de la institución educativa, específicamente con la realidad de los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular y la relación con el rendimiento escolar en el área de Comunicación en el marco del buen desempeño docente y el marco del buen desempeño directivo, rumbo a la escuela que queremos; tratando de involucrar a todos los actores educativos a fin de dar solución conjunta e esta problemática existente.

Así mismo, dicha alternativa de solución se refiere al Plan de Acción, que describe la problemática, la misma que se ha obtenido del diagnóstico, la

caracterización del directivo y su rol como líder pedagógico, el planteamiento de la alternativa de solución en relación con el enfoque de procesos y la propuesta del liderazgo pedagógico plateada por Viviane Robinsón. Asimismo, cuenta con una abundante información a partir de conocimientos teóricos, que es base del marco conceptual y sustento teórico del Plan de Acción; del mismo modo, se describe una experiencia exitosa relacionada con la problemática existente, la misma que ha sido desarrollada en la Provincia de Ayabaca, perteneciente a la Región Piura, que contribuye a enriquecer el conocimiento para revertir los resultados obtenidos en el área de comunicación a fin de revertirlos en favor de los estudiantes.

De la misma forma, el sexto acápite, describe el diseño del Plan de Acción y la forma como se desarrollará durante el presente año escolar. Asimismo, se describe las acciones contenidas en el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del desempeño docente que permitirá desarrollar una serie de estrategias con los docentes para mejorar su práctica pedagógica y así contribuir a dar solución al problema del bajo Rendimiento Académico en la competencia produce textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes del VI de la Educación Básica Regular de la IE N° 80073 "José A. Quiñones Gonzales" del Centro Poblado de Huacapongo del distrito de Virú - UGEL Virú -La Libertad, toda vez que la comunicación permite a los seres humanos socializarnos de la mejor manera y comprendernos mediante la utilización de signos y códigos lingüísticos.

El octavo acápite describen las fuentes de financiamiento y los costos de cada actividad contenida en el Plan de Acción, en el noveno apartado describe el proceso en la elaboración del Plan de Acción y concluye con el décimo acápite con las lecciones aprendidas durante el proceso de aprendizaje en el diseño del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación como parte del Plan de Acción seguido de las referencias bibliográficas que sustentan el marco conceptual al respecto. Todo esto con la finalidad de lograr los objetivos del Plan de Acción y que se tienda a revertir y mejorar el bajo rendimiento escolar en la competencia produce textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del VI de la Educación Básica Regular de la IE N° 80073 "José A. Quiñones Gonzales" del Centro Poblado de Huacapongo del distrito de Virú - UGEL Virú -La Libertad, a fin de lograr que los estudiantes desarrollen sus competencias y capacidades en cualesquier campo del saber que constituyen los pilares de la educación, tales como: El saber conocer, saber ser, saber hacer y saber convivir en un mundo globalizado y competitivo.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio - Cultural de la Institución Educativa N° 80073 “José Abelardo Quiñones Gonzáles”

La Institución Educativa N° 80073 “José Abelardo Quiñones Gonzales”, se encuentra ubicada, en la Calle 9 del Centro Poblado de Huacapongo, del distrito Virú, Provincia de Virú, el terreno es rocoso con vías de acceso con fluidas pendientes, cuenta con carreteras asfaltadas y se ubica a unos 10 kilómetros de la provincia de Virú. Limita, por el norte con el Cerro El Niño, cerro Tomabal, cerro La Loma y cerro Huacapongo; por el sur con el Cerro Vinzos; por el este con Cerro Blanco; por el oeste con el río Carabamba.

La institución educativa descrita anteriormente, está rodeada de la Posta de salud, la Municipalidad del Centro Poblado Menor de Huacapongo. Existen dos casas que expenden licor durante la noche, también se ve afectado por fuertes lluvias lo que origina con algunos sectores de la carretera el aislamiento hacia el centro de la Provincia de Virú. Así mismo, no tiene las respectivas señalizaciones ni rompe muelles, lo que produce accidentes esporádicamente en la población estudiantil y comunidad en general. Por lo que la institución educativa, brinda orientación respecto a prevención de riesgos sobre accidentes de tránsito, el cuidado a sí mismo, al medio ambiente, seguridad vial, así como una educación en valores.

El local de la institución educativa N° 80073 “José Abelardo Quiñones Gonzales”, es propio y de material noble, cuenta con tres pabellones: Un pabellón de dos pisos que a la vez cuenta con seis aulas, un aula de recursos tecnológicos, un aula multiusos, dos baterías de servicios higiénicos, un ambiente de educación física. Dos pabellones de un piso, con tres ambientes para la atención de los estudiantes, un Kiosco escolar que atiende a la hora del recreo, un ambiente donde funciona el Programa alimenticia Qali warma, un ambiente de Dirección y una losa deportiva de 450 metros cuadrados.

Actualmente, la Institución Educativa N° 80073 “José Abelardo Quiñones Gonzales”, brinda un servicio educativo a tres niveles, inicial, primaria multigrado y secundaria polidocente completo, con un docente nombrado y un contratado en inicial

y una población escolar de 34 estudiantes de tres, cuatro y cinco años; tres docentes nombrados y dos contratados, con 82 estudiantes distribuidos de primero a sexto grado de primaria; tres docentes nombrados y cuatro contratados, con 87 estudiantes distribuidos en cinco aulas de primero a quinto de secundaria con aula única. Un Director designado por un periodo de cuatro años, además con 120 padres y madres debidamente constituidos en su asociación.

En Centro Poblado Huacapongo cuenta con un aproximado de 450 familias, las principales actividades económicas es la agricultura pues se siembran maíz, palta, pepinillo y árboles frutales; otro factor es que muchas de las familias trabajan en diferentes empresas agroindustriales, ésta labor origina rupturas conyugales (separación de padres y madres); además, hay intención que empresas mineras operen en la zona, originando el divisionismo en la población; otra actividad es el comercio informal a través de Tiendas y personas que a pie vende su productos. Cuenta con servicios básicos de energía eléctrica, telefonía móvil y señal de cable, no cuenta con agua potable ni desagüe.

La relación con la comunidad es cordial, cuenta con el apoyo directo de las organizaciones como Posta Medica, la Municipalidad del Centro Poblado de Huacapongo, Ronda Campesina, Agente Municipal, Teniente Gobernador, líderes de la comunidad, Seguridad ciudadana, Junta Administradora de los servicios de agua y el programa alimenticio de Qali warma. También se cuenta con las organizaciones internas a la institución educativa como: La Asociación de Padres de Familia, Concejo Educativo Institucional, y el Consejo Educativo Escolar, cada una de estas organizaciones promueve la participación de toda la comunidad educativa desde su ámbito que le corresponde, para el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado la documentación sobre los resultados del aprendizaje de los estudiantes como la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) del año 2015 y 2016, los registros oficiales de calificaciones y las Actas Finales de Evaluación, se formuló el siguiente problema: Bajo rendimiento escolar en la competencia produce textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del VI de la Educación

Básica Regular de la IE N° 80073 "José A. Quiñones Gonzales" del Centro Poblado de Huacapongo del distrito de Virú - UGEL Virú -La Libertad.

Este problema fue priorizado por toda la comunidad educativa de manera participativa y consensuada a través de las diversas jornadas de reflexión a través de la técnica del árbol de problemas. Una de las causas que ha provocado este problema es la planificación escolar descontextualizada. Entre los factores que se relacionan a esta causa tenemos que los docentes no han sido actualizados en la planificación curricular para cumplir sus funciones y realizar actividades acordes con la realidad que les permita planificar de forma adecuada. Todo esto ha provocado que los estudiantes obtengan como resultado aprendizajes descontextualizados no acordes con su realidad.

Otra de las causas es el uso inadecuado de estrategias metodológicas en el antes, durante y después de las sesiones de aprendizaje. Entre los factores que se relacionan a esta causa se encuentran la insuficiente actualización y capacitación en estrategias de enseñanza-aprendizaje que se debe abordar desde las Comunidades de Profesionales de Aprendizaje. Todo esto genera como consecuencia que los aprendizajes de los estudiantes se desarrollen de manera tradicional, los mismos que no generan una adecuada motivación por aprender a producir textos escritos porque los estudiantes no tienen una verdadera motivación para realizar la producción de textos escritos.

La tercera causa del problema priorizado, es la aplicación inadecuada de estrategias para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula y promover un buen clima escolar. El factor relacionado a esta causa es la insuficiente Gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras a nivel institucional así como a nivel de aula y/o grado de estudio. Esto ha dado lugar al desorden e indisciplina en la Institución educativa que se ve refleja en las aulas mediante las agresiones verbales y físicas entre estudiantes y todo eso hace que haya dificultades en los aprendizajes de los estudiantes que se ve reflejado en el bajo nivel de producción de textos escritos en los estudiantes del VI ciclo de educación básica.

Una cuarta causa del problema es el inadecuado desarrollo del proceso de monitoreo y acompañamiento a los docentes, ya que el directivo tiene muchas actividades administrativas, además, de no hacer un seguimiento al docente de manera frecuente. Un factor importante relacionado con esta causa, es la inadecuada Planificación del monitoreo y acompañamiento, que no se cumple en la realidad por la recargada labor

del directivo, siendo una estrategia fundamental para el desarrollo del buen desempeño docente. Al no tener un acompañamiento planificado y sistemático, los docentes han terminado improvisando la ejecución de las sesiones de aprendizaje en el aula. No han recibido mayores talleres que el que les brinda el directivo, así como asesoría o apoyos para mejorar su práctica pedagógica. Esto trae como consecuencia que los docentes realizan su labor de manera tradicional.

Para atender a estas causas que permitan superar el problema priorizado es necesario considerar las fortalezas y oportunidades haciendo uso de las alianzas estratégicas como la capacitación y actualización docente en estrategias de enseñanza-aprendizaje y de convivencia escolar realizadas por la Universidad César Vallejo justificando que su abordaje genera transformaciones en los estudiantes que permitirá reflejarlo en sus aprendizajes en el área de comunicación, dando respuesta a demandas personales, sociales y territoriales como es; superar el limitado desarrollo personal y social que no permite el desarrollo integral de los estudiantes en su comunidad, localidad, región y país, tal como lo describo en el árbol de problemas adjunto, el mismo que refleja una determinada realidad en la jurisdicción del Centro Poblado Huacapongo, del distrito Virú, Región La Libertad. A continuación se presenta la figura 1. Árbol de problemas que contiene el problema priorizado, así como las causas y efectos de la misma.

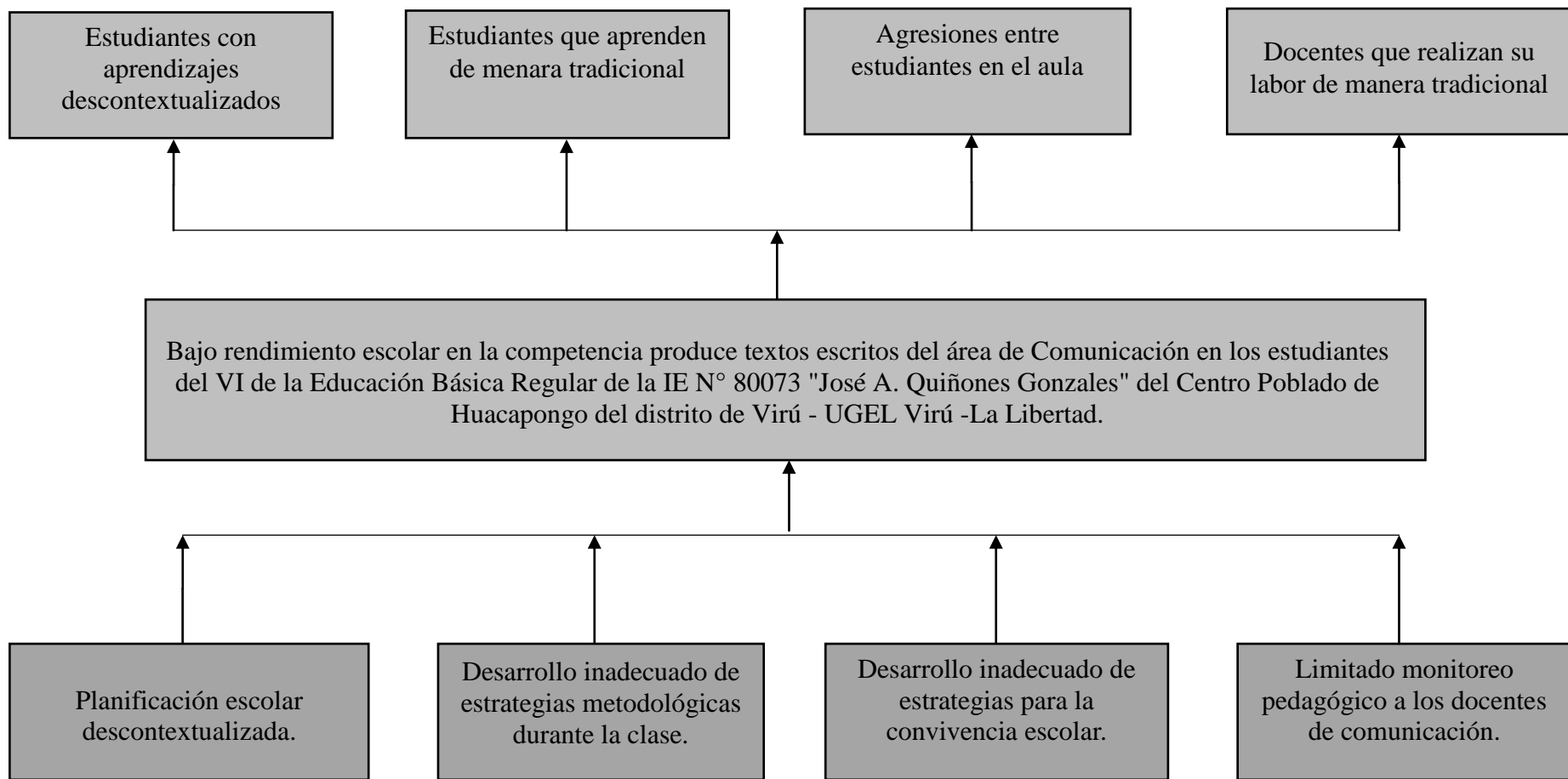


Figura 1. Árbol de Problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Después del análisis de los instrumentos de evaluación como la ficha de monitoreo y la entrevista al personal docente, se tabularon los datos, se analizaron y se obtuvo resultados cuantitativos y cualitativos como se describe a continuación:

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 65% de los docentes tienen dificultades para realizar su planificación curricular en la utilización de estrategias de enseñanza y aprendizaje dentro del enfoque por competencias; dentro de ese porcentaje, se encuentra la profesora de comunicación; por lo que se hace necesario la inclusión de actividades en los procesos pedagógicos y didácticos en los que debe tener en cuenta en la dosificación del tiempo y la contextualización de los aprendizajes significativo. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y los docentes no tienen claro el enfoque propuesto. Asimismo, los docentes no han recibido un monitoreo y acompañamiento apropiado por parte del personal directivo que nos ayuda en su labor docente a través de la visita en el aula de clases.

Por otro lado, el 70% de los docentes tienen dificultades en problematizar y/o plantear el reto cognitivo, en usar estrategias de enseñanza y aprendizaje en el antes, durante y después del desarrollo del aprendizaje, dentro de ese porcentaje, se encuentra la profesora de comunicación, quien no tiene en cuenta el enfoque del área de comunicación y no ejecuta los procesos de evaluación formativa y/o sumativa. Esto se debe al inadecuado uso de estrategias de enseñanza aprendizaje descontextualizadas para promover el aprendizaje del área de comunicación, más aún si no han recibido el monitoreo y asesoría apropiada, situación que se pretende revertir con la aplicación del Plan de Acción.

Finalmente, el 72% de los docentes tienen dificultades para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante la comunicación efectiva y/o positiva de promover un clima escolar democrático y participativo entre ellos, basado en las relaciones horizontales, participativas y motivadoras que permita una colaboración efectiva. Esto se debe a que los docentes no usan estrategias adecuadas para que los estudiantes no cumplan con los acuerdos de convivencia que se fijan en el aula

para promover un buen clima institucional entre los estudiantes en el ciclo de aprendizaje que es objetivo de cambio, todo eso a partir de los resultados obtenidos en la Ficha de monitoreo y Acompañamiento docente como estrategia metodológica.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes consideran que el Plan de monitoreo y acompañamiento con que cuenta la Institución educativa, se presente y socializa, pero éste no contempla una calendarización de las actividades específicas en cada periodo de desarrollo pedagógico que debería ser conocido por todos. Por otro, también consideran que se ha socializado la Ficha de monitoreo y acompañamiento docente, pero que aún no están conformes con el uso de éste instrumento de recojo de información porque consideran que tienen dificultades en el cumplimiento de en cada aspecto de la rúbrica de aprendizaje con la que monitorea el desempeño docente y que se debería continuar con su socialización.

Así mismo, los docentes afirman que el monitoreo y acompañamiento, se realiza con muy poca frecuencia, es decir; se realiza un monitoreo por cada trimestre de aprendizaje, en el año se realizan tres monitoreos por cada docente y no se realiza el acompañamiento por la recargada labor administrativa que tiene el personal directivo, del mismo modo consideran que se debe realizar el acompañamiento de manera continua para que puedan mejorar su práctica pedagógica, caso contrario manifiestan que el monitoreo y acompañamiento que forma parte de la verificación del desempeño docente no se realiza de manera eficaz y por consiguiente no hay mejora continua de la labor docente.

Finalmente, respecto a la planificación del monitoreo y acompañamiento que realiza el equipo directivo, los docentes observados afirman que esta; no se direcciona de manera específica al desarrollo de competencias y capacidades del área de comunicación, sino en su conjunto para la planificación de la sesión de aprendizaje de manera general y debería utilizarse de manera específica para el área de comunicación y que se debería utilizar herramientas de monitoreo y acompañamiento por área de aprendizaje, teniendo en cuenta las orientaciones proporcionadas por el Ministerio de educación; al respecto en el Marco del Buen Desempeño Directivo se precisa que se debe ejercer un liderazgo pedagógico centrada en la gestión de los aprendizajes de los estudiantes.

2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la Institución Educativa, Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo

El problema en torno al que gira el presente Plan de Acción es Bajo rendimiento escolar en la competencia produce textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del VI de la Educación Básica Regular de la IE N° 80073 "José A. Quiñones Gonzales" del Centro Poblado de Huacapongo del distrito de Virú - UGEL Virú -La Libertad. Este problema se pretende revertir en dirección a la visión de cambio que tiene la Institución educativa en relación con los compromisos de gestión que propone el Ministerio de Educación, todo eso relacionado con el Marco del Buen Desempeño Directivo, para mejorar los aprendizajes en la producción de textos en el área de comunicación.

Para hacer el diagnóstico de este problema, se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades para realizar su planificación curricular en la utilización de estrategias de enseñanza y aprendizaje dentro del enfoque por competencias del área de Comunicación. Por otro lado, tienen dificultades para promover un clima escolar democrático y participativo entre los mismos estudiantes.

Los procesos que se encuentran relacionados con los resultados de la aplicación de los instrumentos de recojo de información tenemos al enfoque de procesos como el desarrollo de las sesiones de aprendizaje (PO04.1), el referido a la programación curricular (PO02.1), el proceso referido a promover la convivencia escolar (PO05.1). De la misma manera, se relaciona con el dominio 2 del Marco del Buen Desempeño Directivo, en la competencia 5. Promueve y lidera una comunidad con los y las docentes de su institución educativa en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje en relación con el compromiso 5.

Por otro lado, los resultados de la aplicación del instrumento cualitativo, nos permite conocer que los docentes consideran que el Plan de monitoreo y acompañamiento con que cuenta la Institución educativa, se presente y socializa, pero éste no contempla una calendarización de las actividades específicas en cada periodo

de desarrollo pedagógico. Por otro, también consideran que se ha socializado la Ficha de monitoreo y acompañamiento docente, pero que aún no están conformes con el uso de éste instrumento de recojo de información porque consideran que tienen dificultades en el cumplimiento de en cada aspecto de la rúbrica de aprendizaje con la que se monitorea el desempeño docente. Así mismo, los docentes afirman que el monitoreo y acompañamiento, se realiza con muy poca frecuencia.

Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión de los aprendizajes (PO04), y de manera más específica con el proceso de gestión de los aprendizajes, en cuanto a realizar el acompañamiento pedagógico del docente (PO03.3). De la misma manera se relaciona con 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 contenidas en el Marco del Buen Desempeño Directivo. Finalmente, se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso de gestión escolar monitoreo y acompañamiento de la práctica docente, en relación con el compromiso uno progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y la gestión de la convivencia escolar en la institución educativa.

El reto que tiene el equipo directivo es elevar rendimiento escolar en la competencia produce textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del VI de la Educación Básica Regular de la IE N° 80073 "José A. Quiñones Gonzales" del Centro Poblado de Huacapongo del distrito de Virú - UGEL Virú -La Libertad.. Asimismo, se presentan los siguientes desafíos: Fortalecer las capacidades de los docentes en la planificación y estrategias de enseñanza en la competencia de producción de textos escritos; realizar un oportuno monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo y lograr una adecuada aplicación de las normas de convivencia en el aula.

A continuación, se muestra la figura 2. Análisis del resultado del diagnóstico los cuales se encuentran relacionados con los procesos de gestión, los compromisos que no se están realizando y las competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo que se encuentran implicadas.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se están realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicadas?
<p>Bajo rendimiento escolar en la competencia produce textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes del VI de la Educación Básica Regular de la IE N° 80073 "José A. Quiñones Gonzales" del Centro Poblado de Huacapongo del distrito de Virú - UGEL Virú - La Libertad.</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <p>El 65% de los docentes tienen dificultades para realizar su programación curricular en la utilización de estrategias de enseñanza y aprendizaje dentro del enfoque por competencias; dentro de ese porcentaje, se encuentra la profesora de comunicación; por lo que se hace necesario la inclusión de actividades en los procesos pedagógicos y didácticos en los que debe tener en cuenta en la dosificación del tiempo y la contextualización de los aprendizajes significativo.</p> <p>Por otro lado, el 70% de los docentes tienen dificultades en problematizar y/o plantear el reto cognitivo, en usar estrategias de enseñanza y aprendizaje en el antes, durante y después del desarrollo del aprendizaje, dentro de ese porcentaje, se encuentra la profesora de comunicación, quien no tiene en cuenta el enfoque del área de comunicación y en ejecutar procesos de evaluación formativa y/o sumativa.</p> <p>Finalmente, el 72% de los docentes tienen dificultades para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante la comunicación efectiva y/o positiva de promover un clima escolar democrático y participativo entre ellos, basado en las relaciones horizontales, participativas y motivadoras que permita una colaboración efectiva.</p>	<p>PO02.1 Realizar la programación curricular</p> <p>PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje</p> <p>PO05.1 Promover la convivencia escolar.</p>	<p>COMPROMISO 1: Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE.</p> <p>COMPROMISO 4: acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p>COMPROMISO 5: Gestión de la convivencia escolar en la IE.</p>	<p>COMPETENCIA 1: Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.</p> <p>COMPETENCIA 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.</p> <p>COMPETENCIA 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p>

	<p>Resultados cualitativos:</p> <p>Los docentes consideran que el Plan de monitoreo y acompañamiento con que cuenta la Institución educativa, se presente y socializa, pero éste no contempla una calendarización de las actividades específicas en cada periodo de desarrollo pedagógico que debería ser conocido por todos. Por otro, también consideran que se ha socializado la Ficha de monitoreo y acompañamiento docente, pero que aún no están conformes con el uso de éste instrumento de recojo de información porque consideran que tienen dificultades en el cumplimiento de en cada aspecto de la rúbrica de aprendizaje con la que monitorea el desempeño docente y que se debería continuar con su socialización.</p> <p>Así mismo, los docentes afirman que el monitoreo y acompañamiento, se realiza con muy poca frecuencia, es decir; se realiza un monitoreo por cada trimestre de aprendizaje, en el año se realizan tres monitoreos por cada docente y no se realiza el acompañamiento por la recargada labor administrativa que tiene el personal directivo, del mismo modo consideran que se debe realizar el acompañamiento de manera continua para que puedan mejorar su práctica pedagógica, caso contrario manifiestan que el monitoreo y acompañamiento que forma parte de la verificación del desempeño docente no se realiza de manera eficaz y por consiguiente no hay mejora continua de la labor docente.</p> <p>Finalmente, respecto a la planificación del monitoreo y acompañamiento que realiza el equipo directivo, los docentes observados afirman que esta; no se direcciona de manera específica al desarrollo de competencias y capacidades del área de comunicación.</p>	<p>PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado.</p> <p>PO03. Realizar acompañamiento pedagógico.</p> <p>PO03. Realizar acompañamiento pedagógico.</p>	<p>COMPROMISO 4: Monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p>COMPROMISO 4: Monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p>COMPROMISO 4: Monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p>COMPETENCIA 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>
--	---	--	--	--

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico según Robinson (2008), contempla cinco dimensiones: La Primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de comunicación, socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora. Es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser perseguido por todos los actores educativos. Esto se debe realizar porque todos vamos en busca de una meta que permita la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes.

La segunda dimensión es el uso estratégico de recursos. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea distribuir, organizar y distribuir oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de comunicación en todas las aulas para su uso respectivo. Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permiten que las sesiones de aprendizaje, sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos y de calidad para que le sean útiles a los estudiantes en la vida.

La tercera dimensión según Robinson es el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo usando las estrategias: Visitas al aula, autogestión y observación entre pares, y acompañamiento: usando las estrategias, visitas al aula, círculos de interaprendizaje, jornadas de autoformación docente, talleres de seguimiento y sistematización de la práctica pedagógica, al personal docente. Es muy importante realizar el monitoreo porque permite recoger información de la labor docente determinar sus debilidades y fortalezas. Todo ello para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece organizar círculos de interaprendizaje, reuniones colegiadas, visitas al aula, círculos de auto formación docente, promoviendo la auto capacitación docente con relación a

la competencia de producción de textos escritos en el área de comunicación. Es muy importante realizar reuniones colegiadas y grupos de interaprendizaje porque permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.

Por último, la quinta dimensión de Robinson, considera garantizar un ambiente seguro y de soporte. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, acogedor, adecuado e implementado. Es necesario implementar los espacios pedagógicos para que el docente pueda realizar el trabajo cómodo y eficiente. Porque crear un ambiente pedagógico adecuado, limpio, acogedor e implementado, garantiza un ambiente de confort en el cual el docente realiza una mejor labor pedagógica para mejorar y lograr aprendizajes de calidad en los estudiantes. Todas estas dimensiones permiten al director ejercer un liderazgo pedagógico evidenciado en el aprendizaje de los estudiantes.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Establecer metas de logros de aprendizaje en el área de comunicación y compartirlas con la comunidad docente, sensibilizando sobre el logro de metas y asumir compromisos a fin de cumplirlo en un determinado periodo de tiempo.	Porque es necesario establecer metas comunes a fin de cumplir el objetivo que se comparte, debe ser apropiado por todos los agentes educativos, especialmente para los estudiantes y docentes. Esto se debe realizar para que todos vayamos en busca de metas que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el área de Comunicación.
Uso estratégicos de recursos.	Distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa especialmente en el área de comunicación en todas las aulas de sexto ciclo para utilizarlo adecuadamente en las sesiones de aprendizaje.	Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque eso, permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos y de calidad.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Realizar de manera oportuna monitoreo y acompañamiento al personal docente.	Se realiza el monitoreo porque permite recoger información de la labor docente, determinar su debilidades y fortalezas. Todo ello, para asesorar oportunamente y lograr la mejora de la práctica pedagógica, así como la reflexión docente de manera continua para promover aprendizajes de calidad en los estudiantes.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.	Organizar grupos de interaprendizaje, reuniones colegiadas promoviendo el auto capacitación y reflexión docente con relación a la competencia en el área de Comunicación.	Es muy importante realizar reuniones colegiadas y grupos de interaprendizaje porque permite a los docentes intercambiar ideas, establecer acuerdos sobre la base de sus experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado para que los estudiantes puedan aprender en las mejores condiciones.	Es necesario implementar los espacios pedagógicos para el trabajo se realice en ambientes cómodos y así se puedan sentir ambientes acogedores para realizar una labor eficiente. Porque crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado, garantiza una mejor labor pedagógica a fin de lograr mejores aprendizajes de los estudiantes en el área de Comunicación.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Haciendo el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Bajo rendimiento escolar en la competencia produce textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del VI de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80073 "José A. Quiñones Gonzales" del Centro Poblado de Huacapongo del distrito de Virú - UGEL Virú -La Libertad.; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la Ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la Institución educativa y su relación con la gestión curricular, la convivencia y el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicho.

La importancia de un Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente (MAE) responderá a las demandas y necesidades de los docentes del área de comunicación; del mismo modo su contextualización abordará las características donde se ubica la Institución Educativa N° 80073 "José Abelardo Quiñones Gonzales", cuyos habitantes se dedican a la siembra de maíz y productos de pan llevar como; frejol, yuca, camote, pepinillo, entre otras. Dicho Centro Poblado presenta problemas sociales como la contaminación ambiental, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, entre otras. A la problemática existente desde la institución educativa planteamos la creación de situaciones significativas como la realización de campañas y charlas de orientación sobre cuidado del medio ambiente, alcoholismo, fortalecimiento familiar, etc. A fin de mitigar la problemática descrita.

El Ministerio de Educación (2013), señala al monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Desde otro punto de vista, reconocen que el acompañamiento es un proceso que debe apoyarse en la reflexión sobre la práctica tanto de los docentes como de quienes actúan como formadores/ colaboradores o mentores. De esta forma se apunta a examinar las teorías implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena labora. Vesub L. y Alliaud A. (2012, p. 41).

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del plan antes mencionado; es el caso de la sistematización sobre la experiencia en monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca - Piura del año 2011. Así como la experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La Banda Shilcayo - Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015.

El rol como líder pedagógico radica en el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello, se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje que sean alcanzables y se pueda cumplir en el plazo propuesto por los docentes, especialmente del área de Comunicación. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa tales como: Un ambiente acogedor, docentes comprometidos, aulas funcionales de Inglés y matemática, laboratorio, instrumentos musicales y biblioteca equipada con diferentes textos, sala de computo, quiosco, comedor y cocina; para crear con ello los espacios adecuados y favorables. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica pedagógica, poniendo énfasis en la reflexión crítica permanente del docente. También, participar en los círculos de interaprendizaje, jornadas de autoformación docente, pasantías y talleres de seguimiento, y así orientar la labor docente, especialmente en las estrategias de comprensión de textos escritos, así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje.

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

Por otro lado, la relación entre el MAE, la Gestión Curricular, el Marco del Buen Desempeño del Directivo y los compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora

de los aprendizajes en el área de Comunicación; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes y al desarrollo de sus competencias, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular. Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al Monitoreo y Acompañamiento la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica de los docentes.

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la Institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDDirectivo). Los actores de la comunidad educativa: director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, así como los estudiantes, forman el capital social quienes son responsables de garantizar la ejecución de los procesos de gestión escolar adecuadamente, tal como lo afirma Loera (2016), están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica.

Los directivos de la Institución Educativa N° 80073 "José Abelardo Quiñones Gonzales", en este momento presenta dificultades para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos como el no lograr propiciar espacios para la asesoría personalizada, círculos de interaprendizaje, pasantías, y jornadas de autoformación docente y; situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza con los docentes. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita fortalecer las capacidades profesionales de los docentes del VI ciclo de EBR del área de Comunicación mediante la retroalimentación.

5. Sustentación de la alternativa de solución priorizada

5.1 Marco Conceptual

Para realizar un adecuado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación en la práctica pedagógica de los docentes con la finalidad de que logren que los estudiantes puedan desarrollar la competencia produce textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes del VI de la Educación Básica Regular de la IE N° 80073 "José A. Quiñones Gonzales" del Centro Poblado de Huacapongo del distrito de Virú - UGEL Virú -La Libertad.. Se requiere de una serie de fundamentos teóricos que deben ser abordados para lograr un cambio en la producción de textos escritos por parte de los estudiantes en el área de comunicación.

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación. La mejora de la práctica pedagógica se realizará a través de tres procesos que necesariamente implican conocer y comprender conceptos básicos que se utiliza en el campo de acción, para ello se abordará cada uno de ellos.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. Es el primer momento que corresponde a la mejora de la práctica pedagógica, ello nos permite conocer desde el diagnóstico las fortalezas y debilidades que esta tiene, veamos:

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* El monitoreo pedagógico se define como “El recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones” (Ministerio de Educación, 2014, p. 50); en ese sentido, es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo del área de comunicación en los estudiantes del sexto ciclo de educación secundaria para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción.

Por lo tanto, entonces; el monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo (Ministerio de Educación, 2014, p. 35) en dos dimensiones: la «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y la «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, el monitoreo, orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos,

así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje (Ministerio de Educación, 2014, p.51).

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico*. Se contemplaran las siguientes:

- *Visita al aula*. Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y asumir compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello, elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo del área de comunicación (Ministerio de Educación, 2014, p.83).

- *Autogestión*. Como su nombre lo indica es el propio docente quien realiza la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica, además utiliza la reflexión sobre su propio desempeño a partir de sus debilidades y fortalezas, promoviendo una reflexión continua que versa sobre su práctica docente para obtener mejores aprendizajes en los escolares.

5.1.1.1.3. *Instrumentos de monitoreo pedagógico*. Existen varios instrumentos de monitoreo pedagógico, pero en el presente trabajo. Se está proponiendo instrumentos que se pueden emplear de manera más pertinente para el recojo de información con la finalidad de que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes a partir de su práctica pedagógica, los mismos que pueden ser:

- *Ficha de observación*. Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla aspectos como: programación curricular, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias para desarrollar el área tanto por parte del docente como por parte del estudiante, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia producción de textos escritos y las condiciones para desarrollar un buen clima escolar en el aula.

- *Cuaderno de campo*. Es un instrumento de recojo de información similar a un block de notas en el que se anotan de manera detallada datos, hechos, actitudes, observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de

tiempo. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas en función de la práctica docente de manera continua.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. El acompañamiento pedagógico es el proceso inmediato que sigue luego del monitoreo, este permitirá al docente superar sus debilidades y fortalecer sus competencias a fin de lograr un buen desempeño, por eso es necesario abordarlo en su integridad, veamos:

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* Se define como una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela, consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional. Para tal fin, el acompañamiento incluye un conjunto de acciones concretas basadas en distintos aportes que postulan un acompañamiento crítico colaborativo. Se entiende como un proceso sistemático y permanente con el objeto de interactuar con el docente para promover la reflexión de su práctica; es decir, para incentivar tanto, el descubrimiento de los supuestos que están detrás de dicha práctica como para la toma de decisiones y poder realizar los cambios necesarios y garantizar el logro de aprendizajes (Ministerio de Educación, 2013, p.7).

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Se abordaran las siguientes:

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

- *Pasantías.* Consiste en la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades en ese mismo desempeño o en la aplicación de determinada estrategia con la finalidad de ayudarlo a mejorar sus debilidades y aprovechar sus fortalezas. La observación es participante. Requiere que previamente se identifiquen buenas y malas prácticas durante el proceso pedagógico, la aplicación de determinada metodología o estrategia. Asimismo se requiere que se prevea quién atenderá el aula docente que realiza la pasantía.

- *Comunicación Virtual*. Permite el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación para el acompañamiento a la práctica educativa de personas e instituciones. Facilita el intercambio sobre el estado de situación de la práctica individual e institucional con diversas personas a la vez. El diálogo proactivo y orientador, a través de esta vía es una herramienta económica innovadora y ágil. Estas características no afectan a la calidad ni a la oportunidad del proceso de acompañamiento. Requiere preparación y planificación, así como criterios definidos para el desarrollo del trabajo, Resulta complementaria a los círculos de aprendizaje.

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

- *Jornadas de autoformación*. La autoformación se vincula con el desarrollo de una sociedad cognitiva, donde el sujeto deberá ser capaz de tomar la iniciativa y ser el gestor de su propia formación permanente. Así lo expresaba el Libro Blanco de la Comisión Europea (1995, p.76), “El sujeto deberá poder tener acceso permanente a una gama de bienes educativos y formativos bien identificados, complementarios para el logro de un saber general, de modo que pueda adquirirlos por sí mismo”. Es así que Fortalecerá sus competencias docentes mediante la incorporación de su conocimiento pedagógico relevante como una respuesta, principalmente, a las necesidades de aprendizaje docente.

- *Sistematización de la práctica*. Lo esencial de la “sistematización de experiencias” reside en que se trata de un proceso de reflexión e interpretación crítica sobre la práctica y desde la práctica, que se realiza con base en la reconstrucción y ordenamiento de los factores objetivos y subjetivos que han intervenido en esa experiencia, para extraer aprendizajes y compartirlos. De este modo el proceso de acompañamiento constituye un espacio idóneo para que acompañadas y acompañados se apropien de esta estrategia. Ayuda a precisar y valorar actuaciones con mejores resultados, así como identificar lecciones aprendidas.

5.1.1.3. Evaluación. La evaluación que se abordará a partir de los diferentes tipos de evaluación e instrumentos pertinentes que ayudaran a recoger evidencias de la

mejora de la práctica pedagógica. Finalmente, también se medirá el impacto en los estudiantes. A continuación se presenta conceptos básicos que se debe manejar para entender la evaluación a los docentes.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación de desempeño docente.* La evaluación del desempeño docente tiene sentido, en cuanto brinda la oportunidad de abrir nuevos horizontes, un nuevo estilo de reflexión sobre la práctica educativa y sobre el perfil del educador ideal y necesario para el desarrollo de la sociedad peruana. Es la formulación de juicios sobre normas, estructuras, procesos y productos con el fin de hacer correcciones que resulten necesarias y convenientes para el logro más eficiente de los objetivos (Rodríguez, 1999 p.48).

En este sentido, la evaluación del desempeño docente, se define como un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con la única finalidad de valorar el efecto educativo real y significativo, que produce en los estudiantes el quehacer profesional de los docentes, en cuanto a sus capacidades didácticas, su emocionalidad, responsabilidad laboral, su dominio del contenido de la asignatura que imparte y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con sus alumnos, colegas y directivos.

5.1.1.3.2. *Tipos de Evaluación.* Tenemos las siguientes:

- *La Autoevaluación.* Se concibe un proceso en el que los profesores formulan opiniones valorativas sobre la adecuación y efectividad de su trabajo como profesionales responsables de la educación de un grupo de alumnos. Este conjunto de valoraciones acerca de su propia actividad en el aula y en la escuela constituye un elemento fundamental para mejorar progresivamente los procesos educativos. El proceso de autoevaluación supone que un profesor, individualmente o con otros compañeros, lleve(n) a cabo un auto-examen de su labor docente en distintas dimensiones, empleando diferentes métodos. El empleo de cuestionarios es uno de ellos. La estrategia de autoevaluación que aquí se ofrece se apoya en el uso de un cuestionario que ayuda a la exploración y valoración sobre diversos aspectos relacionados a la práctica docente.

- *La Coevaluación.* Consiste en la evaluación de desempeño de un docente a través de la observación y determinaciones de sus propios colegas. El mencionado tipo de evaluación resulta ser realmente innovador, porque propone que sean los mismos docentes que son los que tienen la misión de aprender, los que se coloquen por un momento en los zapatos del director y evalúen los conocimientos adquiridos por otro docente y que ellos también ha debido aprender oportunamente. Esta

retroalimentación que nos propone este tipo de evaluación, busca y atiende a mejorar el desempeño docente y de los demás a través de la expresión de juicios críticos en el trabajo de los otros.

- *La heteroevaluación.* Se entiende como la evaluación que realiza una persona sobre otra respecto a su desempeño, actuación, rendimiento, se refiere a la evaluación que habitualmente lleva a cabo el director con respecto al desempeño de los docentes; sin embargo también es importante que la heteroevaluación pueda realizarse del docente al director ya que no debemos perder de vista que la evaluación es un proceso que compromete a todos agentes del sistema educativo. Mediante esta se logra retroalimentar los métodos y actividades pedagógicas en el aula y en la Institución educativa, partiendo de una mirada más objetiva.

5.1.1.3.4. *Instrumentos de evaluación.* Los instrumentos que se tendrá en cuenta son los siguientes:

- *Matriz de valoración o Rúbrica de evaluación.* Este instrumento se utilizan cuando se aceptan medición, en el que errores mínimos se dan en algunas partes del proceso, sin que alteren criterios y facilita la calificación de la calidad de lo que se desea medir, como por ejemplo estándares por desempeño del docente, sus niveles o sus grados de desarrollo que evidencia la evaluación, En la rúbrica, cada nivel debe tener descrito los comportamientos o ejecuciones esperadas por los docentes, establecer claramente objetivo (s), desempeño (s), comportamiento (s) y diseñar una escala de valoración de calidad para evaluar la competencia (s) o actividad (es) que se evalúan, también describe los criterios de la matriz para asegurar que no falta su contenido específico.

- *Lista de cotejo.* Este instrumento actúa como un mecanismo de revisión durante el desarrollo de capacidades, habilidades, proceso de enseñanza-aprendizaje conductas, etc.), al lado de los cuales se puede colocar un puntaje, puede evaluar cualitativa o cuantitativamente, nota o un concepto. Dependiendo del enfoque que se le quiera asignar. Posee un amplio rango de aplicaciones, y puede ser fácilmente adaptada a la situación requerida. Favorece los procesos de desarrollo de su propio trabajo del docente, reflexionando sobre la labor que realiza el docente.

- *Pruebas de desempeño.* La evaluación del desempeño es un método que requiere que el docente elabore un producto que demuestre sus conocimientos y habilidades. Lograr un buen desempeño profesional exige abordar de forma integral un conjunto de factores que son fundamentales para el desarrollo y el fortalecimiento

de las capacidades cognitivas, pedagógicas, éticas y sociales de los docentes. Tres de los factores fundamentales son: un sistema articulado de formación y desarrollo profesional permanente; un sistema transparente y motivador de carrera profesional y evaluación docente; y un sistema adecuado de condiciones laborales y bienestar docente. (UNESCO/PRELAC. 2007, p.66).

- *Guía de observación*. Es un instrumento que se basa en una lista de indicadores que pueden redactarse ya sea como afirmaciones o bien como preguntas, que orientan el trabajo de observación que realiza el docente dentro del aula de clase, como resultado de su práctica docente, señalando los aspectos que son relevantes al observar y se realiza durante un determinado periodo de tiempo con la finalidad de buscar un mejor desempeño y lograr reflexionar sobre su labor pedagógica para el logro de los propósitos de aprendizaje.

5.1.2 Área de Comunicación. Consideramos necesario describir algunos términos que se deben dominar en el área de comunicación, veamos:

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación. El sistema educativo peruano propone, desde hace muchos años, el enfoque comunicativo textual que posibilita, experiencias y saberes. Este enfoque encuentra su fundamento en los aportes teóricos y las aplicaciones didácticas de distintas disciplinas relacionadas con el lenguaje. Nuestros estudiantes emplean su lengua cada día en múltiples situaciones, en diversos actos comunicativos y en diversos contextos específicos. En una comunicación real, en sus distintas variedades dialectales y en diferentes registros lingüísticos, los estudiantes emiten y reciben textos completos que responden a sus necesidades e intereses. Se generan actividades para desarrollar cuatro destrezas comunicativas (escuchar-hablar-leer-escribir).

Mediante el enfoque comunicativo textual, establecemos diversos tipos de relaciones con los demás y creamos distintas identidades que conforman nuestra vida social. Por ello, es esencial enseñarles a los estudiantes a reflexionar sobre el significado social de esos usos comunicativos, las variables culturales que los condicionan y el sentido ideológico de las diversas prácticas discursivas. Existe una gran responsabilidad respecto de la democratización de los saberes comunicativos: garantizar que todos los estudiantes dominen un amplio espectro de discursos sociales “que les permitan al menos desentrañar lo mejor posible los usos lingüísticos cotidianos, y si es posible volverse actores de su propia vida, saberes que les darán la

capacidad de pensar y por tanto transformarse ellos mismos y transformar la sociedad y la cultura” (Bautier, 1997, p.123).

5.1.2.2. Competencia produce textos escritos. Consiste en elaborar textos de diferente tipo de textos escritos con el fin de expresar lo que sentimos, pensamos o deseamos comunicar. Esta capacidad involucra estrategias de planificación, escritura, corrección, revisión y edición del texto. También incluye estrategias para reflexionar sobre lo producido, con la finalidad de mejorar al proceso. El estudiante, con un propósito y de manera autónoma, produce textos escritos de diverso tipo y complejidad en variadas situaciones comunicativas. Desarrolla habilidades metalingüísticas que le permiten ser consciente del uso de las convenciones del lenguaje. Esta competencia desarrolla las capacidades: Planifica la producción de diversos textos escritos, textualiza sus ideas según las convenciones de la escritura, reflexiona sobre la forma, contenido y contexto de sus textos escritos.

5.1.2.2.1. *Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia produce textos escritos en el área de comunicación.* Estas son:

- *La escritura libre.* Se trata de escribir de forma rápida y constante, sin detenerse a reflexionar ni a realizar correcciones. Se acompaña a los estudiantes para que anoten todo lo que se les pase por la cabeza. Se recomienda como calistenia para activar la escritura. Evita que uno se paralice ante la hoja en blanco. Debemos recordarle al estudiante que no debe preocuparse demasiado por la calidad de esa primera redacción, pues es solo la materia prima de su texto final.

- *El mapa conceptual.* Es un esquema que organiza las ideas, las cuales suelen generarse de forma caótica. Estas ideas serán desechadas, ampliadas o complementadas de acuerdo con el propósito comunicativo. Se puede emplear para confeccionar esquemas, resumir un texto, tomar apuntes, desarrollar un tema, etc. permite además, visualizar claramente las relaciones lógicas entre sus elementos.

- *El esquema.* Es una representación gráfica-verbal que evidencia la organización jerárquica de sus elementos. Cada elemento del esquema será desarrollado en la composición y puede ser enunciado como oración o frase. El esquema permite poner en relieve las ideas principales, las ideas secundarias y las relaciones que mantienen unas y otras entre sí. Es un buen recurso para acompañar a los estudiantes, de modo que puedan organizar, estructurar y expresar sus ideas en el texto escrito desde formas básicas como el párrafo.

- *La clasificación.* Es una estrategia muy relacionada con el esquema, que ordena los elementos en clases, es decir, en grupos con propiedades comunes. Esta estrategia es conveniente sobre todo cuando se cuenta con abundante información y no se sabe cómo disponerla u ordenarla.

- *Redacción del texto.* (Primera versión o borrador), luego de redactar la primera versión del texto o borrador, acompañamos a nuestros estudiantes para que revisen y corrijan en el mismo texto. Luego mejoran el texto y vuelven hacerse preguntas sobre la mejora textual y así sucesivamente, hasta que el texto quede redactado al gusto del escritor, teniendo en cuenta para que tipo de lector, se está produciendo el texto.

5.1.2.2.2. *Recursos metodológicos para desarrollar la competencia producción de textos escritos.* Para desarrollar de manera exitosa esta competencias, es necesario hacer uso de cámaras fotográficas, computadoras, fotografías, revistas, comprobantes de pago, calendarios, almanaques, catálogos, recetarios entre otros; así mismo, se deben hacer uso de materiales como textos escolares, cuadernos de trabajo, diccionarios, periódicos murales, láminas didácticas, fascículos, calendario cívico, catálogos bibliográficos, fichas resumen de bibliografía, etc.

5.1.2.2.3. *Planificación de sesiones de aprendizaje.* Planificar es el arte de imaginar y diseñar procesos para que los estudiantes aprendan. La planificación es una hipótesis de trabajo, no es rígida, se basa en un diagnóstico de las necesidades de aprendizaje. En su proceso de ejecución, es posible hacer cambios en función de la evaluación que se haga del proceso de enseñanza y aprendizaje, con la finalidad de que sea más pertinente y eficaz al propósito de aprendizaje establecido.

Las sesiones de aprendizaje organizan secuencial y temporalmente las actividades que se desarrollarán en un determinado periodo de tiempo y en relación con el propósito previsto. Es importante considerar que las sesiones de aprendizaje deben responder a los momentos pedagógicos. Cada sesión de aprendizaje tendrá actividades de inicio, desarrollo y cierre: “La estructura lógica de la mediación docente en la sesión de aprendizaje comprende: actividades de inicio, de desarrollo y de cierre” (Ministerio de Educación 2013b, p.58-59). Tales actividades se detallan en tres momentos: inicio, desarrollo y cierre.

Las actividades de inicio tienen como propósito comunicar a los y las estudiantes lo que aprenderán en la sesión, activar o movilizar sus saberes previos (evaluación diagnóstica), que servirán como enlace puente para la construcción de los nuevos aprendizajes. Esta fase es sumamente importante porque permite al o la estudiante

construir el aprendizaje, además de predisponerlos para el conflicto cognitivo y la iniciación en nuevos aprendizajes.

En las actividades de desarrollo, el o la docente acompaña, guía, orienta, modela, explica, proporciona información a la o el estudiante, para ayudarle a construir el aprendizaje. El o la docente brinda un conjunto de estrategias y materiales que facilitan a la o el estudiante la investigación, para la elaboración de los nuevos conocimientos, así como el desarrollo de habilidades y destrezas (MINEDU 2013b: p.59). Es importante recordar que en las actividades de desarrollo, los niños y las niñas son protagonistas del aprendizaje.

En la actividad de cierre se promueve la metacognición como parte del aprendizaje orientado al mejoramiento continuo de los desempeños que evidencian los y las estudiantes en el desarrollo de las capacidades. Asimismo, las actividades de cierre constituyen una oportunidad para que los y las estudiantes transfieran o utilicen lo aprendido en nuevas situaciones; por ejemplo, ejecución de tareas, prácticas calificadas que describe la gestión curricular, comunidades de aprendizaje, liderazgo pedagógico y situaciones de la vida cotidiana (MINEDU, 2013b: p. 59).

- *Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de aprendizajes del área de comunicación.* La convivencia es un elemento fundamental en el proceso de aprendizaje. En primer lugar, porque aprender a relacionarnos en entornos sociales, culturales y afectivos en el que vivimos y en segundo lugar, porque aprender a convivir es fundamental para el desarrollo individual y social de cada persona. Teniendo en cuenta esto. La educación para la convivencia requiere un planteamiento continuo que tenga en cuenta las múltiples variables como fomentar la información, la participación, la comunicación y la colaboración. Se plantea algunas estrategias como:

- *Prevención.* La educación para la convivencia debe iniciarse desde las primeras etapas escolares (infantil y primaria). Si se fomenta la construcción diaria de la responsabilidad, mediante la implicación, la complicidad y la confianza del alumnado, se consigue una pauta imprescindible para la educación en la convivencia que debe de tenerse en cuenta desde la familia y a partir de allí, prevenir, es decir; adelantarse a los hechos para que estos no ocurran y disipar todo acción que conlleve a una mala convivencia escolar.

- *Participación activa del alumnado.* El alumnado es la clave en el proceso de la mejora de la convivencia. Su implicación es fundamental y se debe trabajar para que

se sientan protagonistas del proceso. María Jesús Comellas propone que no puede afrontarse este tema sin la participación activa del alumnado, como protagonistas de las relaciones que se dan en el grupo y como agentes que deben favorecer el clima del grupo en el que se encuentran al margen del espacio en el que se dé esta dinámica, sea el aula, el patio, la calle o cualquier lugar donde no haya un control y vigilancia adulta.

- *Desarrollar la inteligencia emocional.* La Universidad de Córdoba (UCO) y la Universidad de Sevilla (USE) publicaron un estudio en 2015 que demuestra que disponer de competencias de inteligencia emocional protege al alumnado frente al acoso escolar. La educación emocional mejora las posibilidades de tener una respuesta adecuada ante situaciones de violencia. Los investigadores observaron que las tres vertientes de la inteligencia emocional (reconocimiento, regulación y respuesta de los sentimientos) influían en la respuesta que daban las víctimas ante un acoso.

- *Acatar normas o acuerdos de convivencia.* Son participaciones motivadas o voluntarias que surgen de un determinado grupo de estudiantes o en todos aquellos estudiantes que integran un aula de clases, en la cual de manera unánime o por participación mayoritaria, aprueban acuerdos o normas que le permitan a todos los integrantes regular o predisponer conductas, acuerdos o compromisos de cumplimiento para todos a fin de que puedan sentirse respetados y valorados sin ningún tipo de discriminación.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca”, se realizó en la región Piura, en cinco distritos de la provincia de Ayabaca: Paimas, Montero, Sícchez, Jililí y Ayabaca. Fue desarrollada por las docentes Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos.

El propósito de la experiencia fue explicitar el desarrollo de la estrategia de monitoreo y acompañamiento en zonas rurales así como entender los procesos

inmersos en la experiencia, para mejorar la práctica docente, identificar las dificultades y los aciertos que permitieron el logro de los objetivos propuestos en el Plan de monitoreo y acompañamiento, así como establecer los aportes de esta experiencia en la formulación de un sistema de monitoreo y acompañamiento pedagógico pertinente desde la actuación de los docentes como comunidad profesional.

La experiencia se organizó en cuatro fases. La primera estuvo relacionada a la organización del equipo de acompañamiento, la segunda a la elaboración del plan de monitoreo y acompañamiento para docentes de instituciones educativas unidocentes y multigrados; la tercera fase se desarrolló en dos momentos: la ejecución del plan de monitoreo y acompañamiento y, el monitoreo a docentes en aula. La cuarta fase está referida a la evaluación de los resultados del plan antes mencionado.

Entre las conclusiones vertidas se menciona que, es importante involucrar a los docentes desde el inicio de las acciones; debe darse una comunicación permanente hacia los docentes monitoreados para que asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora. Además también se destacó que los especialistas de Dirección Regional Educación de Piura, Unidad de Gestión Educativa Local de Ayabaca y las instituciones educativas involucradas no solo manejen el discurso acerca de monitoreo y acompañamiento, sino que clarifiquen su función y rol frente al proceso de acompañamiento pedagógico. Finalmente, se explicó la importancia de la implementación de un Plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico y que este forme parte de un Programa de Formación Docente Continua.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

Se han elaborado objetivos orientados al logro exitoso del Plan de Acción, los cuales orientaran a planificar acciones que ayuden a lograr lo esperado, que es la mejora de la práctica pedagógica teniendo impacto en los aprendizajes de los estudiantes.

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para mejorar el rendimiento académico en la en la competencia produce textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del VI de la Educación Básica Regular de la IE N° 80073 "José Abelardo Quiñones Gonzales" del Centro Poblado de Huacapongo del distrito de Virú - UGEL Virú -La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Nos permitirán concretar el objetivo general de manera contextualizada por eso, nos proponemos tres objetivos, veamos:

- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicaron a través de las visitas de observación en aula y la autogestión para recoger información sobre estrategias de enseñanzas en la competencia produce textos escritos y la convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico a través de los círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia produce textos escritos del área de comunicación.

- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas a través de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación durante el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en la competencia produce textos escritos del área de Comunicación, retroalimentando las acciones para mejorar la práctica docente.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes de la Institución educativa secundaria N° 80073 "José Abelardo Quiñones Gonzales" del Centro Poblado de Huacapongo del distrito de Virú - UGEL Virú - La Libertad; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de estrategias de enseñanza en el área de comunicación. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula, utilizando instrumentos como las fichas de monitoreo contextualizadas con el propósito de recoger evidencias e información sobre estrategias de enseñanza en el área de comunicación, específicamente en la competencia de comprensión de textos escritos y convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada a través de los círculos de interaprendizaje, pasantías y talleres de seguimiento, estrategias que permitirán a los docentes y equipo directivo retroalimentar con el fin de brindar el asesoramiento técnico requerido a fin de mejorar la práctica docente y elevar el rendimiento académico en el área de Comunicación, según el MINEDU, RSG. N° 008 (2016).

La aplicación de las diferentes estrategias antes mencionadas generaran espacios donde el docente y equipo directivo pueda evaluar de la mejor manera utilizando la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación, todos estos tipos de evaluación tienen correspondencia con las metas, indicadores que están alineados con los objetivos del Plan de Acción del MAE. Finalmente, se medirá el impacto de la mejora de la práctica pedagógica en los aprendizajes de los estudiantes, aplicando instrumentos acordes y consensuados con la comunidad educativa, elaborando posteriormente informes sobre los resultados.

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y el cronograma de ejecución en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta, todos estos aspectos están de manera secuencial y correlacionada con la finalidad que cada una responde según el orden de ejecución en el tiempo, del mismo modo de la forma en que se pretende ejecutar para beneficio de todos los docentes u estudiantes.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS/ TIPOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA												
							M	A	M	J	J	A	S	O	N				
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación del VI de EBR de la I.E. N° 80073 "José Abelardo Quiñones Gonzales" del centro poblado de Huacapongo del distrito de Virú, UGEL Virú - La Libertad.	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación en aula y la autogestión para recoger información sobre estrategias de enseñanzas en la competencia de la producción de textos escritos y la convivencia en el aula.	100° de visitas ejecutadas para el recojo de información	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E.	Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia del monitoreo en la I.E.	Director Docentes	X			X			X						
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Director Docentes	X			X		X							
					1.3. Elaboración del cronograma de monitoreo.	Director	X			X		X							
					1.4. Ejecución del monitoreo. (Primera visita).	Director	X			X		X							
				Autogestión	1.5. Autoobservación de las sesiones de aprendizaje mediante video.	Docentes	X			X			X						
					1.6. Procesamiento y comunicación de resultados del video.	Director		X			X			X					
					1.7. Reflexión sobre la práctica pedagógica desarrollada por el docente.	Director Docentes		X			X			X					
				Acompañar la práctica docente en el área de	100% de docentes acompañados	100% de docentes acompañados		2.1. Coordinación y diálogo con el docente sobre los	Director		X	X	X	X	X	X	X		

Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico a través de los círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de producción de textos escritos del área de Comunicación.		del total de la I.E	Círculos de interaprendizaje	propósitos del acompañamiento.																				
				2.2. Elaboración del cronograma de acompañamiento.	Director		X	X	X	X	X	X	X											
				2.3. Programación y realización de círculos de interaprendizaje.	Director Docentes	X			X				X											
			Talleres de Seguimiento				2.4. Elaboración del Plan de seguimiento.	Director Docentes		X	X	X	X	X	X	X								
							2.5. Realización del primer taller de seguimiento.	Director Docentes					X											
							2.6. Seguimiento continuo a la práctica docente.	Director Docentes		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X					
							2.7. Acompañamiento entre docentes por iniciativa propia..	Director Docentes		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X					
							2.8. Informe del acompañamiento.	Director Docentes												X				
			Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas a través de la autoevaluación, coevaluación y	100% de docentes evaluados	100% de docentes evaluados del total de la I.E	Autoevaluación	3.1 Aplicación de una ficha de auto evaluación.	Docentes	X				X							X				
						Coevaluación	3.2 Aplicación de una ficha de evaluación.	Director Docentes	X															
Heteroevaluación	3.3 Aplicación de una ficha de	Director Docentes																		X				

	heteroevaluación durante el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en la competencia produce textos escritos del área de Comunicación, retroalimentando las acciones para mejorar la práctica docente				evaluación.										
					3.4 Informe de los resultados de evaluación.	Director									X

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

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

- **Objetivos específicos:** Están referidos a los aspectos que hay que hacer seguimiento, este está referido al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica.

- **Indicadores:** Estos refieren a cada aspecto del MAE, es decir, al porcentaje que debe evidenciarse en los logros alcanzados según la meta propuesta.

- **Estrategias y/o tipos:** Son las que se han seleccionado para cada uno de los aspectos MAE, estos dan origen a las actividades.

- **Actividades:** Son las acciones que se proponen para implementar y desarrollar cada una de las estrategias del MAE los cuales van ser monitoreados.

- **Nivel de implementación de las actividades:** Escala evaluativa que nos permita determinar el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.

- **Evidencias e Instrumentos:** Se hace referencia a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.

- **Recursos:** Referido a la identificación de los recursos con los que cuenta para el logro de la meta priorizada en el plan de acción

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

A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del plan de acción articulado con los elementos descritos anteriormente.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS/ TIPOS/METODOS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL /TRIMESTRAL						EVIDENCIA	NSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicaron a través de las visitas de observación en aula y la autogestión para recoger información sobre enseñanzas en la competencia de la producción de textos escritos y la convivencia en el aula.	100% de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula.	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia del monitoreo en la I.E.	Director Docentes						X	- Acta de asistencia. - Afiches	Ficha de monitoreo.	Humanos Técnicos Materiales	100 %
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Director Docentes					X	- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Ficha de monitoreo.	Humanos Técnicos Materiales		
			1.3. Elaboración del cronograma de monitoreo.	Director Docentes					X	- Plan de monitoreo.	Ficha de monitoreo	Humanos Técnicos Materiales		
			1.4. Ejecución del monitoreo. (Primera visita).	Director Docentes		X				- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Ficha de monitoreo	Humanos Técnicos Materiales		
		Autogestión	1.5. Autoobservación de las sesiones de aprendizaje mediante video.	Director Docentes		X				- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento.	Ficha de monitoreo	Humanos Técnicos Materiales		
			1.6. Procesamiento y comunicación de resultados del video.	Director Docentes		X				- Portafolio de evidencias.	Ficha de monitoreo	Humanos Técnicos Materiales		

			1.7. Reflexión sobre la práctica pedagógica desarrollada por el docente.	Director Docentes				X			- Portafolio de evidencias.	Ficha de monitoreo	de	Humanos Técnicos Materiales	
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico a través de los círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades en el desarrollo de la competencia de producción de textos escritos del área de Comunicación.	100% de docentes acompañados	Círculos de interaprendizaje.	2.1. Coordinación y diálogo con el docente sobre los propósitos del acompañamiento.	Director Docentes					X		- Acta de asistencia - Plan de acción	Cuaderno de campo	de	Humanos Técnicos Materiales	100%
			2.2. Elaboración del cronograma de acompañamiento.	Director Docentes					X		- Acta de asistencia - Plan de acción	Cuaderno de campo	de	Humanos Técnicos Materiales	
			2.3. Programación y realización de círculos de interaprendizaje.	Director Docentes					X		- Acta de asistencia - Plan de acción	Cuaderno de campo	de	Humanos Técnicos Materiales	
		Talleres de seguimiento.	2.4. Elaboración del Plan de seguimiento.	Director Docentes					X		- Acta de asistencia - Plan de acción	Cuaderno de campo	de	Humanos Técnicos Materiales	
			2.5. Realización del primer taller de seguimiento.	Director Docentes					X		- Acta de asistencia - Plan de acción	Cuaderno de campo	de	Humanos Técnicos Materiales	
			2.6. Seguimiento continuo a la práctica docente.	Director Docentes					X		- Acta de asistencia - Plan de acción	Cuaderno de campo	de	Humanos Técnicos Materiales	
			2.7. Acompañamiento entre docentes por iniciativa propia..	Director Docentes					X		- Acta de asistencia - Plan de acción	Cuaderno de campo	de	Humanos Técnicos Materiales	
			2.8. Informe del acompañamiento.	Director Docentes					X		- Acta de asistencia - Plan de acción	Cuaderno de campo	de	Humanos Técnicos Materiales	

Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas a través de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación durante el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en la competencia produce textos escritos del área de Comunicación, retroalimentando las acciones para mejorar la práctica docente	Porcentaje de docentes evaluados	Autoevaluación	3.1 Aplicación de una ficha de auto evaluación.	Docentes				X			- Acta de asistencia - Plan de acción	- Rúbrica	Humanos Técnicos Materiales	100%
		Evaluación	3.2 Aplicación de una ficha de evaluación.	Director Docentes				X			- Acta de asistencia - Plan de acción	- Portafolio	Humanos Técnicos Materiales	
		Heteroevaluación	3.3 Aplicación de una ficha de evaluación.	Director Docentes				X			- Acta de asistencia - Plan de acción	- Lista de cotejo	Humanos Técnicos Materiales	
			3.4 Informe de los resultados de evaluación.	Director Docentes				X			- Acta de asistencia - Plan de acción - Informe de evaluación.	- Rúbrica	Humanos Técnicos Materiales	

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

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

Es posible que ante la ejecución del Plan de Acción, se pueda presentar algunos inconvenientes o dificultades, situaciones que requieren de un tratamiento alternativo que se deberá tener en cuenta frente a esos inconvenientes o dificultades, para lo cual se hace necesario algunas medidas a adoptarse, las mismas que se plantean en el siguiente cuadro y que se encuentran en relación a los objetivos propuestos en el Plan de Acción.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
<p>Monitorear la práctica docente en el área de Comunicaron a través de las visitas de observación en aula y la autogestión para recoger información sobre estrategias de enseñanzas en la competencia de la producción de textos escritos y la convivencia en el aula.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Permanencia de los paradigmas tradicionales y resistencia al cambio por parte de la mayoría de los docentes. - Posible ocurrencia del fenómeno del niño por cambios de carácter climatológico que afecta la crecida del río ponguito y hace inaccesible el paso a nuestra Institución educativa porque malogra la carretera y hace imposible el acceso. - Posible huelga docente por reclamos salariales anunciada para el mes de abril. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilización y reflexión y permanente diálogo con el personal docente. - Reprogramación de acciones. - Reprogramación de acciones.
<p>Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico a través de los círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de producción de textos escritos del área de Comunicación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Permanencia de paradigmas tradicionales y resistencia al cambio. - Posible huelga docente por reclamos salariales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilización y reflexión y permanente diálogo con el personal docente. - Reprogramación de acciones.
<p>Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas a través de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación durante el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en la competencia produce textos escritos del área de Comunicación, retroalimentando las acciones para mejorar la práctica docente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Permanencia de paradigmas tradicionales y resistencia al cambio. - Huelga docente. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilización y reflexión y permanente diálogo con el personal docente. - Reprogramación de acciones.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. Este cuadro presenta el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades propuestas en el Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada de cómo y cuánto se podrá invertir en la ejecución del Plan de Acción, así como la fuente de afectación o disposición del efectivo a fin de cumplir con el propósito.

El cuadro de presupuesto está constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos, así como de costos que demandará la realización de cada una de las actividades propuestas y finalmente, se describe las fuentes de financiamiento que son las organizaciones o las cadenas de afectación presupuestal de donde proviene el dinero a fin de cumplir con lo contenido en el Plan de Acción.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS S/.	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia del monitoreo en la I.E.	Primera semana de marzo	20.00	Recursos propios
1.2. Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	20.00	Asociación de Padres de Familia
1.3. Elaboración del cronograma de monitoreo.	Segunda semana de marzo	00.00	Ninguna
1.4. Ejecución del monitoreo. (Primera visita).	Segunda semana de marzo	20.00	Ingresos propios
1.5. Autoobservación de las sesiones de aprendizaje mediante video.	Primera semana de abril	20.00	Ingresos propios
1.6. Procesamiento y comunicación de resultados del video.	Tercera semana de abril	10.00	Ingresos propios
1.7. Reflexión sobre la práctica pedagógica desarrollada por el docente.	Abril, junio y noviembre	00.00	Ingresos propios
2.1. Coordinación y diálogo con el docente sobre los propósitos del acompañamiento.	primera semana de mayo	100.00	Asociación de Padres de Familia
2.2. Elaboración del cronograma de acompañamiento.	Tercera semana de Noviembre	00.00	Ninguna
2.3. Programación y realización de círculos de interaprendizaje.	Segunda semana de junio y noviembre	200.00	Ingresos propios
2.4. Elaboración del Plan de seguimiento.	Cuarta semana de noviembre.	00.00	Ninguna
2.5. Realización del primer taller de seguimiento.	Última quincena de marzo	100.00	Asociación de Padres de Familia

2.6. Seguimiento continuo a la práctica docente.	mayo-agosto-setiembre	50	Asociación de Padres de Familia
2.7. Acompañamiento entre docentes por iniciativa propia..	junio-setiembre	50	Asociación de Padres de Familia
2.8. Informe del acompañamiento.	marzo-octubre	00	Director
3.1 Aplicación de una ficha de auto evaluación.	marzo-noviembre	00	Director
3.2 Aplicación de una ficha de evaluación.	Segunda quincena de noviembre	00	Director
3.3 Aplicación de una ficha de evaluación.	Marzo - abril	100	Ingresos propios
3.4 Informe de los resultados de evaluación.	Marzo	00	Director
TOTAL PRESUPUESTADO			S/. 690.00

Figura 7. Cuadro de Presupuesto de Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos llevados a cabo en la inducción y el diplomado y segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico permitieron brindar las orientaciones que favorecen el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo rendimiento en el área de comunicación y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucra la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 80073 "José Abelardo Quiñones Gonzales" del Centro Poblado de Huacapongo del distrito de Virú, UGEL Virú-La Libertad.

El Módulo Introductorio, brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes en el área de comunicación. A partir de este proceso se logró identificar como problema el Bajo rendimiento escolar en la competencia produce textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes del VI de la Educación Básica Regular de la IE N° 80073 "José A. Quiñones Gonzales" del Centro Poblado de Huacapongo del distrito de Virú - UGEL Virú -La Libertad..

En el Módulo uno de Dirección escolar, se desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo rendimiento de los estudiantes del sexto ciclo de educación básica; del mismo modo se dio soporte teórico-práctico en la elaboración de los documentos de gestión y el soporte tecnológico para el manejo de la computación y la informática que son necesarios para liderar una institución educativa en el desarrollo de las competencias de los estudiantes.

En relación al Módulo dos Planificación escolar, se procedió a analizar cada uno de los procesos de la gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor a cada proceso según la visión y misión institucional.

El Módulo tres referido a la participación y el clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática del bajo rendimiento en el área de comunicación; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico del Plan de Acción para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello; se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y la entrevista docente. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: Ficha de monitoreo y entrevista docente, con ello; se logró recoger información sobre el desempeño docente en el área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo que realiza el monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño docente.

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

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

10. Lecciones Aprendidas

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

Es necesario partir de un diagnóstico situacional real de la institución educativa para identificar los problemas que afectan el logro de aprendizajes. En ese sentido; el trabajo colaborativo es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa como la ficha de monitoreo, acompañamiento y evaluación, así como el contar con un cuaderno de campo de la práctica pedagógica de los docentes ya que permitirá abordar las causas del problema identificado.

Es necesario empoderar a los docentes en su labor pedagógica y para ello, deben estar actualizados en el uso adecuado de estrategias de enseñanza y de aprendizaje para que los estudiantes se sientan motivados en la forma de aprender, desarrollar sus competencias y establecer una cultura evaluativa de manera continua, en ese sentido; es importante que conozcan la estructura y los reactivos que presenta el instrumento de monitoreo, acompañamiento y evaluación a fin de romper paradigmas sobre evaluación docente.

Es importante que toda la comunidad participe en la construcción del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a fin de establecer acciones y compromisos comunes, se debe desplazar la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes en el área de Comunicación, por eso; es necesario involucrar a toda la comunidad educativa en el desarrollo y participación de la Conformación de la Comunidad de Profesionales de Aprendizaje a fin de contar con un equipo de trabajo que oriente el desarrollo y desempeño de los docentes y establecer una mejora continua de la labor docente para la mejora de los aprendizajes de manera significativa en cada uno de los estudiantes.

Referencias

- Arias, F. (1998). *Tesis y Proyectos de Investigación (mitos y errores en la elaboración)*. Caracas: Editorial Episteme.
- Balestri, M. (1997). *Cómo se elabora el proceso de investigación*. Caracas: Consultores asociados BL Servicio Editorial.
- Chávez, F. (1998). *Redacción avanzada. Un enfoque Lingüístico*. México: Editorial Pearson.
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Loera. (2016). *Fines, Objetivos y Propósitos de la educación Básica*. México D.F.
- Minedu. (2013b). *Monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula*. Lima: Minedu.
- Minedu. (2016). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima: Minedu.
- Minedu. (2016). *Guía para la formulación del Plan de monitoreo*. Lima: Minedu.
- Minedu. (2016). *Panificación escolar*. Lima: Minedu.
- Minedu. (2017a). *Compromiso de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la institución educativa*. Lima: Minedu.
- Minedu. (2017b). Lima: Minedu.
- Minedu. (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: Minedu.
- Minedu. (2016), *Resolución de Secretaria General N° 008-2017*. Que aprueba las modificaciones a la Resolución de Secretaria General N° 008-2016. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2017), *Resolución de Secretaria General N° 008-2017*. Que aprueba las modificaciones a la Resolución de Secretaria General N° 008-2016. Que establece las disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica. Lima: Minedu.
- Pérez, G. (2004). *Construcción científica e intervención práctica*. Madrid, España: Narcea Editores.
- Rodríguez. (1999). *Estilos de reflexión sobre La práctica educativa*. Lima. Capacea.

Sabrino, C. (1994). *Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos*. Caracas: Editorial PANAPO.

Sánchez, E. (s/f) *Taller de lectura y redacción*. México: Thomson.

UNESCO (s/f). Página web oficial. *Normas en la redacción del informe*.

<http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/underwater-cultural-heritage/unesco-manual-for-activities-directed-at-underwater-cultural-heritage/unesco-manual/reporting/report-writing-guidelines/>

Vesub L, y Alliud A. (2008). *Acompañamiento y Proceso de Reflexión*. Caracas. Cardex.