

# INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

## PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ORALES DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN EN LOS ESTUDIANTES DEL VI CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “EL CARMELO” DEL DISTRITO DE VIRÚ - UGEL VIRÚ - LA LIBERTAD.

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

SÁNCHEZ ANTICONA, Alvaro Rodrigo

La Libertad - Perú

2018



|   |    |
|---|----|
| 5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la<br>Competencia comprende textos orales..... | 29 |
| 5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizajes.....   | 29 |
| 5.2. Experiencia Exitosa.....   | 31 |
| 6. Diseño del Plan de Acción .....  | 33 |
| 6.1 Objetivos .....   | 33 |
| 6.1.1 Objetivo general .....  | 33 |
| 6.1.2 Objetivos específicos .....   | 33 |
| 6.2 Matriz del Plan de Acción.....  | 34 |
| 7. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....   | 38 |
| 8. Presupuesto del Plan de Acción .....   | 43 |
| 9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....                                 | 45 |
| 10. Lecciones Aprendidas.....   | 47 |
| Referencias.....  | 49 |

## 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 .....     | 17 |
| <i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción .....                         | 35 |
| <i>Figura 5.</i> Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....  | 39 |
| <i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción..... | 42 |
| <i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....                     | 43 |

## **Introducción**

El presente trabajo académico, se ha elaborado porque a la fecha se evidencia el bajo rendimiento académico de los estudiantes en el área de Comunicación, situación que nos preocupa de sobremanera estableciéndose una propuesta de solución al problema priorizado que es el Bajo Rendimiento Académico en la Competencia Comprende Textos Orales del Área de Comunicación en los estudiantes del VI Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “El Carmelo” del Distrito de Virú-UGEL Virú - La Libertad, por lo que se espera revertir en el presente año escolar y así lograr obtener un alto rendimiento en el Área de Comunicación desarrollando las capacidades y competencias de los estudiantes de acuerdo con los estándares de aprendizaje que promueve el Ministerio de Educación.

El trabajo académico refleja la problemática que existe, 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 la preocupación ante los resultados obtenidos en la evaluación censal de estudiantes que han sido analizados durante el mes de marzo del año 2016 y estamos asumiendo actualmente compromisos de trabajo, directivos, docentes, padres de familia y estudiantes para que juntos podamos elevar el rendimiento en el área de comunicación; los instrumentos y técnicas que se ha utilizado, ha sido el análisis de la Ficha de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del desempeño docente, el cuaderno de campo y la entrevista.

El presente trabajo académico tiene diez apartados, el primero es la identificación de la problemática con las características socio cultural del contexto de la IE encaminado a la formulación del problema. El segundo apartado, es el 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 “El Carmelo” y más específicamente con la realidad de los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular (EBR) y la relación con el rendimiento escolar en el Área de Comunicación con resultados cuantitativos y cualitativos de los instrumentos aplicados y articulados con la visión de cambio de los procesos de la institución, los compromisos de la gestión y el Marco del Buen Desempeño Directivo.

El tercer apartado trata sobre la caracterización del directivo y su rol como líder pedagógico. El cuarto apartado trata del planteamiento de la alternativa de solución para el problema priorizado de manera sustentada. El quinto apartado contiene conocimientos teóricos que es base del marco conceptual 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 en favor de los estudiantes.

El sexto apartado describe el diseño del Plan de Acción y la forma como se desarrollará conteniendo objetivos y la matriz del Plan de Acción. En el séptimo apartado 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 Comprende Textos Orales del Área de Comunicación en los estudiantes del VI Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “El Carmelo” 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.

En octavo apartado se describen las fuentes de financiamiento y los costos de cada actividad contenida en el Plan de Acción. 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.

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

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio - Cultural de la IE “El Carmelo”**

La institución educativa “El Carmelo”, se encuentra ubicada en el Jirón 22 de abril Manzana 26, Lote 01, Centro Poblado El Carmelo, comprensión del distrito y provincia de Virú, región La Libertad a 8 km., del centro poblado Víctor Raúl Haya de La Torre, margen derecha de la carretera panamericana norte, con dirección Trujillo-Lima, cuyos límites son: por el norte, Puerto Morín; por el sur, el Centro Poblado Huancaquito Bajo, el este, el Centro Poblado Santa Elena y por el oeste, el Océano Pacífico. Tiene un relieve geográfico ligeramente plano y cuenta con un clima cálido durante los meses de verano y húmedo durante los meses de invierno, además tiene bastante humedad por la existencia de napa freática.

La Institución Educativa “El Carmelo” está rodeada de instituciones como el puesto de salud El Carmelo, que brinda atención médica a la población en primeros auxilios, dado la complejidad de enfermedades, tienen que tratarse en el Hospital de Virú. Además, cuenta con dos comisiones de Regantes: Los Papayos y El Carmelo que asocian a los dueños de terrenos agrícolas, los predios cuentan con abundante salitre en las paredes y pisos que también afecta a la institución educativa por lo que se demanda la construcción de drenes; asimismo, existe un alto índice de delincuencia, asesinatos extorsión, alcoholismo, drogadicción y contaminación ambiental; por lo que se plantea que esta temática se desarrolle en la planificación curricular conteniendo situaciones significativas relacionadas con las demandas y que sean abórdadas en las unidades y sesiones de aprendizaje, a fin de promover una cultura ambiental, contrarrestar la problemática social y rescatar los valores axiológicos.

El local de la institución educativa “El Carmelo”, es propio y está construido de material noble de un solo piso, está distribuido en cinco aulas debidamente acondicionadas para el aprendizaje, cuatro baterías de servicios higiénicos incluido dos baterías para adolescentes con necesidades educativas especiales, un laboratorio de Física-Química, un cafetín escolar, una moderna biblioteca, un almacén, una sala de profesores, una loza deportiva, un ambiente donde brinda los servicios de secretaría, un ambiente para dirección, un ambiente para educación física, un patio de

formación y adjunto a patio, un estrado para actuaciones en actividades curriculares y extracurriculares.

El servicio educativo que brinda es solo en el nivel secundario, se caracteriza por ser polidocente completo, cuenta con siete docentes nombrados, un docente contratado y un personal administrativo, tiene una población escolar de 156 estudiantes entre adolescentes de ambos sexos matriculados y distribuidos en 1°, 2°, 3°, 4° y 5to grado de educación secundaria, se trabaja en turno mañana, en horario de 7:45am a 1:15pm. Por las tardes, se desarrolla las clases de reforzamiento y nivelación en horario de 2:00pm a 4:00pm, a los estudiantes para mejorar su ritmo de aprendizaje. Se trabaja siete horas diarias con atención de 35 horas de clase efectivas por grado de estudio y cuenta con 85 padres de familia que apoyan la labor docente.

El Centro Poblado El Carmelo cuenta con 2000 familias que se dedican prioritariamente a la actividad extractiva de la agricultura, cuyos sembríos son: maíz, alcachofa, esparrago, marigol y cultivos de pan llevar. Además, trabajan en empresas agroindustriales tales como: Camposol, Talsa, Alpamayo, Green Perú, Nicolini, entre otras; también cuenta con servicios de agua y alcantarillado, energía eléctrica, telefonía fija y móvil de las operadoras Movistar, Claro, Bitel y Entel Perú, Servicios de internet y cable; además, cuenta con un Centro Rural de Formación en Alternancia (CRFA), dos Instituciones educativas de nivel inicial y una Institución Educativa de primaria.

La Institución Educativa “El Carmelo”, a la fecha cuenta con la firma de dos convenios importantes con la Universidad Privada Antenor y la Universidad Privada César Vallejos de Trujillo para capacitar a los maestros y padres de familia, así como a los estudiantes de los últimos grados de estudio. Además, cuenta con un Comité de Autodefensa, dos Comisiones de Regantes, un Teniente Gobernador, un Alcalde y Líderes del Centro Poblado; También cuenta con un Comité de tutoría, Consejo Educativo Institucional, Municipio Escolar, Comisión de gestión de los aprendizajes, Comisión de Infraestructura y las demás comisiones descritas en la normativa legal aprobada mediante Resolución Ministerial N° 657-2017-MINEDU, que norma el desarrollo de las actividades educativas para el presente año escolar.

## 1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado la documentación sobre los resultados de aprendizaje en el área de Comunicación en los estudiantes de la Institución Educativa “El Carmelo”, como la evaluación censal de estudiantes ECE-2016, los registros oficiales y las actas finales de los años 2015 y 2016, en las que se registra la calificación de cada uno de ellos, se formuló el siguiente problema: “Bajo rendimiento académico en la competencia comprende de textos orales del Área de Comunicación en los estudiantes del VI Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “El Carmelo” del Distrito de Virú, Provincia de Virú-UGEL Virú - La Libertad.

El problema priorizado se ha desarrollado mediante el uso de la técnica del árbol de problemas y una de las causas que ha provocado este problema es la planificación que no responde a las necesidades y características de los estudiantes, pues es necesario que esta, se realice teniendo en cuenta el contexto de los estudiantes de acuerdo con los enfoques propuestos en el Currículo Nacional de Educación Básica y el enfoque del área de comunicación. El factor que se relaciona a esta causa es la gestión del currículo por la desactualización docente en planificación y diversificación curricular. Todo esto genera que los estudiantes cuenten con aprendizajes descontextualizados y poco significativos.

Otra de las causas es la inadecuada aplicación de estrategias metodológicas en las sesiones de aprendizaje, situaciones que generan que el estudiante se encuentre desmotivado con aprendizajes rutinarios y tradicionales. Esta causa también se relaciona con la gestión del currículo debido a que los docentes no se encuentran capacitados y actualización en el buen uso de estrategias metodológicas para generar aprendizajes significativos y de calidad, para ello; es necesario que los docentes sean capacitados y actualizados a través de las comunidades de Profesionales de aprendizaje que les permita mejorar su labor docente. Esta situación trae como consecuencia estudiantes desmotivados con aprendizajes rutinarios y tradicionales.

Una tercera causa, es la inadecuada aplicación de estrategias para la convivencia escolar dentro y fuera del aula que motive a los estudiantes a vivir y convivir como sujetos de derecho y de obligaciones. Un factor importante que tiene que ver con la convivencia escolar dentro del aula es la gestión de las normas de convivencia y las medidas reguladoras, que deben ser promovidas por el director, quien hace el

seguimiento del comportamiento de los estudiantes. En ambos casos es necesario desarrollar estrategias de convivencia escolar, para ello, es necesario contar con normas de convivencia institucionales y de aula, que se evidencien en acciones, actitudes y comportamientos de manera continua, de lo contrario produce la generación de conflictos entre estudiantes.

Una cuarta causa, del problema es el limitado monitoreo y acompañamiento pedagógico a los docentes, debido a que la labor directiva, tiene que alternarse con la labor docente y administrativa, es decir; el directivo tiene a su cargo doce horas de desarrollo de clases y 28 horas de dirección. Un factor relacionado con esta causa, es la planificación que no se direcciona específicamente al docente debido a la recargada labor directiva que se ejerce como director, administrador y docente; lo que muchas veces también limita la ejecución del monitoreo y acompañamiento pedagógico, generando como consecuencia la realización de sesiones de aprendizaje de manera improvisada o en algunos casos no se realice sesiones de aprendizaje, por lo que el docente aún continua dictado de clases, sin tener en cuenta estrategias metodológicas y el enfoque por competencias para promover un aprendizaje significativo.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema 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 y la Universidad Antenor Orrego (citadas en el numeral 1.1), 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 El Carmelo, del distrito y Provincia de Virú, Región La Libertad. A continuación se presenta el árbol de problemas que contiene el problema priorizado, así como las causas y efectos de la misma.

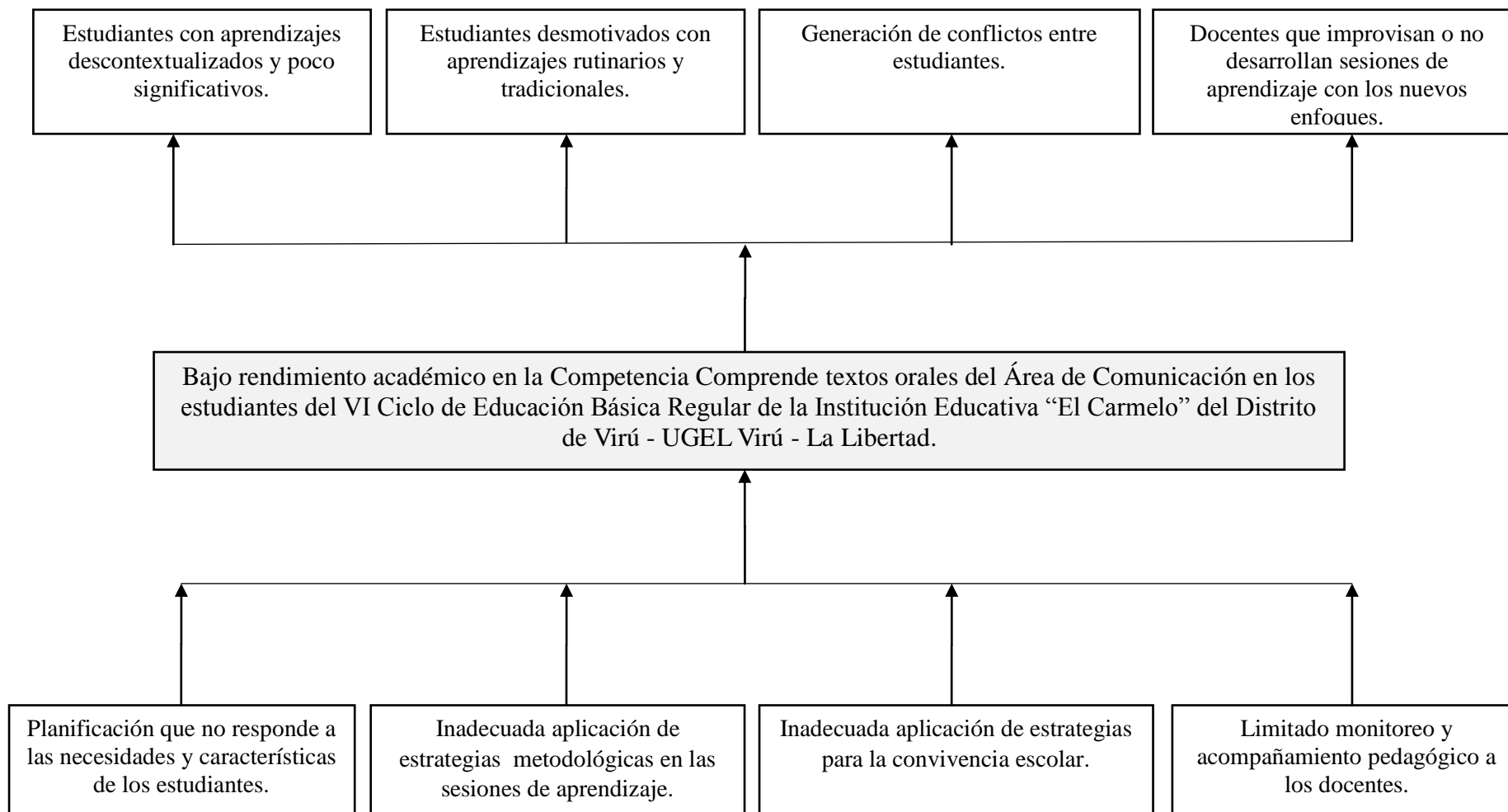


Figura 1. Árbol de Problemas.

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Luego del análisis de los instrumentos aplicados a los docentes como la ficha de monitoreo y la entrevista realizada al personal docente de la Institución Educativa “El Carmelo”, se obtuvo resultados cuantitativos y cualitativos que presentamos a continuación:

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** El 71% de los docentes tienen dificultades para realizar su programación curricular teniendo en cuenta las necesidades y características de los estudiantes; dentro de ese porcentaje, se encuentra la docente de comunicación; por lo que se hace necesario capacitar y actualizar a los docentes en planificación curricular que responda a las necesidades y características de los estudiantes de manera contextualizada. Esto se debe a que los docentes no han sido actualizados en programación curricular de manera contextualizada, por lo que esta situación se pretende revertir mediante la capacitación y actualización en planificación curricular aprovechando las oportunidades que nos brindan las Universidades privadas César Vallejo y Antenor Orrego de Trujillo.

Por otro lado, el 86% de los docentes tienen dificultades en el uso de estrategias adecuadas para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, dentro de ese porcentaje, se encuentra la docente de comunicación, quien no tiene en cuenta el enfoque del área de comunicación y en el uso adecuado de estrategias de aprendizaje-enseñanza al ejecutar procesos de evaluación formativa y/o sumativa. Esto se debe al uso inadecuado de estrategias de aprendizaje-enseñanza para promover el aprendizaje en el área de comunicación, más aún si no han recibido el monitoreo y la asesoría que se requiere para estos casos.

Finalmente, el 71% 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, 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 cumplan con los acuerdos de convivencia que se fijan en el aula a fin de promover un

buen clima institucional, todo eso a partir de los resultados obtenidos en la Ficha de monitoreo y Acompañamiento docente.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** Los docentes consideran que el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación con que cuenta la institución educativa, se presenta y socializa, pero éste no contempla una calendarización de las actividades de manera específica en cada periodo y que debería ser conocido por todos. Por otro lado, 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 evaluación con la que se 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 para 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 la práctica pedagógica, caso contrario manifiestan que el monitoreo y acompañamiento que forma parte 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 ésta; no se direcciona de manera específica al desempeño docente, sino que se realiza de manera general para la planificación de la sesión de aprendizaje y debería utilizarse de manera específica para el área de comunicación. Asimismo manifiestan 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 precisa que se debe ejercer un liderazgo pedagógico centrada en la gestión de los aprendizajes de los estudiantes conforme con el desarrollo de la competencia 6 del Marco del Buen Desempeño Directivo en relación a la gestión de la calidad de los proceso pedagógicos al interior de la institución educativa.

## **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 trabajo académico es bajo rendimiento académico en la competencia comprende de textos orales del Área de Comunicación en los estudiantes del VI Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “El Carmelo” del Distrito de Virú - UGEL Virú - La Libertad.

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 programación curricular de manera contextualizada, tienen dificultades en la utilización de estrategias de enseñanza y aprendizaje dentro del enfoque por competencias, tienen dificultades en usar estrategias metodológicas para la convivencia escolar. Por otro lado, se tiene dificultades para realizar un adecuado monitoreo y acompañamiento a los docentes, específicamente a los docentes de comunicación. Esto se debe a que los docentes no han recibido la asesoría correspondiente, tampoco se han generado los espacios para el trabajo colegiado para fortalecer sus capacidades profesionales, además de no haber recibido el monitoreo suficiente y adecuado.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos de la aplicación de los instrumentos de recojo de información en relación al enfoque de procesos tenemos 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. Asimismo, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y la gestión de la convivencia escolar. Todo esto tiene como base los procesos de soporte, operativos y estratégicos.

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 I.E. se presenta y socializa, pero éste no contempla una calendarización de las actividades específicas en cada periodo de desarrollo pedagógico. Por otro lado, 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 observación de aula 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 Fortalecer el desempeño docente (PO03), y de manera más específica con el proceso de realizar el acompañamiento pedagógico (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 acompañamiento y monitoreo de la práctica docente, 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 incrementar el porcentaje de estudiantes del VI Ciclo de Educación Básica Regular, en el nivel de logro satisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos orales del área de comunicación de la Institución Educativa “El Carmelo” del Distrito de Virú - UGEL Virú - La Libertad. Entre los desafíos se tiene: Fortalecer las capacidades del docente para que realice una planificación curricular incorporando estrategias metodológicas para desarrollar la competencias de comprensión de textos orales en el área de comunicación; incrementar acciones de monitoreo y acompañamiento adecuado al docente; y fortalecer las habilidades docentes para el cumplimiento de normas de convivencia y acciones reguladoras en el aula. A continuación se presenta la matriz el cuadro de análisis de resultados del diagnóstico.

| PROBLEMA   | Diagnóstico<br>(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 académico en la competencia comprensión de textos orales del Área de Comunicación en los estudiantes del VI Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “El Carmelo” del Distrito de Virú - UGEL Virú - La Libertad.</p> | <p><b>Resultados cuantitativos:</b><br/> El 71% de los docentes tienen dificultades para realizar su programación curricular teniendo en cuenta las necesidades y características de los estudiantes; dentro de ese porcentaje, se encuentra la docente de comunicación; por lo que se hace necesario capacitar y actualizar a los docentes en planificación curricular que responda a las necesidades y características de los estudiantes de manera contextualizada. Esto se debe a que los docentes no han sido actualizados en programación curricular de manera contextualizada.<br/> Por otro lado, el 86% de los docentes tienen dificultades en el uso de estrategias adecuadas para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, dentro de ese porcentaje, se encuentra la docente de comunicación, quien no tiene en cuenta el enfoque del área de comunicación y en el uso adecuado de estrategias de aprendizaje-enseñanza al ejecutar procesos de evaluación formativa y/o sumativa. Esto se debe al uso inadecuado de estrategias de aprendizaje-enseñanza para promover el aprendizaje en el área de comunicación, más aún si no han recibido el monitoreo y la asesoría que se requiere para estos casos.<br/> Finalmente, el 71% 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, 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 cumplan con los acuerdos de convivencia que se fijan en el aula a fin de promover un buen clima institucional, todo eso a partir de los resultados obtenidos en</p> | <p>PO02.1<br/>Realizar la programación curricular</p> <p>PO04.1<br/>Desarrollar sesiones de aprendizaje</p> <p>PO05.1<br/>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> |

|  |   |  |  |  |
|--|---|--|--|--|
|  | la Ficha de monitoreo y Acompañamiento docente.   |  |  |  |
|  | <p><b>Resultados cualitativos:</b></p> <p>Los docentes consideran que el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación con que cuenta la Institución educativa, se presenta y socializa, pero éste no contempla una calendarización de las actividades de manera específica en cada periodo y que debería ser conocido por todos. Por otro lado, 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 evaluación con la que se 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 para 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 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 ésta; no se direcciona de manera específica al desempeño docente, sino que se realiza de manera general para la planificación de la sesión de aprendizaje y debería utilizarse de manera específica para el área de comunicación. Asimismo manifiestan que se debería utilizar herramientas de monitoreo y acompañamiento por área de aprendizaje, teniendo en cuenta las orientaciones</p> | <p>PO03.1<br/>Desarrollar trabajo colegiado.</p> <p>PO03.<br/>Realizar acompañamiento pedagógico.</p> <p>PO03.<br/>Realizar acompañamiento pedagógico.</p> | <p>COMPROMISO 4:<br/>Monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p>COMPROMISO 4:<br/>Monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p>COMPROMISO 4:<br/>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> |

|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
|  | proporcionadas por el Ministerio de educación; al respecto en el Marco del Buen Desempeño Directivo precisa que se debe ejercer un liderazgo pedagógico centrada en la gestión de los aprendizajes de los estudiantes. |  |  |  |
|--|--|--|--|--|

*Figura 2.* Análisis de resultados del diagnóstico.

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

El rol del líder pedagógico, según investigaciones realizadas por Viviane Robinson sobre liderazgo directivo (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 al 100%, socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora en un 90%. 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 trabajemos en busca de cumplir la meta que permita la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes en el área de comunicación.

La segunda dimensión es el uso estratégico 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 como son: textos escolares, cuadernos de trabajo, obras literarias, uso de radiograbadoras, recursos tecnológicos y servicios de internet. 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 teniendo en cuenta la visita al aula y la autogestión; en el acompañamiento al personal docente implementar los círculos de interaprendizaje, pasantías y talleres de seguimiento, dando prioridad a los docentes del VI ciclo de Educación Básica Regular del área de Comunicación; estas estrategias van a generar espacios donde el docente va a tener la oportunidad de evaluarse así mismo, (autoevaluación); evaluar a su par (coevaluación) y ser evaluado por el equipo directivo (heteroevaluación).

Es muy importante realizar el monitoreo porque permite recoger información de la labor del docente, determinar sus debilidades y fortalezas que tiene para que a partir de ellas, se reflexione de manera conjunta y se pueda revertir el problema priorizado.

Todo ello, para asesorar oportunamente y lograr la mejora continua de su práctica pedagógica teniendo en cuenta las necesidades, características y motivaciones de los estudiantes en el aprendizaje comunicativo.

Además esta dimensión, permite promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes; en relación al problema diremos que no solamente es necesario conocer los enfoques de las diferentes áreas curriculares, sino saber aplicarlos y que debe ser evidenciados en el desarrollo de actividades compartidas en aula con los docentes o de manera individual; porque el líder conduce con el ejemplo y con las acciones, para que los estudiantes y docentes sigan el compromiso de que cada vez debemos ser mejores y que estamos en constante aprendizaje comino hacia la autogestión y reflexión de manera permanente.

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 talleres de interaprendizaje, reuniones colegias y realizar talleres de capacitación en estrategias de comprensión de textos orales y así promover la formación y la autocapacitación docente con relación al desarrollo de las competencias en el área de comunicación. Es muy importante realizar estos tipos de capacitación docente, porque permite a los docentes intercambiar ideas, establecer acuerdos y compromisos relacionados con su labor docente para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.

En la última dimensión de Viviane Robinson, se considera asegurar un entorno ordenado y de apoyo a la labor docente. 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, saludable, 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 directivo ejercer un liderazgo pedagógico evidenciado en el aprendizaje de los estudiantes. A continuación, se presenta la Caracterización del rol como líder pedagógico según Viviane Robinson que contempla las cinco dimensiones del liderazgo, solución al problema y el por qué y para qué:

| <b>Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson</b>                | <b>¿Qué debo hacer para solucionar el problema?</b>  | <b>¿Por qué? ¿Para qué?</b>  |
|--|--|--|
| 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 estratégico 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 el currículo | Realizar de manera oportuna el monitoreo, acompañamiento y evaluación al personal docente.   | Se realiza 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 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 académico en la competencia comprende textos orales del área de comunicación en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “El Carmelo” del Distrito de Virú, Provincia 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 realizará 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 implementación del 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 “El Carmelo”, cuyos habitantes se dedican a la siembra e industrialización del espárrago, alcachofa, marigol, entre otros. Además; trabajan en empresas agroindustriales tales como: Camposol, Talsa, Alpamayo, Green Perú, Nicolini, entre otras. Dicho Centro Poblado presenta problemas sociales como la contaminación ambiental, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, homicidios, extorsiones, entre otras. A la problemática existente desde la institución educativa planteamos la elaboración de situaciones significativas como la realización de campañas y charlas de orientación sobre drogadicción, delincuencia y educación familiar para desarrollar la Competencia Comprende textos orales en los estudiantes y enfrentar curricularmente las demandas descritas, tal como lo manifiesta el Ministerio de Educación en el siguiente párrafo:

El Ministerio de Educación 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, Vesub L. y Alliaud A. (2008). 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 laboral (Ministerio de Educación, 2013, 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.

La alternativa priorizada permitirá que el rol como líder pedagógico promueva el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello; se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas que se quieren lograr en el área de Comunicación. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente y su labor diaria; También participar en las horas planificación colegiada, en los círculos de interaprendizaje, talleres de seguimiento, pasantías para orientar la labor docente, así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes como a estudiantes y padres de familia para el logro de metas propuestas.

La Implementación del 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 tanto en el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica 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 (MBDD). Los actores de la comunidad educativa como son el director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, así como los estudiantes, constituyen el capital social, siendo todos corresponsables de realizar adecuadamente los procesos de gestión escolar, 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 (Loera, 2016, p. 67).

Los directivos de la Institución Educativa “El Carmelo”, actualmente presentan dificultades para ejecutar el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, para ello; deberán asumir riesgos como el no cumplir con el número de visitas programadas a los docentes del área de comunicación, no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada a cada docente, llevar a cabo los círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento; situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el monitoreo y acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se prevé cambios sustantivos en el MAE tal como lo establece la RSG. N° 008-2017-MINEDU., desde el enfoque formativo es necesario desarrollar la estrategia del monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos - docentes que permita hacer una retroalimentación, sobre la base de la evaluación, coevaluación y heteroevaluación con fines estrictamente formativos conforme al enfoque de evaluación formativa.

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco Conceptual

Para realizar un adecuado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica pedagógica de los docentes en la competencia comprende textos orales del área de comunicación en los estudiantes del VI de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “El Carmelo” del Distrito de Virú - Ugel Virú - La Libertad. Se requiere de una serie de juicios, términos, conceptos, definiciones, ilaciones y relaciones contextuales sobre la base de estudios teóricos y sistematizados que es necesario abordarlos para elevar el rendimiento escolar de los estudiantes en el área de comunicación.

**5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.** Diversos estudios nacionales e internacionales han destacado el impacto del liderazgo directivo en los resultados del aprendizaje de los estudiantes desde el involucramiento en las aulas de aprendizaje, dicha labor lo vienen haciendo desde el liderazgo pedagógico que implica monitorear, acompañar e evaluar el desempeño docente, veamos:

**5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.** En este apartado se habla de la definición, estrategias e instrumentos del monitoreo pedagógico, a continuación tenemos:

*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 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 presenta 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, 2017a, p. 49).

- *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 versas 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 que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes a partir de su práctica docente, estos pueden ser:

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

- *Cuaderno de campo*. Es 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.** Esta estrategia de formación en servicio al docente de la IE a través de la reflexión, es fundamental para un proceso de transformación en la práctica pedagógica diaria, para ello se cuenta con estrategias e instrumentos.

**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 (MINEDU, 2013, p.7).

**5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.** A continuación presentamos 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. 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.

**5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.** Se habla específicamente de la evaluación al docente, es decir, referido a su desempeño, y a partir de ello las informaciones que se obtienen de la evaluación sean útiles al docente para optimizar su función pedagógica.

*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.* Se presenta los siguientes:

- *Autoevaluación.* Cuando el docente es quien se evalúa, es el proceso donde el alumno valoriza su propia actuación. Le permite reconocer sus posibilidades, limitaciones y cambios necesarios para mejorar su aprendizaje, emitir juicios de valor

sobre sí mismo en función de ciertos criterios de evaluación o indicadores previamente establecidos, estimular la retroalimentación constante de sí mismo y de otras personas para mejorar su proceso de aprendizaje y participar de una manera crítica en la construcción de su aprendizaje.

- *Coevaluación*. Cuando el grupo es quien se evalúa, es el proceso de valoración conjunta que realizan los alumnos sobre la actuación del grupo, atendiendo a criterios de evaluación o indicadores establecidos por consenso. La coevaluación permite al docente identificar los logros personales y grupales, fomentar la participación, reflexión y crítica constructiva ante situaciones de aprendizaje, opinar sobre su actuación dentro del grupo, mejorar su responsabilidad e identificación con el trabajo y emitir juicios valorativos acerca de otros en un ambiente de libertad, compromiso y responsabilidad.

- *Heteroevaluación*. Cuando se realiza por otra persona, consiste en que una persona evalúa lo que otra ha realizado. El tipo de evaluación que con mayor frecuencia se utiliza es aquella donde el docente es quien, diseña, planifica, implementa y aplica la evaluación y donde el estudiante es sólo quien responde a lo que se le solicita. La heteroevaluación permite al alumno y al docente identificar carencias o “puntos flojos” que es necesario reforzar antes de seguir adelante con su labor, evitar repeticiones innecesarias de objetivos que ya han sido integrados, dar soporte para la planificación de objetivos reales, adecuados a las necesidades e intereses del grupo y trabajar en el diseño de actividades remediales, destinadas al grupo o a los individuos que lo requieran.

5.1.1.3.3. *Instrumentos de evaluación*. Se presentan 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.

- *El Portafolio de evidencias*. Es una forma de recopilar la información que demuestra las habilidades y logros de los estudiantes, cómo piensa, cómo cuestiona, analiza, sintetiza, produce o crea, y cómo interactúa (intelectual, emocional y socialmente) con otros, es decir, permite identificar los aprendizajes de conceptos, procedimientos y actitudes de los estudiantes. Puede utilizarse en forma de evaluación, co-evaluación y de autoevaluación. Los portafolios permiten al profesor elaborar un registro sobre el progreso del estudiante y le da bases para evaluar la calidad de su trabajo o de su desempeño en general. Existen distintos tipos de Portafolios de acuerdo al soporte material que utilizan (electrónicos o físicos, estos son carpetas de argollas) etc.

- *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. 67).

- *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 curricular de Comunicación.** Se propone desarrollar y conocer principalmente las características del área, el enfoque, la competencia priorizada, las estrategias metodológicas, los recursos, la planificación de las sesiones y algunas normas de convivencia que favorecerá el buen clima durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje del área de Comunicación.

**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. 76).

**5.1.2.2. Competencia del área de comunicación comprende textos orales.** Esta competencia consiste en expresarse con claridad, fluidez, coherencia y persuasión, empleando en forma pertinente los recursos verbales y no verbales. El estudiante se expresa oralmente de forma eficaz en variadas situaciones comunicativas; interactúa con diversos interlocutores en diferentes situaciones comunicativas; y logra expresar, según su propósito, sus ideas. Esto implica adaptar su texto al destinatario y usar recursos expresivos diversos. Esta competencia desarrolla las capacidades: Escucha

activamente diversos textos orales, recupera y organiza información de diversos textos e infiere el significado de los textos orales y reflexiona sobre la forma, contenido y contexto de los textos orales.

*5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia Comprende texto orales en el área de comunicación*

- *La controversia.* Esta estrategia consiste en promover una discusión entre dos o más personas que tiene opiniones contrapuestas o contrarias, es decir, los participantes debaten sobre un tema polémico que genera opiniones divergentes, presentando argumentos a favor o en contra. Los estudiantes desarrollan las habilidades de argumentación y persuasión, fomentan actitudes de respeto hacia las ideas de los demás, se expresan con voz audible y entonación adecuada.

- *Discusiones o conversaciones en clase.* Los participantes construyen significados interactivamente con el fin de llegar a comprensiones más profundas. La participación en grupos de discusión supone compromiso cognitivo y afectivo del grupo de participantes, diferenciándose radicalmente de una clase "discursiva" en la cual los alumnos dan respuestas pasivas a preguntas que no les son significativas. La discusión no sólo facilita la expresión oral de los alumnos sino también sus niveles superiores de pensamiento en la medida en que los significados son construidos interactivamente.

- *Dramatizaciones creativas.* La dramatización creativa es un arte en el cual los alumnos se involucran como un todo en un aprendizaje vivencial que requiere pensamiento y expresión creativa. A través del movimiento y la pantomima, la improvisación, el juego de roles y la caracterización, los alumnos exploran lo que significa ser un ser humano. Ya sea que el contexto del drama esté basado en la realidad o en la pura fantasía, los alumnos comprometidos en él, hacen descubrimientos acerca de ellos mismos y de su mundo, ejemplo la pantomima.

- *El juego de roles.* Esta estrategia tiene como finalidad presentar y analizar un tema a partir de una actuación o representación de varios participantes. De esta manera, el tema o situación se trata en forma vivencial. En esta actividad predomina la predicción y la resolución de problemas y puede realizarse mientras el maestro o un alumno lee en voz alta una historia; o bien, cuando un grupo lee un mismo libro, siguiendo los párrafos o capítulos señalados por el maestro.

- *La exposición oral.* Podríamos definir la exposición oral como la presentación de un determinado tema o trabajo ante unos oyentes. No obstante, también hay que

considerar que existen textos expositivos escritos, en los que se trata de aportar algún tipo de información o de explicación sobre algún tema o asunto por ejemplo, una conferencia, un seminario, una clase, etc. Debe ajustarse al tiempo, a las normas establecidas y utilizar un estilo claro, preciso, coherente, cohesionado y gramaticalmente correcto.

*5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia Comprende textos orales el área de comunicación.* Para desarrollar esta competencia se requiere del uso de recursos como el uso de la palabra oral, las computadora, la radio, el televisor, los discos compactos CD-Rom, una grabadora, teléfonos celulares entre otros, que deben alternarse o trabajarse de manera simultánea con los materiales como los textos escolares, los cuadernos de trabajo, las fichas de trabajo, los videos educativos, entre otros de utilidad para los estudiantes.

*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” (MINEDU, 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. 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 (MINEDU, 2013b: 59) y situaciones de la vida cotidiana.

- *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 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.

- *Detección e implicación de la comunidad.* Para Tiina Mäkelä, Coordinadora del Programa Kiva en España y América Latina, primero hace falta concienciación. Toda la comunidad escolar (dirección, equipo docente, personal no docente, padres y alumnos, etc.) tienen que saber identificar el acoso escolar. Por su parte, María Jesús Comellas, Doctora en Psicología y Profesora emérita de la Universitat Autònoma de Barcelona, afirma que el profesorado debe implicarse como equipo docente educativo,

no sólo desde la tutoría, para incidir en el clima relacional del grupo, sino también desde la psicología diferencial e individual para vivenciar mejor al individuo.

- *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 el año 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 de Educación de Piura, de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ayabaca y de 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

**6.1.1 Objetivo general.** Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia Comprende textos orales del área de Comunicación, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa “El Carmelo”- UGEL Virú - La Libertad.

**6.1.2 Objetivos específicos.** Es necesario ejecutar y desarrollar el Plan de acción a nivel de la institución educativa con el propósito de hacer mucho más efectiva la labor docente por ello, es necesario cumplir con tres objetivos específicos que nos permitan lograr lo que me propongo, tales objetivos específicos son:

- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia Comprende textos orales del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula y autogestión para recoger información sobre planificación, aplicación de estrategias metodológicas y la convivencia escolar en el aula.

- Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada a través de los círculos de interaprendizaje, pasantías y talleres de seguimientos con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de competencia Comprende textos orales 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 la competencia comprende textos orales del área de Comunicación.

## 6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes de la IE “El Carmelo”; su ejecución implica la realización de estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula y la autogestión para recoger información sobre estrategias de enseñanza y convivencia en el aula utilizando instrumentos como fichas de monitoreo, cuaderno de campo entre otros; a partir de ello, se realizará una intervención contextualizada con círculos de interaprendizaje, pasantías y talleres de seguimiento donde el directivo ejercerá su liderazgo pedagógico propiciando estos espacios de retroalimentación bajo el enfoque crítico reflexivo, tal como lo dispone el MINEDU-RSG. N° 008 (2016).

Evaluar la práctica docente a través de la heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación, es otro de los objetivos específicos de la matriz del Plan de Acción, contando como indicador el porcentaje de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento al cumplimiento de las metas al cien por ciento, contando con actividades como jornada de información y socialización de los tipos de evaluación, siendo responsable director y docentes.

La mejora de la práctica pedagógica de los docentes, ayuda también a elevar la mejora de los aprendizajes de los discentes de la Institución Educativa “El Carmelo” serán evidenciados con la evaluación a los estudiantes con la prueba estandarizada que brinda el MINEDU, así como la aplicación de algunos instrumentos de evaluación debidamente consensuados, cuyos resultados serán analizados y socializados. Finalmente, se darán a conocer los resultados a toda la comunidad educativa sobre el impacto que ha tenido la implementación del Plan de Acción del MAE en los aprendizajes significativos de la IE.

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y el cronograma de visitas en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta, todo esto permitirá concretar las actividades contenidas en el Plan de Acción el mismo que mejora el desempeño de los docentes en una mejor práctica pedagógica para mejorar el aprendizaje de los 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 VI ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “El Carmelo” del distrito de Virú - UGEL Virú - La Libertad. | Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia Comprende textos orales del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula y autogestión para recoger información sobre planificación, aplicación de estrategias metodológicas y la convivencia escolar en el aula. | Porcentaje 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    | X          |   |   | X |   |   | X |   |   |  |  |  |
|  |  |  |  |                              | 1.2. Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.                          | Director    | X          |   |   | X |   | X |   |   |   |  |  |  |
|  |  |  |  |                              | 1.3. Elaboración del cronograma de monitoreo.                                       | Director    | X          |   |   | X |   | X |   |   |   |  |  |  |
|  |  |  |  |                              | 1.4. Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).                            | Director    | X          |   |   | X |   | X |   |   |   |  |  |  |
|  |  |  |  | Autogestión                  | 1.5. Observación de sesiones de aprendizaje y diálogo (Visitas 1,2 y 3).            | Director    | X          |   |   | X |   |   | X |   |   |  |  |  |
|  |  |  |  |                              | 1.6. Procesamiento y comunicación de resultados de la (Visitas 1,2 y 3).            | Director    |            | X |   |   | X |   |   | X |   |  |  |  |
|  |  |  |  |                              | 1.7. Reflexión sobre la práctica pedagógica desarrollada por el docente.            | Director    |            | X |   |   | X |   |   | X |   |  |  |  |
|  | Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada a través de los  | Porcentaje de docentes acompañados                             | 100% de docentes acompañados del total de la I.E             | Círculos de interaprendizaje | 2.1. Coordinación y diálogo con el docente sobre los propósitos del acompañamiento. | Director    |            | X | X | X | X | X | X | X | X |  |  |  |
|  |  |  |  |                              | 2.2. Observación, registro e intervención.  | Director    |            | X | X | X | X | X | X | X |   |  |  |  |

|  |                         |  |  |  |                   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|--|-------------------------|--|--|--|-------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| círculos de interaprendizaje, pasantías y talleres de seguimientos con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de competencia Comprende textos orales del área de Comunicación. |                         |  |  | 2.3. Programación y realización de talleres sobre currículo y programación curricular con los docentes.            | Director          | X |   |   | X |   |   | X |   |   |
|  | Pasantías               |  |  | 2.4. Observación por otro docente de la especialidad y con mayor experiencia.                                      | Director          |   | X | X | X | X | X | X | X | X |
|  |                         |  |  | 2.5. Asesoría personalizada que permita al docente autoevaluar su práctica pedagógica.                             | Director          |   | X |   | X |   |   | X |   |   |
|  | Talleres de Seguimiento |  |  | 2.6. Establecimiento de compromisos que desarrollarán tanto el docente como el director.                           | Director Docentes |   | X | X | X | X | X | X | X | X |
|  |                         |  |  | 2.7. Talleres de actualización docente.  | Director Docentes |   |   |   |   | X |   |   |   |   |
|  |                         |  |  | 2.8. Micro talleres o reuniones de interaprendizaje.   | Director Docentes |   | X |   | X |   |   |   | X |   |
|  | Acompañamiento docente. |  |  | 2.9. Observación directa del desempeño exitoso en determinada estrategia de un docente en aula por otro (pasante). | Director Docentes |   | X | X | X | X | X | X | X | X |
|  |                         |  |  | 2.10. Acompañamiento entre docentes por iniciativa propia.   | Director Docentes |   | X | X | X | X | X | X | X | X |

|  |   |                                  |   |   |  |                   |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |
|--|---|----------------------------------|---|---|--|-------------------|---|--|--|--|--|---|--|--|--|--|---|--|--|--|--|---|
|  |   |                                  |   |   | 2.11. Informe del acompañamiento.                          | Director Docentes |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  | X |  |  |  |  |   |
|  | 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 la competencia comprende textos orales del área de Comunicación. | Porcentaje de docentes evaluados | 100% de docentes evaluados del total de la IE | Portafolio de evidencias con autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación. | 3.1 Jornada de revisión de los instrumentos de evaluación. | Director Docentes | X |  |  |  |  | X |  |  |  |  | X |  |  |  |  |   |
| 3.2 Elaboración del cronograma de evaluación.                              |   |                                  |   |   | Director Docentes  | X                 |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |
| 3.3 Aplicación de los instrumentos de evaluación a docentes y estudiantes. |   |                                  |   |   | Director Docentes  |                   |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |  |  |  | X |
| 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 presente plan de acción.

| OBJETIVOS ESPECIFICOS  | INDICADORES  | ESTRATEGIAS/ TIPOS/METODOS   | ACTIVIDADES   | ACTORES           | NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL /TRIMESTRAL |   |   |   |   |   | EVIDENCIA   | INSTRUMENTOS       | RECURSOS       | % DE LOGRO DE META |
|--|--|------------------------------|---|-------------------|---|---|---|---|---|---|---|--------------------|----------------|--------------------|
|  |  |                              |   |                   | 0   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |   |                    |                |                    |
| Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia Comprende textos orales del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula y autogestión para recoger información sobre planificación, aplicación de estrategias metodológicas y la convivencia escolar en el aula. | Porcentaje 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<br>- Afiches                                       | Ficha de monitoreo | - Palabra oral | 100%               |
|  |  |                              | 1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.                           |                   |   |   |   |   |   | - |   |                    |                |                    |
|  |  |                              | 1.3. Elaboración del cronograma de monitoreo.                                       | Director Docentes |   | X |   |   |   |   | - Acta de asistencia.<br>- Instrumentos contextualizados.               | Ficha de monitoreo | - Palabra oral |                    |
|  |  |                              | 1.4. Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)                             | Director Docentes |   |   | X |   |   |   | - Plan de monitoreo   | Ficha de monitoreo | - Palabra oral |                    |
|  |  | Autogestión                  | 1.5. Observación de sesiones de aprendizaje y diálogo (Visitas 1,2 y 3).            | Director Docentes |   |   | X |   |   |   | - Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.            | Ficha de monitoreo | - Palabra oral |                    |
|  |  |                              | 1.6. Procesamiento y comunicación de resultados de la (Visitas 1,2 y 3).            | Director Docentes |   |   | X |   |   |   | - Matriz de evidencias<br>- Lista de prioridades para el acompañamiento | Ficha de monitoreo | - Palabra oral |                    |
|  |  |                              | 1.7. Reflexión sobre la práctica pedagógica desarrollada por el docente.            | Director Docentes |   |   | X |   |   |   | - Informe de monitoreo  | Ficha de monitoreo | - Palabra oral |                    |
| Acompañar la práctica docente mediante una intervención  | Porcentaje 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<br>- Plan de acción                                | Cuaderno de campo  | - Palabra oral | 100%               |

|  |                         |  |                   |  |   |  |  |   |   |  |                   |                                |
|--|-------------------------|--|-------------------|--|---|--|--|---|---|--|-------------------|--------------------------------|
| contextualizada a través de los círculos de interaprendizaje, pasantías y talleres de seguimientos con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de competencia Comprende textos orales del área de Comunicación. |                         | 2.2. Observación, registro e intervención.   | Director Docentes |  |   |  |  | X |   | - Acta de asistencia<br>- Plan de acción | Cuaderno de campo | - Palabra oral                 |
|  |                         | 2.3. Programación y realización de talleres sobre currículo y programación curricular con los docentes.            | Director Docentes |  |   |  |  |   | X | - Acta de asistencia<br>- Plan de acción | Cuaderno de campo | - Palabra oral                 |
|  | Pasantías               | 2.4. Observación por otro docente de la especialidad y con mayor experiencia.                                      | Director Docentes |  | X |  |  |   |   | - Acta de asistencia<br>- Plan de Acción | Rúbrica           | - Evidencias<br>- Palabra oral |
|  |                         | 2.5. Asesoría personalizada que permita al docente autoevaluar su práctica pedagógica.                             | Director Docentes |  |   |  |  |   | X | - Acta de asistencia<br>- Plan de acción | Cuaderno de campo | - Palabra oral                 |
|  | Talleres de seguimiento | 2.6. Establecimiento de compromisos que desarrollarán tanto el docente como el director.                           | Director Docentes |  |   |  |  |   | X | - Acta de asistencia<br>- Plan de acción | Cuaderno de campo | - Palabra oral                 |
|  |                         | 2.7. Talleres de actualización docente.  | Director Docentes |  |   |  |  |   | X | - Acta de asistencia<br>- Plan de acción | Cuaderno de campo | - Palabra oral                 |
|  |                         | 2.8. Micro talleres o reuniones de interaprendizaje.   | Director Docentes |  |   |  |  |   | X | - Acta de asistencia<br>- Plan de acción | Cuaderno de campo | - Palabra oral                 |
|  | Acompañamiento docente. | 2.9. Observación directa del desempeño exitoso en determinada estrategia de un docente en aula por otro (pasante). | Director Docentes |  |   |  |  |   | X | - Acta de asistencia<br>- Plan de acción | Cuaderno de campo | - Palabra oral                 |
|  |                         | 2.10. Acompañamiento entre docentes por iniciativa propia.   | Director Docentes |  |   |  |  |   | X | - Acta de asistencia<br>- Plan de acción | Cuaderno de campo | - Palabra oral                 |

|   |                                  |                          |  |                   |  |  |  |   |   |  |  |                   |                |      |
|---|----------------------------------|--------------------------|--|-------------------|--|--|--|---|---|--|--|-------------------|----------------|------|
|   |                                  |                          | 2.11. Informe del acompañamiento.  | Director Docentes |  |  |  |   | X |  | - Acta de asistencia<br>- Plan de acción | Cuaderno de campo | - Palabra oral |      |
| 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 la competencia comprende textos orales del área de Comunicación. | Porcentaje de docentes evaluados | Rúbrica de evaluación    | 3.1 Jornada de revisión de los instrumentos de evaluación.                 | Director Docentes |  |  |  | X |   |  | - Acta de asistencia<br>- Plan de acción | - Rúbrica         | - Palabra oral | 100% |
|   |                                  | Portafolio de evidencias | 3.2 Elaboración del cronograma de evaluación.                              | Director Docentes |  |  |  | X |   |  | - Acta de asistencia<br>- Plan de acción | - Rúbrica         | - Palabra oral |      |
|   |                                  | Retroalimentación        | 3.3 Aplicación de los instrumentos de evaluación a docentes y estudiantes. | Director Docentes |  |  |  | X |   |  | - Acta de asistencia<br>- Plan de acción | - Rúbrica         | - Palabra oral |      |
|   |                                  | Autoevaluación           | 3.4 Informe de los resultados de evaluación.                               | Director Docentes |  |  |  | X |   |  | - Acta de asistencia<br>- Plan de acción | - Rúbrica         | - Palabra oral |      |
|   |                                  | Coevaluación             |  |                   |  |  |  |   |   |  |  |                   |                |      |
|   |                                  | Heteroevaluación         |  |                   |  |  |  |   |   |  |  |                   |                |      |

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

|   |
|---|
| <b>LEYENDA:</b>                           |
| 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.

| <b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN</b>  | <b>RIESGOS</b>  | <b>MEDIDAS A ADOPTARSE</b>  |
|--|---|---|
| Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprensión de textos orales del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia escolar en el aula | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Permanencia de paradigmas tradicionales y resistencia al cambio.</li> <li>- Posible ocurrencia del fenómeno del niño por cambios de carácter climatológico que afecta a la carretera y hace imposible el acceso.</li> <li>- Posible huelga docente por reclamos salariales.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilización y reflexión y permanente diálogo con el personal docente.</li> <li>- Reprogramación de acciones.</li> <li>- Reprogramación de acciones.</li> </ul> |
| Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de competencia Comprende textos orales del área de comunicación.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Permanencia de paradigmas tradicionales y resistencia al cambio.</li> <li>- Posible huelga docente por reclamos salariales.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilización y reflexión y permanente diálogo con el personal docente.</li> <li>- Reprogramación de acciones.</li> </ul>  |
| Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia Comprende textos orales del área de comunicación.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Permanencia de paradigmas tradicionales y resistencia al cambio.</li> <li>- Huelga docente.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilización y reflexión y permanente diálogo con el personal docente.</li> <li>- Reprogramación de acciones.</li> </ul>  |

Figura 6. Matriz de 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.                           | Marzo                    | 200.00     | Recursos propios                |
| 1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.   | Marzo                    | 100.00     | Asociación de Padres de Familia |
| 1.3. Elaboración del cronograma de monitoreo.   | Marzo                    | 00.00      | Ninguna                         |
| 1.4. Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).  | Marzo                    | 20.00      | Ingresos propios                |
| 1.5. Observación de sesiones de aprendizaje y diálogo (Visitas 1,2 y 3).                                | Marzo, junio y setiembre | 20.00      | Ingresos propios                |
| 1.6. Procesamiento y comunicación de resultados de la (Visitas 1,2 y 3).                                | Marzo, junio y setiembre | 10.00      | Ingresos propios                |
| 1.7. Reflexión sobre la práctica pedagógica desarrollada por el docente.                                | Abril-setiembre          | 20.00      | Ingresos propios                |
| 2.1. Coordinación y diálogo con el docente sobre los propósitos del acompañamiento.                     | Abril-setiembre          | 100.00     | Asociación de Padres de Familia |
| 2.2. Observación, registro e intervención.  | Marzo, junio y setiembre | 100.00     | Ninguna                         |
| 2.3. Programación y realización de talleres sobre currículo y programación curricular con los docentes. | Marzo-abril              | 00.00      | Ninguna                         |
| 2.4. Observación por otro docente de la especialidad y con mayor experiencia.                           | Marzo, junio y setiembre | 00.00      | Ninguna                         |
| 2.5. Asesoría personalizada que permita al docente autoevaluar su práctica pedagógica.                  | Marzo-noviembre          | 00.00      | Ninguna                         |
| 2.6. Establecimiento de compromisos que desarrollarán tanto el docente como el                          | Julio                    | 150.00     | Recursos propios                |

|  |                          |        |                   |
|--|--------------------------|--------|-------------------|
| director.  |                          |        |                   |
| 2.7. Talleres de actualización docente.  | Marzo, junio y setiembre | 150.00 | Recursos propios  |
| 2.8. Micro talleres o reuniones de interaprendizaje.   | Abril-diciembre          | 00.00  | Ninguna           |
| 2.9. Observación directa del desempeño exitoso en determinada estrategia de un docente en aula por otro (pasante). | Abril-diciembre          | 00.00  | Ninguna           |
| 2.10. Acompañamiento entre docentes por iniciativa propia..  | Octubre                  | 10.00  | Recursos propios  |
| 2.11. Informe del acompañamiento.  | Marzo, junio y setiembre | 50.00  | Recursos propios  |
| 3.1 Jornada de revisión de los instrumentos de evaluación.   | Marzo                    | 00.00  | Ninguna           |
| 3.2 Elaboración del cronograma de evaluación.  | Noviembre                | 40.00  | Recursos propios  |
| 3.3 Aplicación de los instrumentos de evaluación a docentes y estudiantes.   | Noviembre                | 20.00  | Ninguna           |
| 3.4 Informe de los resultados de evaluación.   | Noviembre                | 00.00  | Ninguna           |
| <b>Total presupuestado</b>   |                          |        | <b>S/. 990.00</b> |

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 “El Carmelo”.

El Módulo Introdutorio, 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 en el área de comunicación de los estudiantes del sexto ciclo de educación básica de la institución educativa El Carmelo.

En Módulo 1 denominado: 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 contenidos transversales, lo que me permitió tener un acceso más rápido en el usos y manejo de las herramientas informáticas necesarias para liderar una institución educativa en el desarrollo de las competencias directivas.

En relación al Módulo 2 denominado: 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 reafirmando mis conocimientos mediante el enfoque de procesos.

El Módulo 3 denominado: Participación y Clima Institucional, 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 y con ello; se logró recoger información sobre el desempeño docente en la competencia de comprensión de textos orales.

Por otra parte, en el Módulo 4 denominado: Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, se 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 concluyendo en el informe del diagnóstico permitió reforzar mis conocimientos en la parte cuantitativa y cualitativa de la propuesta priorizada.

En el Módulo 5 denominado: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, me permitió identificar el enfoque formativo, 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 la competencia comprensión de textos orales del área de comunicación planteando una alternativa de solución fundamentada que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución.

Finalmente el Modulo 6 denominado: Plan de Acción y Buenas Prácticas Docentes para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico, está permitiendo obtener como producto del Plan de Acción, que es el resultado de una construcción progresiva que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo, por eso podemos decir que es un módulo transversal, dado que confluyen todos los conocimientos, contenidos, experiencias, aportes, precisiones y orientaciones para concretar al Plan de Acción en un contexto determinado fortaleciendo de esta manera el liderazgo pedagógico.

## 10. Lecciones Aprendidas

En el Proceso de construcción del Plan de acción se logró un conjunto de aprendizajes sobre aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, a partir de un diagnóstico real desde la institución educativa identificando los problemas que afectan el logro de aprendizajes en la Competencia Comprende Textos Orales del Área de Comunicación en los estudiantes del VI Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “El Carmelo” del Distrito de Virú - Ugel Virú - La Libertad; se hizo mediante la técnica del árbol de problemas, además; se obtuvo información valiosa de la ficha de monitoreo, el cuaderno de campo y la entrevista realizada a los docentes que fueron involucrados en su totalidad, lo que permitirá que el director desarrolle su liderazgo y obtenga como resultado la mejora de los documentos de gestión como el Proyecto Educativo Institucional, Plan Anual de Trabajo y contar de manera oportuna con el Sistema de Apoyo a la Gestión Educativa, mejorando notablemente la gestión escolar y el liderazgo pedagógico.

Es importante, elaborar una propuesta de alternativa de solución al problema priorizado, que contó con la participación de colegas directores, docente y estudiantes de la Institución Educativa “El Carmelo”, en la que tenía que asumirse retos y desafíos para dar solución al problema planteado, ello permitirá trabajar una ruta de cambio a nivel macro, meso y micro con la finalidad de abordar la problemática contextualizada teniendo en cuenta los diversos niveles de concreción institucional.

Es importante mantener un buen clima y una buena convivencia escolar, ello se hizo mediante la convocatoria a todos los agentes educativos a una reunión donde se elaboraron acuerdos de convivencia escolar asumiendo compromisos cada agente participante, situación que además de saber convivir, permitirá la consolidación del liderazgo pedagógico a partir de la convivencia y el buen trato directivo con todos los agentes educativos basada en el respeto, la confianza y la colaboración.

Es esencial el trabajo colaborativo para el desarrollo de la gestión curricular, ello se hizo a través de la conformación de la Comunidad de Profesionales de Aprendizaje que permitirá el asesoramiento continuo y la socialización de la práctica docente con la finalidad de promover sus capacidades y potencialidades para un mejor desempeño docente que contribuirá a desarrollar los aprendizajes de los estudiantes desde un enfoque formativo, asentando más el liderazgo pedagógico.

Es importante. contar con un plan del MAE involucrando en su elaboración a todos los actores de la comunidad lo cual permitirá garantizar el desarrollo de todos los procesos de la gestión escolar bajo la mirada del logro de los aprendizajes significativos de los estudiantes a través de la mejora de la práctica pedagógica y convivencia escolar que se verá reflejado en los aprendizajes de los estudiantes y en su comportamiento.

## 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.
- Finol, T. y Nava, H. (1993). *Procesos y productos en la Investigación Documental*. Ediluz. Universidad del Zulia. Maracaibo.
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Krichesky y Murillo (2011) *Las Comunidades Profesionales de Aprendizaje*.
- 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. (2016). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima.
- Minedu. (2016). *Guía para la formulación del Plan de monitoreo*. Lima.
- Minedu. (2016). *Panificación escolar*. Lima.
- Minedu. (2017a). *Compromiso de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la institución educativa*. Lima.
- Minedu. (2017b). *Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima.
- Minedu. (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima.
- Minedu. (2016), *Resolución de Secretaria General N° 008-2017*. Que aprueba las modificaciones a la Resolución de Secretaria General N° 008-2016. Lima.
- Rodríguez. (1999). *Estilos de reflexión sobre La práctica educativa*. Lima.
- Unesco (s/f). Página web oficial. *Normas en la redacción del informe*. Recuperado el 29 de junio de 2013 de

<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 Allid A. (2008). *Acompañamiento y Proceso de Reflexión*. Caracas.