

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



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

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

CASTILLO FERNÁNDEZ, Ana María

La Libertad- Perú

2018

ÍNDICE

Introducción	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	7
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos	8
2.1.2 Resultados cualitativos	8
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDirectivo.....	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución	19
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	23
5.1 Marco Conceptual.....	23
5.1.1. Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	23
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.1.2. Características de monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.1.3. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.1.4. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.1.2.3. Instrumento de acompañamiento.....	26
5.1.1.3 Evaluación.....	27
5.1.1.3.1 Definición de evaluación.....	27
5.1.1.3.2 Tipos de evaluación.....	27
5.1.1.3.3 Instrumentos de evaluación.....	28
5.1.2 Área de Comunicación.....	29
5.1.2.1 Enfoque del Área de Comunicación	29
5.1.2.2 Competencia del Área de Comunicación.....	29
5.1.2.3 Estrategias para la Comprensión de textos escritos.....	30

5.1.2.4 Evaluación de la competencia Comprende Textos Escritos.....	32
5.1.2.6 Estrategias aplicadas por los docentes que regulan el comportamiento de los estudiantes.....	32
5.2 Experiencia Exitosa.....	33
6. Diseño del Plan de Acción	35
6.1 Objetivos,	35
6.1.1 Objetivo general.....	35
6.1.2 Objetivos específicos,	35
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	35
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	41
8. Presupuesto del Plan de Acción.....	49
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	51
10. Lecciones Aprendidas.....	53
Referencias	

Índice de Figuras

<i>Figura 1. Árbol de problemas.....</i>	<i>7</i>
<i>Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.....</i>	<i>12</i>
<i>Figura 3. Caracterización del Rol como líder pedagógico.....</i>	<i>17</i>
<i>Figura 4. Matriz del plan de acción.....</i>	<i>37</i>
<i>Figura 5. Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación.....</i>	<i>42</i>
<i>Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.....</i>	<i>48</i>
<i>Figura. 7. Presupuesto del Plan de Acción.....</i>	<i>49</i>

Introducción

El trabajo académico que se presenta, se realizó con la finalidad de establecer soluciones concretas al problema del Nivel insatisfactorio de logro de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, del área de Comunicación, en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “Virú”. Los instrumentos aplicados arrojan como resultado que las causas del problema so solamente corresponden a los estudiantes sino también a los actores educativos de la institución educativa “Virú”.

A través del presente trabajo académico se busca mejorar los aprendizajes en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes y es tarea de los actores educativos mejorar la labor pedagógica, conocedores que a nivel nacional, los resultados en comprensión de textos escritos es deficiente; por ello, se trabajarán técnicas y metodologías en busca de mejores resultados para la solución de este problema educativo que involucra a la comunidad educativa de Virú. En este camino, el rol del directivo es importante, pues, es la guía y el sostén para que un trabajo rinda frutos dentro de la IE.

En el primer acápite del trabajo se aborda el aspecto socio cultural de la institución educativa estableciendo las demandas territoriales e identificando los aliados estratégicos para solucionar nuestra problemática, mencionando sus fortalezas, debilidades, agentes internos y externos que contribuyen para el aprendizaje de nuestros estudiantes. En el segundo acápite a través del diagnóstico se han establecido los resultados cualitativos y cuantitativos de los instrumentos utilizados para recoger los datos, en el aspecto de estrategias de enseñanza en la competencia de comprensión de textos escritos se utilizó una guía de observación que se aplicó a los docentes del VI ciclo; y para medir el logro de desempeño en el manejo de estrategias de enseñanza en la competencia de comprensión de textos escritos, el monitoreo, acompañamiento y evaluación, y para la convivencia se aplicó una encuesta cuyo instrumento fue un cuestionario de preguntas abierto. En el tercer acápite se presenta la caracterización del rol como líder pedagógico, teniendo en cuenta las dimensiones de Viviane Robinson.

En el cuarto acápite se hace referencia a la alternativa de solución planteada a la problemática priorizada, considerando implementar el plan de monitoreo,

acompañamiento y evaluación, sustentando el mismo en un conjunto de estrategias, acciones y actividades. En el quinto acápite se encuentra el marco conceptual como sustento del MAE del Plan de Acción. En el sexto y séptimo acápite se encuentra la matriz del Plan de Acción y la matriz del plan del Monitoreo y Evaluación con actividades que serán propuestas para mejorar la práctica docente y lograr aprendizajes en los estudiantes. El octavo acápite se ha considerado el presupuesto previsto para la ejecución del trabajo. En el noveno acápite se ha considerado la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción. Finalmente en el décimo acápite, las lecciones aprendidas durante el proceso del trabajo realizado, seguido de las referencias bibliográficas utilizadas para el desarrollo del presente trabajo académico.

Queda a vuestra disposición el trabajo realizado, seguros de que será de interés para el directivo y docente que busca la mejora de la práctica pedagógica y así ir dejando de lado ciertas apreciaciones que consideran que solo el equipo directivo debe preocuparse por buscar soluciones frente a la problemática presentada en las instituciones educativas y más aún cuando se trata de los aprendizajes, sino que toda la comunidad educativa está llamada a comprometerse en bien de nuestros estudiantes.

1. Identificación de la problemática

1.1 Caracterización Del Contexto Socio – Cultural De La IE. Virú

La Institución Educativa “Virú”, se encuentra ubicada en la parte urbana de la provincia de Virú, distrito de Virú, región La Libertad, a una hora de la ciudad de Trujillo y seis kilómetros de la carretera Panamericana que recorre la costa peruana, con domicilio en jirón Sucre N° 515; dentro de las características geográficas presenta un suelo arenoso y su territorio se ve afectado por las fuertes lluvias y vientos producto del fenómeno del niño que se presenta durante el verano. Limita por el Norte con la calle Jorge Chávez, por el Sur con calle Alfonso Ugarte, por el Este con prolongación Jorge Chávez y por el Oeste con calle Sucre.

La Institución Educativa “Virú” está rodeada de instituciones estatales como: el hospital del MINSA, Policía Nacional, Municipalidad de la provincia, Banco de la Nación, Caja Municipal de Ahorros y el mercado central; además tiene acceso al comercio formal como farmacias y restaurantes e informal como la venta de comida ambulatoria, vestidos y accesorios; así mismo, el negocio de alcohol en los bares durante las 24 horas del día. Una situación crítica es la congestión vehicular de carga liviana y pesada, lo cual es un peligro latente para los estudiantes en el ingreso y salida de clases ocasionando accidentes de tránsito; por otro lado, la venta de alcohol genera un alto riesgo en los estudiantes. Por lo que la institución educativa orienta a través de las actividades pedagógicas a la seguridad vial y autocuidado, reflexionando sobre el uso y abuso de las bebidas alcohólicas, atendiendo de esta manera la demanda territorial del ordenamiento del comercio, del tránsito y de problemas sociales.

La IE “Virú” tiene una extensión de terreno de 10 836 m, distribuido en nueve pabellones: un pabellón de tres pisos, con nueve aulas, dos aulas de innovación pedagógica, un ambiente para la subdirección pedagógica, un ambiente para la dirección y secretaría, un ambiente para coordinación de tutoría. Dos pabellones de dos pisos con dos baterías de servicios higiénicos, nueve aulas, un ambiente para laboratorio, un aula taller para la especialidad de computación. Seis pabellones de un solo piso, con 18 aulas pedagógicas, un ambiente para biblioteca y ocho aulas taller con especialidades de carpintería, hortofructicultura, panadería, bisutería, soldadura

básica, computación, confección textil, electricidad y cosmetología, dos quioscos escolares, una sala de profesores y tres losas deportivas.

La IE “Virú” brinda servicio educativo en el nivel inicial, primario y secundario. Es polidocente y cuenta con una población de 2 200 estudiantes. El nivel secundaria, cuenta con 28 secciones, 24 docentes nombrados y 19 contratados, 2 docentes en plazas jerárquicas y un auxiliar nombrada y 3 contratadas, dos subdirectores: Formación General y Formación Técnica; el nivel primaria con una subdirección, 28 docentes nombrados y 13 contratados, distribuidos en 34 secciones del primero a sexto grado; finalmente el nivel inicial que consta de 9 secciones para niños de 3, 4 y 5 años con nueve docentes contratadas.

El pueblo de Virú cuenta aproximadamente con 3000 familias. Entre las actividades económicas que se practican, se encuentra el comercio formal e informal (venta de abarrotes, frutas, comida, ropa, zapatos), la agricultura (árboles frutales, espárragos, caña de azúcar y productos de pan llevar), ganadería (porcino, ovino, vacuno, aves). Tiene acceso a los servicios básicos de luz eléctrica, agua potable, alcantarillado, telefonía fija y móvil, señal de cable e internet. En el entorno de la institución educativa se ubican otros centros educativos de nivel inicial, primaria y secundaria tanto público como privado; además funciona un CETPRO y el Instituto Superior Tecnológico Estatal.

La comunidad mantiene una relación cordial ya que cuenta con diversas organizaciones que se convierten en aliados externos de nuestra institución educativa, tales como: la Municipalidad, comisaría, el hospital Virú, hospital de ESSALUD, la parroquia, biblioteca Municipal, Club de Leones, quien nos apoya enviándonos especialistas para capacitar a los docentes y estudiantes en temas de seguridad ciudadana, problemas psicosociales, gestión de riesgo y seguridad vial, gestión de riesgos. La Universidad César Vallejo, Caja Trujillo, Banco de la Nación, Caja San Lorenzo, Comisión de regantes apoyan a nuestra I.E. económicamente para las diversas actividades institucionales. Asimismo otras organizaciones internas mencionadas nos apoyan en los diferentes procesos de gestión escolar tales como Municipio Escolar, CONEI, Club de líderes, Docentes con estudios de post grado que se capacitan de manera permanente Asociación de padres de familia, Qaliwarma, banda de músicos, promoviendo así la participación constante de nuestra comunidad educativa desde sus roles y escenarios, trabajando en conjunto con la finalidad de lograr aprendizajes que redundarán en beneficio de nuestros estudiantes.

1.2 Formulación Del Problema Identificado

Al haber realizado un análisis a los diferentes documentos de los resultados obtenidos sobre el aprendizaje de los estudiantes como la ECE 2015 y 2016 y registros oficiales del área de comunicación, se llegó a la formulación del siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de logro de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la IE “Virú” del distrito de Virú - UGEL Virú - La Libertad”.

Una de las causas del problema es la inadecuada aplicación de estrategias didácticas de enseñanza y aprendizaje para el logro de la competencia comprende textos escritos, debido a que los docentes desconocen estrategias de enseñanza y en algunos casos no las aplican adecuadamente. El factor que se relaciona con la causa es la gestión curricular, específicamente en la motivación de los docentes por cumplir sus funciones y realizar un trabajo colegiado que les permita planificar de forma adecuada. Esto ha traído como consecuencia dificultades en el logro de la competencia de comprensión de textos escritos.

La segunda causa es el escaso monitoreo, asesoramiento y acompañamiento por parte del equipo directivo debido a la recargada de labor administrativa, limitado conocimiento sobre estrategias de acompañamiento a los docentes. Un factor relacionado a esta causa es el MAE, vinculado a la planificación del cronograma del acompañamiento que no se lleva a cabo en la mayoría de docentes. Esto genera que la práctica pedagógica de los docentes no sea planificada según el enfoque por competencias.

La tercera causa está relacionada con la aplicación de estrategias inadecuadas de parte los docentes que regulen el comportamiento de los estudiantes durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, ello no permite el normal desarrollo de las actividades de aprendizaje propuestas. Un factor relacionado es gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras por parte de los docentes en el aula. Esto ha dado lugar al desorden, indisciplina en el aula como la agresión física y verbal en los estudiantes.

Para poder atender a estas causas y superar el problema, es necesario considerar el apoyo de las organizaciones externas como la Municipalidad que brinda talleres de

emprendimiento, el hospital Virú y de ESSALUD con charlas sobre valores y mejoras de la convivencia en el aula, además el apoyo de las organizaciones internas como Municipio Escolar, CONEI como mediadores y vigilantes del cumplimiento de actividades para la mejora de los aprendizajes, Club de líderes estudiantiles con participación en proyectos de vida, grupos de aprendizaje de docentes de post grado que se capacitan permanentemente, Asociación de Padres de Familia involucrados en los aprendizajes de sus hijos. Es importante contar con estos aliados internos y externos porque van a contribuir a atender las demandas territoriales como la congestión vehicular de carga liviana y pesada, así como el expendio y consumo de bebidas alcohólicas. Promoviendo así la participación constante de nuestra comunidad educativa desde sus roles y escenarios.

A continuación se presenta el árbol de problemas que focaliza el problemática priorizado, así como sus causas y consecuencias.

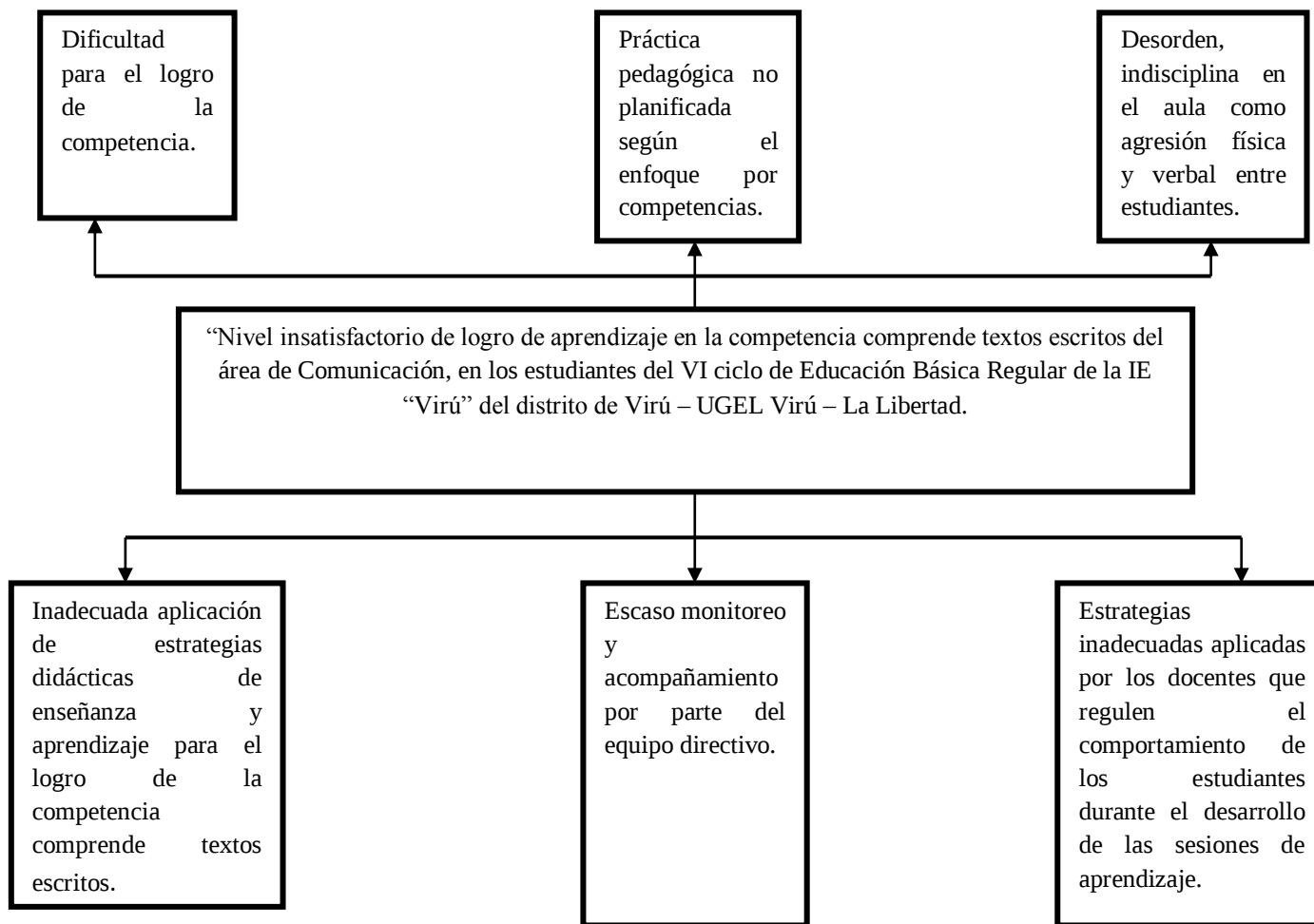


Figura 1. Árbol de Problemas.

2. Análisis del Resultado del Diagnóstico

2.1 Resultados de instrumentos aplicados. De acuerdo al aspecto estrategia de enseñanza en la competencia comprende textos escritos se han aplicado diversos instrumentos tanto cuantitativos aplicándose una ficha de observación y para los cualitativos, una encuesta, con los cuales se han obtenido resultados que nos ha permitido elaborar el diagnóstico.

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 50% de docentes presenta dificultades en la aplicación de estrategias basadas en las rutas de aprendizaje, recoger y generar nuevos aprendizajes así como no tiene en cuenta el enfoque de comunicación. Esta situación se debe a que los docentes tienen escasos conocimientos de estrategias de comprensión lectora, tampoco han realizado trabajos colegiados y otra de las razones es que no están capacitados en las nuevas propuestas educativas.

El 75 % de docentes manifiesta que el equipo directivo se encarga de difundir un plan de monitoreo planificado, consensuado y sostenido tres veces al año; pero en el asesoramiento y acompañamiento, los docentes manifiestan que este no se brinda, Esto se debe, a la excesiva carga docente y administrativa que tiene la I.E., perjudicando la labor pedagógica y el logro de aprendizajes de los estudiantes.

Finalmente, el 67 % de docentes manifiestan que las estrategias aplicadas para regular el comportamiento de los estudiantes no se gestionan adecuadamente conllevando a la indisciplina y desorden en el aula generando agresiones físicas y verbales, lo cual influyen negativamente en el logro de aprendizajes. Esto se debe a que los docentes no gestionan las normas de convivencia y acciones reguladoras en el aula para crear un clima cordial y favorable para el desarrollo de las actividades en las sesiones de aprendizaje del área de comunicación.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes reconocen que el monitoreo y acompañamiento pedagógico responde a una planificación difundida en la Institución Educativa, además se realiza con diversas estrategias como visitas al aula, la observación al docente, asesoría y retroalimentación; Talleres de Fortalecimiento y jornadas pedagógicas. Pero, por la gran cantidad de docentes y la labor administrativa con la que cuenta el equipo directivo no permite desarrollar dichas actividades en la

totalidad de los docentes. Para revertir esta situación los directivos deben darle mayor importancia a las actividades pedagógicas, focalizando a los docentes con mayores dificultades en el manejo de estrategias para promover el desarrollo de la competencia comprensión textos escritos y así puedan asumir su liderazgo pedagógico, cumpliendo de tal manera lo planificado. Según Minedu (2016 a) El monitoreo y acompañamiento son acciones complementarias, mientras el monitoreo proporciona información de los procesos pedagógicos, la asesoría admite que los docentes identifiquen tanto fortalezas como debilidades de su práctica.

Los docentes, estudiantes y padres de familia consideran que la inadecuada aplicación de las normas de convivencia en el aula, traen como consecuencia indisciplina y desorden como agresiones físicas y verbales entre estudiantes, lo cual limitan el logro de los aprendizajes, esto se debe a que estas normas no se elaboran de manera consensuada con los y las estudiantes, llevando a la poca disposición para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia. Para revertir esta situación el equipo directivo debe promover la elaboración de los acuerdos de convivencia y medidas reguladoras consensuados con toda la comunidad educativa y estos a su vez se conviertan en normas de convivencia en el Reglamento Interno, según MINEDU, (2014), Indica que la “convivencia escolar” alude en términos generales a la dimensión relacional de la vida escolar; es la manera como se construyen las relaciones interpersonales en la escuela como parte de su misión pedagógica. Se trata de un concepto propiamente pedagógico que destaca el valor formativo, preventivo y regulador que pueden tener las relaciones interpersonales en la escuela.

2.2. Relación del problema con la visión de cambio, los procesos de la I.E., compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo

El problema en torno al que gira el trabajo académico es: Nivel insatisfactorio de logro de aprendizajes en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa “Virú” - 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 permiten

afirmar que los docentes tienen dificultades en la aplicación de estrategias de enseñanza adecuadas en la comprensión de textos escritos, el enfoque comunicativo textual y las orientaciones pedagógicas en las rutas de aprendizaje propuestas por el Ministerio de educación. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y al escaso monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo, asimismo tampoco se ha generado el espacio para el trabajo colegiado y así para fortalecer las capacidades de los docentes.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido a realizar el acompañamiento pedagógico (PO03.3), el proceso referido a fortalecer capacidades (PS01.3), el referido reforzar los aprendizajes (PO04.2), el referido a desarrollar trabajo colegiado (PO03.1), el referido a desarrollar investigación e innovación pedagógica (PO03.2). De la misma manera, se relaciona con la competencia 3 del MBDD favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos. Asimismo, se puede afirmar que no se ha cumplido con el compromiso 1 de gestión Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE.

Asimismo, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo para el monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica del docente que realiza el equipo directivo no es sostenido durante todo el año, tampoco responde a una planificación y cronograma difundida en la Institución Educativa. Además no se realiza con diversas estrategias, solo se limita a la observación al docente en aula. Asimismo, el acompañamiento escasamente se realiza generando espacios para la asesoría y retroalimentación, Talleres de Fortalecimiento y jornadas pedagógicas. Ello se debe, a la gran cantidad de docentes y labores administrativas que absorbe al equipo directivo lo cual no les permite ejecutar el MAE adecuadamente y en todos los docentes de los tres niveles.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido a monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2), referido a desarrollar investigación e innovación pedagógica (PO03.2) y referido a desarrollar trabajo colegiado (PO03.1). De la misma manera, se relaciona con la competencia 6 del MBDD gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la

reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Asimismo, se puede afirmar que no se ha cumplido con el compromiso de Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la Institución Educativa.

A su vez con respecto al instrumento cualitativo de convivencia, docentes y padres de familia consideran que las agresiones físicas y verbales entre estudiantes genera una inadecuada convivencia entre ellos y repercute en el aula, a través de la poca participación que tendrán por temor a equivocarse y ser objeto de burla de los demás y limitan el logro de sus aprendizajes. Pero estas no se elaboran de manera consensuada y no hay disposición para el cumplimiento de los acuerdos trabajados en aula

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido a realizar acompañamiento integral al estudiante (PO04.3) , promover la convivencia escolar PO05.1, prevenir y resolver conflictos (PO05.2) De la misma manera, se relaciona con la competencia 2 del MBDDirectivo promueve y sostiene 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. Asimismo, se puede afirmar que no se ha cumplido con el compromiso 5 de Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa.

PROBLEMA	DIAGNÓSTICO (CONCLUSIONES)	¿Qué proceso de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se están realizando?	¿Qué competencias del Marco de Buen Desempeño Directivo se encuentran implicadas?
Nivel insatisfactorio de logro de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, en el área de Comunicación, en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la I.E. “Virú” del distrito de Virú, UGEL Virú - La Libertad.	Resultados cuantitativos: El 50%, es decir 6 docentes encuestados manifiestan que presenta dificultades en la aplicación de estrategias basadas en las rutas de aprendizaje, recoger y generar nuevos aprendizajes así como no tiene en cuenta el enfoque de comunicación. En cuanto al asesoramiento y monitoreo, se puede notar claramente que el 75 % de docentes manifiesta que el equipo directivo se encarga de difundir un plan de monitoreo planificado, consensado y sostenido tres veces al año; pero en el asesoramiento y acompañamiento, los docentes manifiestan que este no se brinda. Finalmente el 67 % de docentes manifiestan que las estrategias aplicadas para regular el comportamiento de los estudiantes no se gestionan adecuadamente conllevando a la indisciplina y desorden en el aula generando agresiones físicas y verbales, lo cual influyen negativamente en el logro de aprendizajes.	PS01.3 Fortalecer capacidades. PO04.2 Reforzar los aprendizajes. PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado. PO03.2 Desarrollar investigación e innovación pedagógica. PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento.	Compromiso 1 Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE.	Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de la 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. (MINEDU, 2014, p. 15) 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 con junta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.
	Resultados cualitativos: Asesoramiento y acompañamiento:	PO03.3 Realizar el acompañamiento	Compromiso 4	Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos

	✓ Poco monitoreo y nulo acompañamiento de la práctica pedagógica. Convivencia ✓ Las agresiones físicas y verbales entre estudiantes si afectan el logro de sus aprendizajes.	pedagógico. PO05.1 Promover la convivencia escolar. PO04.3 Acompañamiento integral al estudiante PO05.2 Prevenir y resolver conflictos	Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la I.E. Compromiso 5 Gestión de la convivencia en la I.E.	pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión con junta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. (MINEDU, 2014, p. 15) 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. (MINEDU, 2014, p. 15)
--	---	--	--	--

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

El reto que tiene el equipo directivo es Mejorar el nivel de logros de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos del área de comunicación, en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la IE “Virú” del distrito de Virú, UGEL Virú - La Libertad”. Los desafíos para alcanzar el reto están: fortalecer las capacidades del docente para la elaboración de las programaciones, desarrollar estrategias metodológicas para el enfoque comunicativo; incrementar acciones de monitoreo y acompañamiento adecuado al docente y fortalecer las habilidades docentes para el cumplimiento de normas para el aula.

3. Caracterización Del Rol Como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones según Vivian Robinson, citada en el módulo introductorio (minedu, 2016). La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de comunicación, para lograr esta dimensión, en primer lugar se debe incentivar a la comunidad educativa para que sean definidas y priorizadas de acuerdo a las necesidades de la institución educativa. Luego de socializarlas, se deben apropiar de ellas y hacerlas parte del quehacer educativo y una vez logradas se deben propagar, para que el trabajo sea más efectivo. Esto se debe realizar porque cabe la necesidad de mejorar los aprendizajes en la comprensión de textos escritos del área de comunicación y establecer metas comunes.

La segunda dimensión es la obtención y asignación de recursos estratégicos. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de comunicación en todas las aulas para su uso respectivo. En este caso se trabaja en relación estrecha con el CONEI para determinar y asegurar la asignación estratégica de los recursos y que se cuente con los materiales necesarios, así también que los ambientes estén en condiciones óptimas, mantener los servicios higiénicos en buen estado y limpios y que las aulas cuenten con mobiliario adecuado. Lo expresado se debe realizar para motivar el aprendizaje en el estudiante y garantizar la calidad del mismo.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente. Es importante porque permite planificar y realizar el monitoreo para recoger información de la labor docente y poder determinar sus debilidades y fortalezas, asesorando oportunamente y aplicando estrategias como: pasantías, círculos de interaprendizaje y la comunicación virtual en busca de la mejora de la práctica pedagógica.

La cuarta dimensión promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los docentes. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece una primera estrategia que son los círculos de interaprendizaje para el intercambio de

experiencias y aprendizaje en directores y docentes. Las pasantías, que promueven la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades o en la aplicación de determinada estrategia; Otra estrategia es la aplicación de la comunicación virtual que promueve el uso de nuevas tecnologías de la información y comunicación para el acompañamiento a la práctica educativa de los docentes. Importante porque el intercambio de información y de experiencias relacionadas a la labor pedagógica en la mejora de los aprendizajes.

En la quinta dimensión de Robinson, asegurar un entorno ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar ambientes pedagógicos adecuados e implementados acorde al área curricular para un trabajo eficiente. Esto porque se garantiza la mejora de los aprendizajes en los estudiantes y en los docentes una mejora en la práctica pedagógica.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
ESTABLECIMIENTOS DE METAS Y EXPECTATIVAS	En primer lugar se debe incentivar a la comunidad educativa para que las metas de aprendizaje sean definidas y priorizadas de acuerdo a las necesidades de la institución educativa. Posteriormente y luego de socializarlas, se deben apropiarse de ellas y hacerlas parte del quehacer educativo y una vez logradas se deben propagar.	Porque cuando se trabaja con metas y expectativas el trabajo se hace más efectivo. La persona que tiene metas trabaja sin cansancio hasta lograr lo que se ha propuesto y para su efectividad se pone en juego la capacidad necesaria para el desarrollo de las diversas tareas.
OBTENCIÓN Y ASIGNACIÓN DE RECURSOS DE FORMA ESTRATÉGICA	En este caso se trabaja en relación estrecha con el CONEI para determinar y asegurar la asignación estratégica de los recursos y que se cuente con los materiales necesarios, así también que los ambientes estén en condiciones óptimas, mantener los servicios higiénicos en buen estado y limpios y que las aulas cuenten con mobiliario adecuado.	Porque son requisito indispensable en una I.E para garantizar la calidad del proceso enseñanza aprendizaje.
PLANIFICACIÓN, COORDINACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA Y DEL CURRÍCULO	Es muy importante planificar y realizar el monitoreo para recoger información de la labor docente y poder determinar sus debilidades y fortalezas. Todo ello para asesorar oportunamente, en este caso aplicando las estrategias como las pasantías, los círculos de interaprendizaje y la comunicación virtual en busca de la mejora de su práctica pedagógica.	Porque de esta manera se conocerá qué y cómo van aprender nuestros estudiantes para garantizar que se cubran las necesidades, buenos resultados y el logro de competencias.

PROMOCIÓN Y PARTICIPACIÓN EN EL APRENDIZAJE Y DESARROLLO DE LOS DOCENTES	Se establece una primera estrategia que son los círculos de interaprendizaje para el intercambio de experiencias y aprendizaje en directores y docentes. Las pasantías, que promueven la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades o en la aplicación de determinada estrategia; Otra estrategia es la aplicación de la comunicación virtual que promueve el uso de nuevas tecnologías de la información y comunicación para el acompañamiento a la práctica educativa de los docentes. Importante porque el intercambio de información y de experiencias relacionadas a la labor pedagógica en la mejora de los aprendizajes.	Porque al contar con docentes preparados y actualizados, asegura que los estudiantes tengan mejores aprendizajes para garantizar la mejora de los mismos.
ASEGURAR UN ENTORNO ORDENADO Y DE APOYO	Se plantea gestionar ambientes pedagógicos adecuados e implementados acorde al área curricular para un trabajo eficiente. Esto porque se garantiza la mejora de los aprendizajes en los estudiantes y en los docentes una mejora en la práctica pedagógica.	Porque es nuestra tarea brindar seguridad y confianza a nuestros estudiantes y docentes para que tengan libertad e igualdad de oportunidades en su desarrollo.

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la alternativa de solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de logro de aprendizajes en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa “Virú” del distrito de Virú - UGEL Virú - La libertad; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del VI ciclo del nivel secundaria en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación. Esta alternativa se ejecuta considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizajes, mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la adecuada Convivencia, el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

El MAE dará respuesta a las demandas y necesidades de los docentes del VI ciclo del nivel secundaria en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación; así mismo su contextualización responderán a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, a la provincia de Virú, zona dedicada a la agricultura con la cosecha de frutas, espárragos, caña de azúcar y productos de pan llevar, asimismo se dedica a la ganadería con la crianza de porcinos, ovinos, vacunos y aves. Como capital de provincia y en vías de desarrollo viene sufriendo problemática sobre alcoholismo, extorsión a los comerciantes, crecimiento desordenado de la población inmigrante, del parque automotor, finalmente el comercio informal y ambulatorio. Bajo este contexto se planteará las situaciones significativas y actividades pedagógicas para desarrollar la competencia de comprensión de textos escritos en los y las estudiantes y contrarrestar las demandas descritas.

El Ministerio de Educación (2013), señala al Monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Por otro lado, Rodríguez-Molina, manifiestan que el acompañamiento consiste en brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y efectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está centrado

en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de escuela. (Rodríguez-Molina, 2011, p. 262).

Existe la experiencia exitosa sobre monitoreo y acompañamiento aplicada en la institución educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” ubicada en el distrito de La Banda de Shilcayo, Tarapoto, provincia y región San Martín, en el año 2015. En esta experiencia exitosa se busca la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y el resto de áreas. Se planteó como meta: Contar con una comunidad educativa comprometida con el proceso de enseñanza aprendizaje y la mejora del rendimiento académico, formación y capacitación a la comunidad educativa, fortalecimiento del consejo académico y el enriquecimiento del centro de recursos tecnológicos e incentivar su uso adecuado.

El rol como líder pedagógico requiere el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes. Para ello se ha considerado como meta el 100% de monitoreos y acompañados, así también el 100 % de talleres ejecutados y 100 % de docentes evaluados por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar estas metas de aprendizaje en las evaluaciones finales del año escolar 2017 y la aplicación de los kits de comprensión lectora proporcionados por el Ministerio de Educación del VI ciclo de EBR del área de Comunicación de la IE. Así mismos asegurar y optimizar los recursos de la institución educativa como: Biblioteca, Centro de Recursos Tecnológicos, Aula de Innovación pedagógica, Biohuerto, Talleres de Área Técnica.

Es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente. También considerar la participación en los círculos de interaprendizaje, pasantías, jornadas de autoformación docente y talleres de seguimiento 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 espacios y ambientes ordenados y saludables, tanto a docentes con su participación en las jornadas y capacitaciones, estudiantes con sus logros y padres de familia apoyando a sus hijos a través de la asistencia a las jornadas, quienes deben sentirse comprometidos ante el logro de los aprendizajes, haciendo uso de las horas colegiadas, atención a padres, estableciendo horarios adicionales.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. Así tenemos el proceso referido a realizar el acompañamiento pedagógico (PO03.3), el proceso referido a fortalecer las capacidades (PS01.3), el referido a desarrollar el trabajo colegiado (PO03.1), el referido a fortalecer los aprendizajes (PO04.2), el referido a desarrollar investigación e innovación pedagógica (PO03.2), el referido a monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar (Compromiso 1, Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE, Compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE, Compromiso 5 Gestión de la convivencia en la IE.) es concurrente. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y de manera puntual en la comprensión de textos escritos.

Considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular. Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como: monitoreo en las visitas al aula, acompañamiento en: círculos de interaprendizaje, pasantías, jornada de autoformación docente, comunicación virtual, y talleres de seguimiento. Estas acciones generan espacios donde los docentes pueden reflexionar sobre la mejora de la práctica pedagógica a través del análisis de los resultados de la autoevaluación, evaluación entre pares (coevaluación) y evaluación director-docentes (heteroevaluación).

El directivo, también tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDDirectivo). Los actores de la comunidad educativa como: director, subdirector, docentes, coordinador

académico, coordinador de TOE, auxiliares, secretaria, bibliotecaria, personal de apoyo, auxiliares de laboratorio, padres y madres de familia, así como los estudiantes, representan el capital social de la IE quienes son los corresponsables que se lleve a cabo adecuadamente el desarrollo de todos los procesos de gestión escolar. Según Bourdieu, El concepto sociológico de capital cultural fue acuñado y popularizado y lo define como la acumulación de cultura propia de una clase, que heredada o adquirida mediante la socialización, tiene mayor peso en el mercado simbólico cultural, entre más alta es la clase social de su portador.

Los directivos de la Institución Educativa “Virú” presentan dificultades para la implementación del MAE; para ello deberán asumir riesgos como: el no cumplimiento del monitoreo a todos los docentes del VI ciclo de EBR en el área de Comunicación, asimismo no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada, los círculos de interaprendizaje, pasantías, jornadas de autoformación y talleres de seguimiento, que el docente se evalúe con calificativos no acordes al real desempeño, que la evaluación entre pares no arroje un resultado objetivo; ello se abordará reprogramando las visitas, replantear fechas; generar espacios para reflexionar sobre los resultados con los docentes involucrados para reflexionar sobre el real avance en la mejora del desempeño docente y desarrollando talleres de concientización y reflexión sobre las verdaderas intenciones de la evaluación desterrando paradigmas negativos sobre ello. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes desde.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1. Marco Conceptual

5.1.1. Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. El monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente implica una serie de procesos que permitirá, en este caso al directivo realizar el seguimiento de la mejora de la labor docente, por ende de los aprendizajes.

5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico. Se presenta a continuación una serie de definiciones que van a servir de ayuda para comprender términos utilizados en el campo de la pedagogía.

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico se define como el proceso sistemático que permite verificar una secuencia de actividades programadas y el cumplimiento del avance de metas durante el año escolar. Los resultados nos permiten identificar logros y aspectos críticos presentados en la ejecución; información que luego de un análisis y reflexión permite tomar decisiones coherentes y oportunas a fin de darles continuidad a las actividades y/o corregirlas y optimizar los resultados, orientándolos hacia el logro de los aprendizajes por los estudiantes. (MINEDU 2016, p. 23).

5.1.1.1.2. Características del Monitoreo Pedagógico. El monitoreo es:

Sistemático y pertinente. - supone un seguimiento secuencial y organizado a cada docente a partir de caracterizar las fortalezas y las debilidades de la práctica pedagógica de cada docente.

Flexible y gradual. - Propone distintas alternativas para apoyar a los docentes.

Formativa, motivadora y participativa. - Promueve el crecimiento profesional del docente generando espacios de reflexión y de mejora continua. Asimismo, promueve el intercambio de experiencias y trabajo colaborativo con un marco de confianza y respeto.

Permanente e integral. - Acompaña al docente durante el desarrollo de los procesos pedagógicos, planificación, ejecución y evaluación curricular de modo continuo.

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

-Visita al docente en aula para observar la practica pedagógica: Las visitas en aula con asesoría personalizada implican un proceso de observación participante y registro de hechos, asesoría y compromisos en función de los propósitos preestablecidos. Su propósito es identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente in situ, contar con información confiable y oportuna, y prestar ayuda pedagógica para mejorar los desempeños docentes y elevar el nivel de logro de los aprendizajes.

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

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

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

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* La R.S.G.N° 008-2016-MINEDU, manifiesta que es la estrategia de formación en servicio situada en la escuela, dirigida al profesor de aula para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula, cuyo propósito es promover el desarrollo profesional del profesor de aula mediante acciones de orientación y asesoría sostenidas en el tiempo, el cual se complementa con estrategias de formación e interacción colaborativa. El acompañamiento pedagógico implica que el equipo

directivo genere y despliegue una serie de actividades con el objetivo de brindar asesoría al docente.

Según Sovero Hinostroza, F (2012 p. 217); es el acto de ofrecer asesoría continua, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica, a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes a su práctica. Según MINEDU (2014), el recurso pedagógico preferente para el fortalecimiento profesional de los docentes; se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y la acompañada.

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Al igual que el monitoreo, el acompañamiento debe adecuarse a las necesidades de cada docente de la institución educativa. Si de lo que se trata es de poner el ojo en los desempeños con el fin de dinamizarlo en torno a las exigencias del Currículo, es de entender que los procedimientos que se utilicen no sean los mismos para uno u otro docente. Menos aún, los docentes no pueden recibir la misma retroalimentación. Por ello, el directivo en su rol de acompañante necesita contar con un repertorio amplio de estrategias y medios que puede utilizar con buen criterio entre ellas tenemos;

-*Visitas a aula.* Permiten la observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones. Cada visita toma como insumo los resultados de la visita anterior para su planificación, a fin de evidenciar mejores prácticas. La frecuencia de las visitas dependerá de las necesidades del docente, el plan de acompañamiento y las metas trazadas por la escuela.

-*Círculos de interaprendizaje.* Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Exige un alto grado de participación de los asistentes. Además, demanda el registro de las ideas fuerzas de los participantes, así como los consensos que deriven de la reflexión. A través de la red que se teje, se fortalece la comunicación, el trabajo conjunto, la socialización de experiencias y la resolución compartida de problemas relacionados con la práctica educativa.

-*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, requiere que se prevea quién atenderá el aula del docente que realizará la pasantía.

-Jornadas de autoformación docente. Fortalecen las competencias docentes mediante la incorporación de conocimiento pedagógico relevante como respuesta, principalmente, a las necesidades de aprendizaje docente.

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

5.1.1.2.3. Instrumento de acompañamiento. Es un formato que sirve de orientación para el acompañante y el docente en cuanto a los elementos que se deben tener en cuenta durante cada etapa del desarrollo del curso. Este instrumento ha sido el resultado de la experiencia en cuanto a los principales elementos pedagógicos – didácticos y de mediación tecnológica y comunicativa que se acompañan y que debe considerar un docente durante la orientación de un curso. La estructura de este formato contempla básicamente tres etapas específicas:

Alistamiento: corresponde al proceso de adecuación, configuración y planeación de un curso para su inicio. Tiene en cuenta la disponibilidad de contenidos, actividades y herramientas necesarias para la apertura del curso, así como los procesos de comunicación y contacto inicial con el estudiante. Este proceso se revisa y se acompaña durante la semana anterior y siguiente al inicio del curso.

Desarrollo: se trata del proceso como tal de seguimiento al curso por parte del docente, el mismo contempla los procesos de comunicación a través de las distintas herramientas, orientación, realimentación y acompañamiento a los estudiantes durante su proceso de aprendizaje. Es la etapa durante la cual se ejecuta el curso y se llevan a cabo las estrategias de enseñanza y aprendizaje.

Cierre: corresponde a la etapa final del curso durante la cual el docente debe dejar al día todos los aspectos relacionados con el mismo incluyendo la realimentación, las notas e información para los estudiantes frente al fin de las actividades programadas, incluyendo la valoración que los estudiantes deben realizar de su docente.

El instrumento está compuesto por 11 ítems en total distribuidos en estas tres etapas, dos de ellos se repiten: la realimentación la cual debe darse durante el desarrollo y cierre y la receptividad frente al acompañamiento, la cual también se valora en estas dos etapas.

5.1.1.3. Evaluación.

5.1.1.3.1 . Definición de evaluación. Para Feldman (2000), la evaluación de la práctica pedagógica del docente es el mecanismo de retroalimentación por la cual se puede notar si las intenciones o propósitos se han cumplido en la realidad, la evaluación de una sesión se convierte en propósito de la siguiente:

La evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia”. (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 10)

5.1.1.3.2. Tipos de evaluación. Tenemos los siguientes:

- *Heteroevaluación.* Es un proceso importante dentro de la enseñanza, rico por los datos y posibilidades que ofrece y también complejo por las dificultades que supone enjuiciar las actuaciones de otras personas, más aún cuando éstas se encuentran en momentos evolutivos delicados en los que un juicio equívoco o "injusto" puede crear actitudes de rechazo. Es una actividad que se realiza con la finalidad de mejorar el desempeño del docente con respecto a la planificación institucional y a la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje.

- *Coevaluación.* Es la otra dimensión del proceso de evaluación del desempeño docente que consiste en la evaluación crítica que realizan los agentes que realizan la misma o similar función docente. Es decir, se evalúan entre sí los docentes que desarrollan la misma asignatura, actividad, taller o laboratorio.

- *Autoevaluación.* Es una herramienta que apoya a los docentes en la identificación de sus fortalezas y necesidades (autopercebidas) de cara a mejorar en la implementación del aprendizaje profundo.

Millan y Darling-Hammond (1997), señalan que la evaluación del profesorado responde a dos propósitos: responsabilidad y desarrollo profesional. Es decir, para reunir datos que establezcan los niveles mínimos aceptables de competencia logrados por los docentes; y para reunir datos que ayuden a crecer a los docentes cuyo desempeño requiere avanzar a niveles mayores de competencia.

En términos generales, podríamos decir que el primer propósito distingue a las evaluaciones de carácter administrativo, relacionadas con las demandas de movilidad y permanencia en la carrera pública magisterial; y el segundo a las evaluaciones de carácter formativo, dirigidas a aportar evidencias sobre las debilidades y fortalezas de la práctica para mejorar los desempeños y promover el desarrollo profesional. Es en este segundo ámbito que se sitúa fundamentalmente la evaluación efectuada en la misma institución educativa (Murillo, 2007).

5.1.1.3.3. *Instrumentos de evaluación.* Díaz Barriga señala como instrumentos de evaluación a los siguientes:

Rúbrica o matriz de valoración. Son guías o escalas de valoración donde se establecen niveles progresivos de dominio o pericia relativos al desempeño que una persona muestra respecto de un proceso o producción determinada.

Portafolio de evidencias. Es una colección de trabajos seleccionados que ofrecen evidencia progresiva del proceso de aprendizaje. Contiene el trabajo final, los subproductos más importantes y los materiales empleados en un proyecto determinado.

Escala estimativa. Es un listado de indicadores que pueden tener varias escalas de valoración para determinar el grado en el cual está presente dicha característica.

Registro anecdótico. Se basa en una observación no sistematizada; el docente no planifica ni el momento en el cual va a realizar la observación ni qué es lo que va a observar.

También pueden utilizarse los conocidos como el diario de clases, ejercicios individuales, en equipo o colectivos, proyectos, organizadores visuales y también las exposiciones.

5.1.2 Área de Comunicación.

5.1.2.1. *Enfoque del área de Comunicación.* El enfoque del área de comunicación es comunicativo textual porque:

- Busca desarrollar competencias comunicativas, que les permita a los niños y las niñas expresarse con libertad y creatividad (que lean y escriban a su manera mensajes disfrutando lo que hacen, apreciando los beneficios de poder comunicarse con los demás, entendiendo lo que otros les quieren comunicar y dejándose entender ellos mismos).

- Pone énfasis en la construcción del sentido cuando se habla, lee y escribe, y expresa ideas completas desde el inicio de adquisición de la lengua escrita. Por ello, hablar, escuchar, leer y escribir debe tener el mismo sentido que en la vida cotidiana.

- Pensar en las prácticas del lenguaje implica concebir de otro modo el objeto de enseñanza, ya no se trata de enseñar lengua (tipos de textos y aspectos lingüísticos) sino las prácticas sociales que llevamos a cabo con el lenguaje: hablar y escuchar, leer y escribir.

- Es comunicativo porque parte de situaciones reales de comunicación que permiten desarrollar competencias comunicativas.

- Es textual porque considera al texto como unidad fundamental de uso en un contexto determinado, con una finalidad y dirigido a un destinatario real.

5.1.2.2. **Competencia. Comprende textos escritos.** El estudiante comprende críticamente textos escritos de diverso tipo y complejidad en variadas situaciones comunicativas. Para ello, debe construir el significado de diversos textos escritos basándose en el propósito con que lo hace, en sus conocimientos, en sus experiencias previas y en el uso de estrategias específicas. Además, a partir de la recuperación de información explícita e inferida, y según la intención del emisor, evalúa y reflexiona para tomar una postura personal sobre lo leído. Una condición básica para acceder plenamente a la cultura escrita es la primera alfabetización que empieza desde el nivel de Inicial y se consolida en el ciclo III de Primaria. Una importante responsabilidad de la escuela es ofrecer a los niños oportunidades para relacionarse con el mundo escrito.

A lo largo de su escolaridad, el estudiante deberá enfrentar textos de diversa complejidad. Leerá con distintos propósitos los diversos tipos de texto. Cada finalidad de lectura y cada género textual, demanda modos diferentes de encarar la tarea. De allí que esta competencia requiera desarrollarse en variadas situaciones comunicativas, en la interacción con variados textos escritos (incluso los más

elaborados y complejos) de géneros y estructuras diferentes. Estratégicamente el estudiante, con la mediación del docente, puede recurrir a diversos procedimientos para procesar la información leída.

Comprender un texto escrito es centralmente darle un significado. Por ello, un aspecto esencial de la competencia lectora es el manejo de la información. Así, para el desarrollo cabal de la competencia de comprensión escrita, es requisito indispensable el saber ubicar la información en los textos, reorganizarla e inferir lo que está implícito. La lectura de los textos permite al lector elaborar ideas, puntos de vista, actitudes y valores. En los textos se crean las identidades del autor y del lector, y con los textos también se influye en el mundo. Por eso, comprender críticamente es inferir la ideología del autor para tomar una postura personal al respecto, con nuestros propios puntos de vista, ya sea a favor o en contra.

5.1.2.3. Estrategias para la competencia comprende textos escritos. Goodman (1999) plantea que el profesor debe conocer qué estrategias pone en juego el lector para construir significado y limitarse a ser un motivador y un colaborador con los alumnos para que estos internalicen estas estrategias y sean ellos los artífices en el proceso de construcción de significados a partir de ellas. El uso de estrategias de comprensión permite a los lectores ser autónomos y los hace capaces de enfrentarse a distintos tipos de textos. (Solé 1997)

- Actividades antes de la lectura

En esta etapa, lo importante es activar los conocimientos previos y formular los propósitos del texto que nos presentan.

-¿Qué es activar los conocimientos previos?

Es entregar información que ya se conoce sobre un tema.

-¿Qué es formular propósitos?

Es señalar lo que esperas del texto.

En definitiva, en esta etapa de la comprensión lectora, el debieras responder a las siguientes preguntas:

- ¿Qué sé de este tema?

- ¿Qué quiero aprender?

- Actividades durante la lectura

En esta etapa el lector se está enfrentando al texto y comienza a ver si lo señalado en las actividades de la etapa anterior concuerda con la lectura. Así, comprueba si la

información entregada a partir de la activación de los conocimientos previos coincide con lo que le está entregando el texto.

Otra actividad que se realiza durante la lectura es la siguiente:

Comenzar a leer y detenerse en el primer párrafo o en la mitad de la historia, para realizar preguntas como: ¿qué pasará a continuación? Así, realizarás supuestos o conjeturas de lo que viene a continuación.

También es de gran utilidad contar en voz alta lo que se ha leído para ver qué se ha comprendido en el momento. La realización de preguntas sobre el contenido del texto ayudan mucho para ir entendiendo mucho mejor los hechos o sucesos que van ocurriendo.

- Actividades después de la lectura

En esta etapa, el lector está en condiciones de responder a las siguientes preguntas: ¿Cuál es la idea principal? ¿Cuáles son las ideas secundarias?

Se trata organizar de manera lógica la información contenida del texto leído e identificar las ideas principales, es decir las más importantes, y las secundarias, aquellas que aportan información que no es fundamental en la historia (pueden ser descripciones de los personajes, del ambiente, de los acontecimientos, etc.). Para esto, se puede organizar la información realizando las siguientes actividades:

1. Hacer resúmenes: ordena y reduce la información del texto leído, de manera tal que dejes sólo aquello esencial. Escríbelo nuevamente.
2. Realizar síntesis: al igual que el resumen reduce la información de un texto, pero utilizando palabras propias.
3. Hacer esquemas: convierte la información en listas de acciones agrupadas según lo sucedido.
4. Hacer mapas conceptuales: ordenar las ideas principales en cuadros que se relacionarán por medio de flechas con las ideas secundarias encontradas.

Estrategias generales para realizar una buena lectura de un texto:

- Lectura del título del libro: con el fin de imaginar de qué se puede tratar el texto.
- Lectura del texto completo sin detenerse: para lograr una idea general.
- Separar y numerar cada uno de los párrafos del texto.
- Subrayar en cada párrafo la idea principal o lo más importante del texto.
- Colocar comentarios frente a los párrafos si son necesarios para tu comprensión.
- Colocar títulos y/o subtítulos a los párrafos separados.
- Después de leer, examinar las actividades realizadas anteriormente.

5.1.2.4. *Evaluación de la competencia Comprende Textos Escritos.*

Según el Manual para uso docente de Comunicación del Ministerio de Educación, p. 7 indica que los instrumentos para la Evaluación en la competencia Comprende Textos Escritos son:

Registros, orientados a facilitar el análisis de los resultados y evidenciar el desarrollo de las competencias. Su propósito es permitir la sistematización de resultados a nivel individual y de sección, para facilitar la retroalimentación a los estudiantes, la reflexión sobre la enseñanza y la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Rúbricas, que permitirán analizar los resultados de los aprendizajes, mediante categorías o escalas de desempeño, de manera individual o grupal. El uso de este instrumento permitirá reflexionar y retroalimentar al estudiante o equipo para la mejora de sus habilidades, capacidades y estrategias utilizadas en determinadas situaciones.

5.1.2.5. *Estrategias aplicadas por los docentes que regulan el comportamiento de los estudiantes.* Queda mucho por hacer, pero existen buenas estrategias para trabajar en el aula. Recopilamos algunas que contribuyen a mejorar la convivencia en las aulas y reducir el acoso escolar:

- Prevención. La educación para la convivencia debe iniciarse desde las primeras etapas (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.

- 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...) tiene que saber identificar el acoso escolar. Por su parte, M^a 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, implicando siempre al grupo de iguales y no actuando sólo con las personas consideradas individualmente precisamente por el carácter dinámico de las relaciones.

- 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. M^a Jesús Comellas propone que no puede

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

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

5.2 Experiencia exitosa

La experiencia exitosa en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes para la mejora de la calidad educativa”, tuvo lugar en la institución educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” ubicada en el distrito de La Banda de Shilcayo, Tarapoto, provincia y región San Martín, dicha región se encuentra localizada en la selva del Perú. La institución educativa es integrada, es decir, funcionan los niveles de Inicial, Primaria y Secundaria. Esta experiencia exitosa fue desarrollada por los docentes Javier Vásquez Sandoval y Manuel Quispe Guevara.

El propósito de esta experiencia fue que los docentes reflexionaran para preparar y desarrollaran sesiones de clases orientadas a mejorar la comprensión de textos escritos. Luego se prepararon, en forma cooperativa, situaciones de aprendizaje con la aplicación de estrategias de lectura: antes, durante y después. Como capacitación, se incorporó también el uso de herramientas tecnológicas, imprescindibles para favorecer en la mediación pedagógica; esto permitió mejorar los entornos y ambientes de aprendizaje de los estudiantes de una manera dinámica, amena y significativa. Al

final, se aplicó una prueba de verificación que permitió constatar los avances de los estudiantes.

En esta experiencia se marcaron cuatro líneas de acción: Sensibilización a la comunidad educativa con respecto al problema del bajo rendimiento académico, Formación y capacitación a la comunidad educativa, Fortalecimiento del consejo académico y el Enriquecimiento del centro de recursos tecnológicos e incentivar su uso adecuado. En el proceso de implementación del Sistema de Mejora de la Calidad Educativa “Fe y Alegría”, se vivieron muchas experiencias de las cuales como institución hemos obtenido aprendizajes significativos, que sin duda repercuten en el mejoramiento de la calidad educativa.

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 la instituciones educativas; la tercera fase fue la ejecución del monitoreo y acompañamiento propiamente dicho y 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 DRE, UGEL y REL/REI 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 comprensión de textos escritos a través de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que brinde respuestas a la necesidades y demandas de los docentes de la I.E. “Virú” del distrito de Virú, UGEL Virú – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias que se aplican en la competencia comprende textos escritos y la convivencia en el aula.

Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada a través de los círculos de interaprendizaje, las pasantías y la comunicación virtual, con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.

Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación durante el acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el 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 segundo año de secundaria; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de estrategias de enseñanza en la competencia de comprensión de textos escritos. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre estrategias de enseñanza en la competencia de comprensión de textos escritos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los

docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas, según contempla la R.S.G.Nº 008-2016-MINEDU.

Seguidamente se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual va a permitir determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma de acuerdo a los objetivos específicos de la propuesta.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la comprensión de textos escritos a través de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que brinde respuestas a la necesidades y demandas de los docentes de la I.E. “Virú” del distrito de Virú - UGEL Virú – La Libertad.	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias que se aplican en la competencia de comprende textos escritos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE	Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E.	Equipo directivo	x											
					1.2. Jornada de revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Equipo directivo	x	x										
					1.3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Equipo directivo		x										
					1.4. Diagnóstico del desempeño docente en la primera visita.	Equipo directivo			x									
					1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo				x								
					1.6. Observación de sesiones de aprendizaje en la segunda y tercera visita.	Equipo directivo					x	x	x					

					1.7. Informe de los resultados del monitoreo.	Equipo directivo												x
	Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	Porcentaje de docentes acompañados	100% de docentes acompañados del total de la I.E	Intervención y asesoría personalizada	2.1. Asesoría individualizada, Análisis y reflexión de información recogida en el monitoreo.	Equipo directivo	x											
		Porcentaje de número de talleres ejecutados	100%de Talleres de ejecutados		2.2. Socialización del plan de acompañamiento o pedagógico y cronograma de visita.	Equipo directivo		x										
					2.3. Reflexión sobre la práctica pedagógica desarrollada por el docente.	Equipo directivo						x						
					2.4. Asesoría personalizada que permita al docente autoevaluar su práctica pedagógica.	Equipo directivo		x			x				x			
					2.5. Planificación de los círculos de interaprendizaje durante el año.	Equipo directivo		x	x	x	x	x	x	x				
					2.6. Implementación de los círculos de aprendizaje	Equipo directivo						x						

[illegible]

	recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.		la I.E		evaluación autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación e instrumentos.											
					3.2. Aplicar prueba de entrada y salida a los estudiantes.	Equipo directivo	X								X	
					3.3. Revisión de evidencias recogidas durante la aplicación de los instrumentos de evaluación.	Equipo directivo		X		X		X			X	
					3.4. Ejecución de la retroalimentación formativa.	Equipo directivo									X	
					3.5. Análisis y sistematización de los resultados de los instrumentos de evaluación.	Equipo directivo		X		X		X			X	
					3.6. Informe de los resultados de Evaluación a los docentes.	Equipo directivo									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 fundamental para garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, puesto que así se detectará oportunamente las 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:

El nivel de objetivos específicos: Escala que nos va a dirigir hacia los resultados que queremos alcanzar.

El nivel de indicadores: que nos va a permitir verificar el logro de las estrategias.

El nivel de estrategias y/o tipos: escala en la que vamos a verificar si las mismas son o no funcionales.

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

Los actores: son el capital social del cual nos vamos a valer para lograr nuestros objetivos.

Evidencias e Instrumentos: Referidos 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 los objetivos del Plan de Acción.

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

A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente Plan de Acción.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS / TIPOS	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 área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias que se aplican en la competencia de comprensión de textos escritos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E.	Director Subdirector o Coordinador académico Docentes						X	- Acta de asistencia de productos	- Hoja de planificación del evento.	Humanos Técnicos Materiales	75% de visitas ejecutadas
			1.2. Jornada de revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Director Subdirector o Coordinador académico Docentes		X					- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	- Lista de cotejo. - Hojas de planificación del evento.	Humanos Técnicos Materiales	
			1.3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Director Subdirector o Coordinador académico Docentes					X		- Plan de monitoreo	- Lista de cotejo - Hojas de planificación del evento.	Humanos Técnicos Materiales	
			1.4. Diagnóstico del desempeño docente en la primera visita.	Director Subdirector o Coordinador académico Docentes			X				- Informe de diagnóstico: fortalezas y debilidades del desempeño docente.	- Ficha de observación.	Humanos Técnicos Materiales	

			1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Director Subdirect or Coordinad or académico Docentes					X		-Informe de del diagnóstico: fortalezas y debilidades del desempeño docente.	- Hoja de planificación del evento.	Humanos Técnicos Materiales	
			1.6. Observación de sesiones de aprendizaje en la segunda y tercera visita.	Director Subdirect or Coordinad or académico Docentes					X		- Ficha de observación y recojo de información - Cuaderno de campo	- Ficha de observación. - Cuaderno de campo.	Humanos Técnicos Materiales	
			1.7. Informe de los resultados del monitoreo.	Director Subdirect or Coordinad or académico Docentes					X		- Copia de informe con sello de recepción de mesa de parte. - Cuaderno de cargo recepción-	- Rúbricas	Humanos Técnicos Materiales	
Acompañar la práctica docente en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con	Porcentaje de docentes asesorados y acompañados . Porcentaje de número de círculos de interaprendizaje.	Intervención y asesoría personalizada	2.1.Asesoría individualizada, Análisis y reflexión de información recogida en el monitoreo	Director Subdirect or Coordinad or académico Docentes			X				- Cuaderno de campo - Actas de acuerdos	- Cuaderno de campo. - Actas de acuerdo	Humanos Técnicos Materiales	75% de círculos de interaprendizaje ejecutados
			2.2.Socialización del plan de acompañamiento pedagógico y cronograma de visita	Director Subdirect or Coordinad or académico			X				- Actas de acuerdos - Panel de productos	-Cuaderno de campo.	Humanos Técnicos Materiales	

liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	Porcentaje de pasantías ejecutadas.	Círculos de interaprendizaje		Docentes														
	Porcentaje interacciones de comunicación virtual.		2.3.Reflexión sobre la práctica pedagógica desarrollada por el docente	Director Subdirect or Coordinad or académico Docentes				X				- Actas de acuerdos de recojo de información. Cuaderno de campo	-Portafolio docente	Humanos Técnicos Materiales	70% de pasantías ejecutadas			
			2.4.Asesoría personalizada que permita al docente autoevaluar su práctica pedagógica	Director Subdirect or Coordinad or académico Docentes				X				- Actas de acuerdos de recojo de observación. Informe de monitoreo	- Listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente	Humanos Técnicos Materiales		70% de interacciones virtuales		
			2.5.Planificación de los círculos de interaprendizaje durante el año	Director Subdirect or Coordinad or académico Docentes				X				- Actas de acuerdos de Cronograma	- Hoja de planificación del evento.	Humanos Técnicos Materiales				
			2.6.Implementación de los círculos de aprendizaje durante el año	Director Subdirect or Coordinad or académico Docentes			X					- Actas de acuerdos de Cronograma	- Hoja de planificación del evento. -Bitácora personal del docente. - Portafolio docente.	Humanos Técnicos Materiales				
			2.7.Ejecución de los círculos de	Director Subdirect				X				- Cuaderno de asistencia	- Hoja de planificación	Humanos Técnicos				

		Pasantías	aprendizaje durante el año	or Coordinad or académico Docentes								del evento.	Materiales	
		Comunicación virtual.	2.8. Observación directa del desempeño exitoso en determinada estrategia de un docente en aula por otro (pasante).	Director Subdirect or Coordinad or académico Docentes		X					- Informe del pasante. - Sesiones de aprendizaje ejecutadas	- Sesiones de clase. - Cuaderno de campo. Ficha de observación de la sesión.	Humanos Técnicos Materiales	
			2.9.Acompañamiento entre docentes por propia decisión	Director Subdirect or Coordinad or académico Docentes		X					- Actas de acuerdos - Panel de productos	- Hoja de planificación del evento pedagógico. - Portafolio docente.	Humanos Técnicos Materiales	
			2.10. Talleres virtuales de actualización.	Director Subdirect or Coordinad or académico Docentes		X					- Actas de acuerdos - Panel de productos	- Hoja de planificación del evento	Humanos Tecnológicos Materiales	
			2.11. Planificación de sesiones virtuales.	Director Subdirect or Coordinad or académico Docentes		X					- Actas de acuerdos - Panel de productos	- Hoja de planificación del evento	Humanos Tecnológicos Materiales	

			2.12. Creación de aulas virtuales a partir del uso de las TICS	Director Subdirect or Coordinad or académico Docentes		X					- Listados de compromisos - Actas de acuerdos - Panel de productos	- Hoja de planificación del evento.	Humanos Tecnológicos Materiales	
			2.13. Informe del acompañamiento al docente	Director Subdirect or Coordinad or académico Docentes			X				- Informe final	- Rúbricas	Humanos Técnicos Materiales	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas comprensión de textos escritos en el área de Comunicación.	Porcentaje de docentes evaluados	Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	3.1. Jornada de información y socialización de los tipos de evaluación auto, co y heteroevaluación e instrumentos.	Director Subdirect or Coordinad or académico Docentes					X		- Actas de acuerdos - Instrumentos socializados	- Hoja de planificación del evento	Humanos Técnicos Materiales	
			3.2. Aplicación de los diferentes tipos e instrumentos de Evaluación	Director Subdirect or Coordinad or académico Docentes					X		- Instrumentos de evaluación: Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	Portafolio de docentes.	Humanos Técnicos Materiales	
			3.3. Revisión de evidencias recogidas durante la aplicación de los instrumentos de evaluación	Director Subdirect or Coordinad or académico					X		- Lista de asistencia a la Evaluación. - Portafolio docente y el directivo.	- Portafolio de docentes. - Cuaderno de campo.	Humanos Técnicos Materiales	

				Docentes							- Cuaderno de campo.			
			3.4. Ejecución de la retroalimentación formativa.	Director Subdirect or Coordinad or académico Docentes					X		- Portafolio docente y el directivo	- Portafolio de docentes		
			3.4. Análisis y sistematización de los resultados de los instrumentos de evaluación.	Director Subdirect or Coordinad or académico Docentes					X		- Aplicativo excell del PAT.	- Portafolio de docentes.	Humanos Técnicos Materiales	
			3.5. Informe de los resultados de Evaluación a los docentes	Director Subdirect or Coordinad or académico Docentes						X	- Informe final del MAE de cada docente.	- Rúbricas	Humanos Técnicos Materiales	

Figura 5. Matriz del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

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

A continuación se presenta el cuadro de riesgos que se corren y que podrían evitar el cumplimiento de algunas de las actividades y estrategias del Plan de Acción; así como también se mencionan las medidas a adoptarse para solucionar estos riesgos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias que se aplican en la competencia comprende textos escritos y la convivencia en el aula.	Que no se cumpla el monitoreo en su totalidad a todos los docentes del VI ciclo del nivel secundaria.	Reprogramando las visitas con la finalidad de cumplir con el plan de monitoreo.
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada a través de los círculos de interaprendizaje, las pasantías y la comunicación virtual, con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	No lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada, círculos de interaprendizaje y la interacción virtual con los docentes.	Generar espacios para reflexionar sobre los resultados con los docentes involucrados sobre el real avance en la mejora del desempeño docente. Capacitar a los docentes en cuanto al manejo de la comunicación virtual y el uso de las TICS.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación durante el acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	Que el docente se evalúe con calificativos no acordes al real desempeño Que la evaluación entre pares no arroje un resultado objetivo.	Desarrollar talleres de sensibilización para concientizar a los docentes sobre el verdadero sentido de la evaluación y desterrar esos paradigmas negativos.

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

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite realizar la proyección de los recursos financieros que se consignarán para su ejecución. En el cuadro se detalla el límite de costos a tomarse en cuenta en el desarrollo de cada una de las actividades requeridas en el plan de acción; así también, se conocerá anticipada y ordenadamente la inversión y origen de la misma para llevar control de la secuencia en todo su desarrollo.

El cuadro de presupuesto está estructurado de la siguiente manera:

La columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción,

La columna de periodos y costos; y

La columna de las fuentes de financiamiento.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTO	FUENTE DE INFORMACIÓN
1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E.	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2. Jornada de revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Asociación de Padres de familia
1.3. Elaboración del cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo	Ninguno	
1.4. Diagnóstico del desempeño docente en la primera visita.	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos financieros
1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	segunda semana de mayo	Ninguno	
1.6. Observación de sesiones de aprendizaje en la segunda y tercera visita.	Primera semana de julio	Ninguno	
1.7. Informe de los resultados de Evaluación	Primera semana de diciembre	Ninguno	
2.1. Asesoría individualizada, Análisis y reflexión de información recogida en el monitoreo	Primera semana de mayo	Ninguno	
2.2 Socialización del plan de acompañamiento pedagógico y cronograma de visita.	Segunda semana de mayo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos financieros
2.3. Reflexión sobre la práctica pedagógica desarrollada por el docente	Primera semana de julio	Ninguno	

2.4. Asesoría personalizada que permita al docente autoevaluar su práctica pedagógica.	Segunda semana de julio	S/ 1.00 de fotocopia número por de docentes	Asociación de Padres de familia
2.5. Planificación de los círculos de interaprendizaje durante el año.	Tercera semana de julio	Ninguno	
2.6. Implementación de los círculos de aprendizaje durante el año.	Primera semana de abril	Ninguno	
2.7. Ejecución de los círculos de aprendizaje durante el año.	Cuarta semana de abril	ninguno	
2.8. Observación directa del desempeño exitoso en determinada estrategia de un docente en aula por otro (pasante).	Primera semana de mayo	ninguno	
2.9. Acompañamiento entre docentes por propia decisión.	Primera semana de abril	ninguno	
2.10. Talleres virtuales de actualización.	Tercera semana de abril	ninguno	
2.11. Planificación de sesiones virtuales.	Primera semana de mayo	ninguno	
2.12. Creación de aulas virtuales a partir del uso de las TICS.	Tercera semana de julio	ninguno	
2.14. Informe del acompañamiento al docente.	Primera semana de agosto	Ninguno	
3.1. Jornada de información y socialización de los tipos de evaluación autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación e instrumentos.	Cuarta semana de agosto	Ninguno	
3.2. Aplicación de los diferentes tipos e instrumentos de Evaluación.	Primera semana de Octubre	S/ 1.00 de fotocopia número por de docentes	Asociación de Padres de familia
3.3. Revisión de evidencias recogidas durante la aplicación de los instrumentos de evaluación.	Tercera semana de noviembre	Ninguno	
3.4. Ejecución de retroalimentación formativa.	Tercera semana de noviembre	Ninguno	
3.5. Análisis y sistematización de los resultados de los instrumentos de evaluación.	Cuarta semana de noviembre	Ninguno	
3.6. Informe de los resultados de evaluación a los docentes.	Primera semana de diciembre	Ninguno	

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción

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

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

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

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

padres de familia en el desarrollo de la comprensión lectora de textos escritos de sus hijos

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

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

10. Lecciones aprendidas

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

Es importante partir de un diagnóstico para identificar y priorizar el problema que afecta el logro de aprendizajes en los estudiantes, en este sentido, es necesario involucrar a todos los actores de la comunidad en la elaboración del diagnóstico, desde los escenarios y roles que les corresponden, ya que ello permitirá recoger información valiosa y real.

Se debe considerar como requisito que los docentes manejen una cultura evaluativa a fin de que se empoderen y no exista esa desconfianza frente a los procesos evaluativos; así también, es importante que conozcan la estructura y los ítems del instrumentos que se utilizará en el monitoreo.

Debe resaltar la participación de la comunidad en la construcción del plan de monitoreo a fin de que establezcan y asuman acciones y compromisos comunes; es necesario también que se destierre la idea que solo los directivos son los únicos responsables en la búsqueda de acciones que promueven la mejora de logros de los aprendizajes ya que debe ser responsabilidad de toda los integrantes de la IE.

Referencias

- DIAZ, F. (2015) Estrategias de la evaluación
- Experiencia exitosa de la INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez”-La Banda de Shilcayo-Tarapoto
- Ministerio de Educación Manual del Buen Desempeño Docente.
- Ministerio de Educación Manual del Buen Desempeño Directivo.
- Ministerio de Educación (2016a) Módulo 0: Alfabetización Digital.
- Ministerio de Educación (2016b) Módulo 1 Dirección Escolar.
- Ministerio de Educación (2016c) Módulo 2 Planificación escolar.
- Ministerio de Educación (2016d) Módulo 3 Participación y clima escolar.
- Ministerio de Educación (2016e) Módulo 4 Gestión Curricular.
- Ministerio de Educación (2016f) Módulo 5 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.
- Ministerio de Educación -R.S.G.N° 008-2016.
- Rutas de aprendizaje de comunicación 2015.
- Ministerio de Educación (2013). Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas.
- Ministerio de Educación (2014). Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2016). Currículo Nacional. Lima.
- Ministerio de Educación (2016a). Guía para la formulación del plan de monitoreo. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2016). Compromiso de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la I. E. - 2017. Lima: Minedu.
- MAURI, T. y otros. El currículum en el centro educativo. Barcelona: ICE de la UB/Horsori, col.: Cuadernos de Educación, 125-167.
- MATTOS, L. (1963). Compendio de Didáctica General. Buenos Aires: Kapelusz.

- Ortega, R. (2007). La convivencia: un regalo de la cultura a la escuela. *Revista Idea La Mancha*, 4 (2007) 50-54.
- SAN MATÍN, A. (1991). La organización escolar. En *Cuadernos de Pedagogía*, nº 194, 26-28.
- SQUIRES, D. (1997). *Cómo elegir y utilizar software educativo*. Madrid: Morata/Paideia.
- ZABALA, A. (1990). *Materiales curriculares*.
- CALLOMAMANI AROCUTIA, Rogelio Raúl (2013) *La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores*.
- FELDMAN, Robert S. (2000) - *La evaluación*
- SOLÉ, Isabel (1997) *Estrategias de Comprensión Lectora*.
- Revista Autoevaluación Docente por Red Global* - Feb 23, 2017 - Nuevas Mediciones.
- Unesco (s/f). Página web oficial (2013) *Normas en la redacción del informe*. Recuperado 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/>
- ZAVALA ENRIQUEZ, Alejandro (2014) *Estrategias e instrumentos del monitoreo y acompañamiento pedagógico*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/AlejandroZavalaEnriquez/estrategias-e-instrumentos-del-monitoreo-y-acompaamiento-pedagogico>.
- MANZI, Jorge (2011) *La evaluación docente en Chile*. Recuperado de http://www.mideuc.cl/libroed/pdf/La_Evaluacion_Docente_en_Chile.pdf
- RAMOS CHAGOYA, Ena. (2008). *El proceso de la comprensión lectora*. Recuperado de https://www.gestiopolis.com/el-proceso-de-la-comprension-lectora/http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/Ficha_%206%C2%B0.pdf
- APARCANA PISCONTE, José Félix (2012) *Docente de la asignatura de Realidad Nacional FIA-USMP. Coevaluación Del Desempeño Docente*. Recuperado de http://www.usmp.edu.pe/publicaciones/boletin/fia/info82/articulos/evaluacion1.pdf?TB_iframe=true&height=600&width=550.

