

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 III 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**

MONDRAGÓN CERVERA, Rigoberto

La Libertad – Perú

2018

Índice

Introducción	1
1. Identificación de la Problemática	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE Virú.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	8
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 de los Procesos de la IE., Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	16
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 Estrategias de monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.1.3 Visita al aula.....	23
5.1.1.1.4 Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.1.2.3 Enfoque de Acompañamiento Pedagógico.....	25
5.1.1.3 Evaluación.....	27
5.1.1.3.1 Tipos de evaluación.....	27
5.1.1.3.2 Instrumentos de evaluación.....	27
5.1.2 Comunicación.....	28
5.1.2.1 Enfoque del área de comunicación.....	28
5.1.2.2 Competencia. Comprende textos escritos.....	30
5.1.2.2.1 Estrategias metodológicas para desarrollar la	

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico.....	13
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como líder pedagógico.....	18
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	41
<i>Figura 5.</i> Matriz del plan de monitoreo, y evaluación del Plan de Acción.....	45
<i>Figura 6.</i> Matriz del plan de riesgos y medidas.....	49
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	50

Introducción

Se deja a consideración el presente Trabajo Académico que se desarrolló con la finalidad de diagnosticar la causa que afecta a los aprendizajes de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular en la Institución Educativa “Virú”. Al establecer el diagnóstico se observa que los estudiantes tienen dificultades en la competencia Comprende textos escritos en el área de Comunicación lo que impide el desarrollo de sus competencias y capacidades. Por lo tanto, se busca tomar acciones pertinentes para revertir esta problemática en la Institución Educativa “Virú”.

El presente Trabajo Académico surgió como consecuencia del análisis y diagnóstico de los problemas que afecta el aprendizaje en los estudiantes del III ciclo de la Educación Básica Regular (EBR), sobre todo en lo que se refiere a la comprensión lectora. Pues, se observa, de las situaciones indeseadas que se arrastra como institución educativa en lo referente a este punto que los estudiantes no están comprendiendo lo que leen; por eso, a través de técnicas y metodologías se ha buscado tener con claridad, cuáles son las consecuencias precisas para plantear soluciones que sean capaces de fomentar el hábito lector y la comprensión de los textos con la aplicación de las diversas estrategias que se plantean.

El Trabajo Académico presenta la contextualización del problema donde se ha establecido la falta de comprensión lectora y compromisos que se deben establecer fijados en el Marco del Buen Desempeño Directivo y los compromisos de gestión escolar donde se establecen las características que deben alcanzar los estudiantes del nivel primario específicamente los estudiantes del III ciclo de la EBR; por otro lado, se tomará en cuenta los mapas de progresos para verificar lo que el estudiante va aprendiendo. Es importante señalar que todo el Trabajo Académico presentado se hace con el único propósito de dar alternativas de solución a esta problemática y, para eso, se señala diversas opiniones de expertos en la materia a lo largo de todo el trabajo para fundamentar la propuesta y alcanzar los logros propuestos para mejorar el nivel de comprensión lectora mostrado por nuestros estudiantes comprometiendo a los docentes y padres de familia.

Para el presente Trabajo Académico, se utilizó la metodología del método cuantitativo y cualitativo, los instrumentos empleados para la recolección de datos

para el aspecto de estrategias de enseñanza en la competencia Comprende textos escritos fue una guía de observación que se aplicó a los docentes del III ciclo para medir el logro de desempeño de dichos docentes en el manejo de estrategias de enseñanza en la competencia Comprende textos escritos y para el monitoreo, acompañamiento y evaluación y convivencia se aplicó una encuesta cuyo instrumento fue un cuestionario de preguntas abiertas.

En el primer acápite se presenta la identificación de la problemática, donde se menciona la caracterización socio cultural donde se encuentra la institución educativa, mencionando sus fortalezas, debilidades, agentes internos y externos que contribuyen para el aprendizaje de nuestros estudiantes. El segundo acápite el diagnóstico, donde se hace mención a los resultados cuantitativos y cualitativos con respecto a la planificación curricular, el uso de estrategias sobre los procesos didácticos, monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica y la convivencia escolar.

En el tercer acápite 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. En el quinto acápite el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, sustentando el mismo en un conjunto de estrategias, acciones y actividades con teorías y experiencia exitosa.

En el sexto acápite se establece el Plan de Acción, Plan de monitoreo y evaluación al Plan de Acción, objetivos y matriz.

Respecto al séptimo acápite se describe el Plan de Monitoreo y Evaluación en función a resultados de los aprendizajes en el área de Comunicación. El octavo acápite corresponde al presupuesto, previsión y valoración de recursos financieros para su ejecución. El noveno acápite refiere a la descripción del proceso realizado a la elaboración del Plan de Acción y concluye el décimo acápite con las lecciones aprendidas y referencia bibliográficas.

Se deja a disposición el presente Trabajo Académico, confiados que el análisis hecho y las conclusiones a las que se ha llegado sirva para mejorar nuestra práctica pedagógica utilizando los nuevos paradigmas, para que de esta manera se logre en los estudiantes los aprendizajes pertinentes de acuerdo al nivel en los que se encuentra.

Seguros de aportar en este camino, se deja en consideración el presente Trabajo Académico, para su análisis y aplicación de las recomendaciones si fuera el caso.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE “Virú”

La Institución Educativa “Virú”, se encuentra ubicada en el jirón Sucre N° 515, del distrito de Virú provincia de Virú, región la Libertad. Se encuentra en el centro de la ciudad frente a la plaza de armas a una hora de la ciudad de Trujillo. Asimismo se encuentra en un terreno plano, cercado con muros de material concreto y colinda por el norte con la calle Jorge Chávez, por el sur con la calle Alfonso Ugarte, por el este con prolongación Jorge Chávez y por el oeste con el jirón Sucre.

La Institución Educativa “Virú” está rodeada de instituciones del Estado como: el hospital del MINSA, Policía Nacional, Municipalidad de la provincia, Banco de la Nación, Caja Municipal de Ahorros y el mercado central. Además existe el comercio formal como farmacias, restaurantes e informal como la venta ambulante de comida, vestidos y de accesorios así mismo bares con el expendio de licor durante las 24 horas del día, también la presencia de congestión de vehículos de carga liviana y pesada, lo cual es un peligro latente para la integridad física de los estudiantes y por otro lado el expendio de bebidas alcohólicas genera alto riesgo en los estudiantes. Por lo que la institución educativa enfoca sus orientaciones y actividades pedagógicas hacia la seguridad vial, cuidado de sí mismo reflexionando sobre el uso y abuso de las bebidas alcohólicas.

El local de la Institución Educativa “Virú” tiene una extensión de terreno de 10836 m², 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, hortofruticultura, panadería, bisutería, soldadura básica, computación, confección textil, electricidad y cosmetología, una sala de profesores, tres losas deportivas, además dos quioscos.

La Institución educativa Virú brinda servicio educativo a tres niveles de la educación básica regular: inicial, primaria y secundaria. En el nivel secundaria, cuenta con 24 docentes nombrados y 19 contratados, 2 docentes en plazas jerárquicas, 1 auxiliar nombrada y 3 contratadas, dos subdirectores: Formación General y técnica, con una población escolar de 918 estudiantes: siete aulas de primero, seis de segundo, cinco en tercer, cuarto y quinto grado. En el nivel primaria, con una subdirectora, 28 docentes nombrados y 13 contratados, con 1129 estudiantes: en primer grado 6 secciones, segundo grado 8, tercer grado 6, cuarto grado 5, quinto grado 5 y sexto grado 4 secciones. En el nivel inicial, con nueve docentes contratados y 217 estudiantes distribuidos en dos aulas de 3, dos de cuatro, y dos de 5 años.

La comunidad de Virú cuenta con 3000 familias aproximadamente. Las principales actividades económicas son el comercio formal e informal (venta de abarrotes, frutas, comida, ropa, zapatos), asimismo la agricultura (árboles frutales, espárragos, caña de azúcar y productos de pan llevar), ganadería (porcino, ovino, vacuno, aves). Los servicios básicos con lo que cuenta son luz eléctrica, agua potable, alcantarillado, telefonía fija y móvil, señal de cable e internet. Alrededor de la institución educativa se encuentran centros educativos de nivel inicial, primaria y secundaria tanto público como privado además de un Centro de Educación Técnica Productiva y el Instituto Superior Tecnológico.

La relación con la comunidad es cordial ya que se cuenta con el apoyo de diversas organizaciones externas como la Municipalidad, la comisaría, el hospital Virú, hospital de ESSALUD, Qali Warma, la parroquia, biblioteca Municipal, Universidad Cesar Vallejo, Club de Leones, Caja Trujillo, Banco de la Nación, Caja San Lorenzo, Comisión de regantes, también se cuenta con organizaciones internas como Municipio Escolar, CONEI, Club de líderes, 14 docentes con estudios de post grado que se capacitan permanentemente, Asociación de padres de familia, banda de músicos, promoviendo cada una de estas organizaciones la participación constante de la comunidad educativa desde sus roles y escenarios, trabajando juntos por un solo objetivo como es el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como la ECE 2015 y 2016, registros oficiales y el cuadernillo aplicado al segundo grado en la Institución Educativa “Virú” se formuló el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de logro de aprendizajes en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “Virú” del Distrito de Virú – UGEL Virú – La Libertad”.

La primera causa del problema es la inadecuada estrategia de enseñanza en la competencia de Comprende textos escritos donde el docente aplica estrategias inadecuadas en comprensión lectora del área de Comunicación, además el desconocimiento de los procesos didácticos como el antes, durante y después de la lectura. Entre los factores que se relacionan a esta causa se encuentran la gestión del currículo, desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes debido a la falta de capacitaciones y espacios para el aprendizaje entre profesionales de la educación. Todo esto genera que las clases ejecutadas por los docentes sean aburridas y poco significativas ya que los estudiantes no tienen motivación porque no se toma en cuenta sus intereses, necesidades y sus estilos de aprendizaje.

La segunda causa del problema es el escaso monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo, así como la recargada labor administrativa, lo cual impide un monitoreo y acompañamiento permanente a la práctica pedagógica del docente. El factor asociado a esta causa es la planificación de monitoreo y acompañamiento, el cual no se cumple para todos, por tener una gran cantidad de docentes. Esto genera docentes con sesiones de aprendizajes improvisadas, uso de estrategias y recursos inadecuados.

Una tercera causa del problema es la inadecuada aplicación de las normas de convivencia en el aula durante el desarrollo de actividades de las sesiones de aprendizaje, esta situación no permite tener un clima inadecuado en el aula, lo que interrumpe el trabajo pedagógico. El factor relacionado a esta causa es la gestión inadecuada de las normas de convivencia y acciones reguladoras. Esto genera indisciplina y desorden en el aula lo cual dificulta el aprendizaje de los estudiantes.

Para poder atender a estas causas y superar el problema, es necesario considerar el apoyo de organizaciones externas como la Municipalidad que brinda talleres de emprendimiento, el hospital Virú y el de ESSALUD con charlas sobre valores y mejoras de la convivencia en aula, la Universidad César Vallejo (UCV) con talleres de estrategias de comprensión de texto, 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 con post grado que se capacitan permanentemente, Asociación de padres de familia involucrados en los aprendizajes de sus hijos. A continuación se presenta el árbol de problemas:

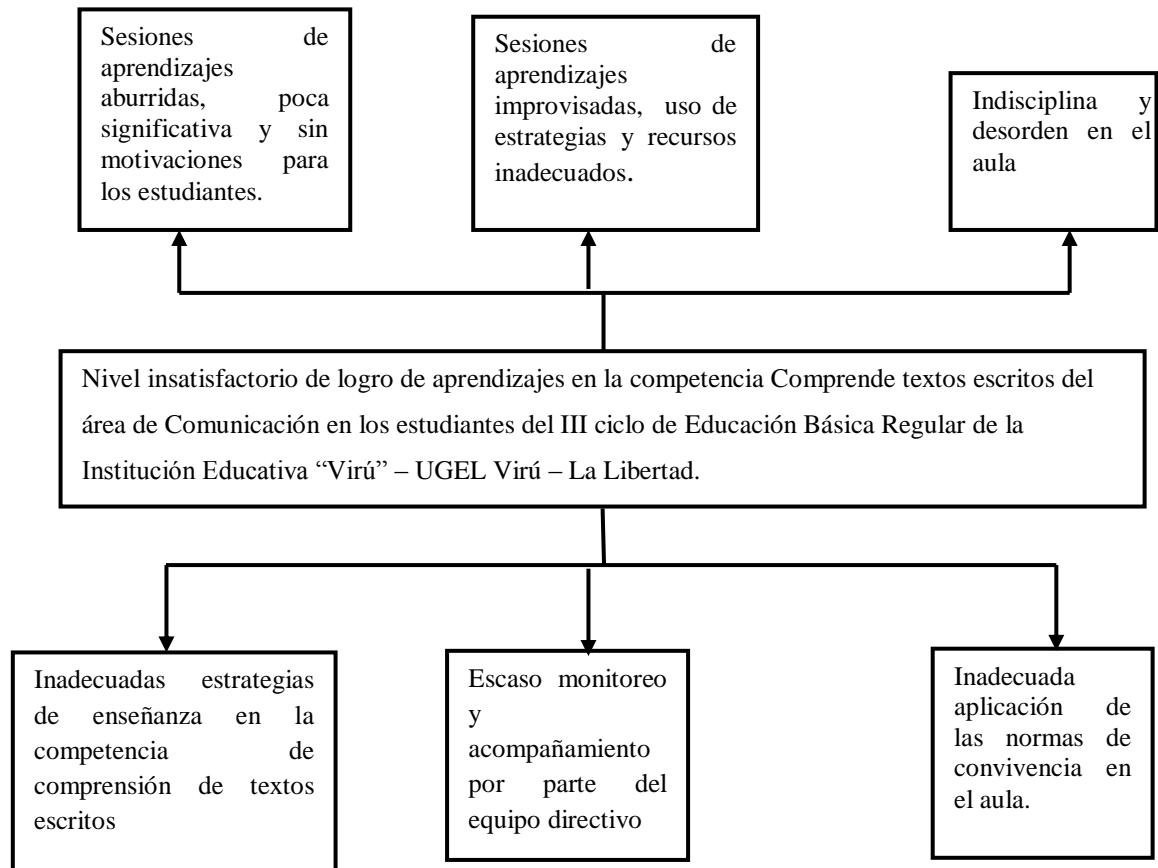


Figura 1. Árbol de problemas

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Para la recolección de datos del aspecto de estrategias de enseñanza en la competencia de comprensión de textos escritos fue una guía de observación que se aplicó a los docentes del III ciclo para medir el logro de desempeño de dicho docentes en el manejo de estrategias de enseñanza en la competencia Comprende textos escritos.

El 70 % de los docentes tiene dificultad para desarrollar estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de comunicación. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado, no tienen claro el enfoque comunicativo textual y no se ha apropiado de las rutas de aprendizaje propuestas por el Ministerio de Educación. Asimismo, no han recibido el monitoreo y asesoría apropiados.

Por otro lado, el 60% de docentes tiene dificultades para utilizar materiales y/o recursos educativos, de manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, propuestas para la sesión y para el aspecto Estrategias de enseñanza en la competencia de comprensión de textos escritos. Esto se debe al uso de materiales inadecuados y/o descontextualizados para promover el aprendizaje, asimismo, no han recibido el monitoreo y la asesoría apropiados.

El 70% de los docentes tiene 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 poco monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo. Estos resultados nos permiten afirmar que los docentes no están poniendo en práctica las orientaciones propuestas por el Ministerio de Educación en lo concerniente al enfoque comunicativo.

2.1.2 Resultados cualitativos. Para los aspectos de Escaso monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo e Inadecuada aplicación de las normas

de convivencia en el aula se aplicó una encuesta cuyo instrumento fue un cuestionario de preguntas abiertas.

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 la observación al docente en aula, asesoría y retroalimentación; talleres de fortalecimiento y jornadas pedagógicas. Sin embargo, 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 de comprensión de 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, puesto que el monitoreo proporciona información de los procesos pedagógicos y la asesoría permite que el docente identifique las fortalezas y debilidades de su práctica a partir de esta información.

Por otro lado, 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 Carretero (2008) sostiene que la convivencia en el ámbito escolar se entiende como el proceso mediante el cual todos los miembros de la comunidad educativa aprenden a vivir con los demás. Al respecto en el MBD Directivo se precisa que la convivencia democrática e intercultural está definida como el conjunto de condiciones que permiten el ejercicio de la participación democrática y ciudadana de todas y todos los estudiantes y que promueva la construcción de un entorno seguro, acogedor y colaborativo.

2.2 Relación del Problema con la Visión de cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo

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 III ciclo de EBR de la Institución Educativa “Virú” – UGEL – Virú – La Libertad.

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades 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 poco monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo, tampoco se ha realizado un trabajo colegiado para fortalecer sus capacidades.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido 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) y el referido realizar acompañamiento integral al estudiante (PO04.3). 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 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 participación de los padres de familia en los encuentros y reuniones programadas por el docente y el equipo directivo orienta a las familias da soporte emocional así como medidas reguladoras ante el comportamiento de sus hijos para poder ayudar y asesorar en el logro de sus aprendizajes pero la poca disposición del tiempo a la labor educativa de sus hijos como los horarios programados por el equipo directivo y docentes.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido a desarrollar mecanismos de articulación con la comunidad (PE02.3). De la misma manera, se relaciona con la competencia 2 del MBD Directivo 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.

Con respecto al instrumento cualitativo de monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica del docente, que realiza el equipo directivo, es sostenido durante todo el año y responde a una planificación y difusión en la Institución Educativa. Además se realiza con diversas estrategias como la observación al docente en aula, asesoría y retroalimentación, talleres de fortalecimiento y jornadas pedagógicas. Pero la gran cantidad de docentes y las labores administrativas no les permiten hacerlo con 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 realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3), referido a desarrollar investigación e innovación pedagógica (PO03.2), referido a desarrollar trabajo colegiado (PO03.1) y referido elaborar el Plan Anual de Trabajo (PE01.3). De la misma manera, se relaciona con la competencia 6 del MBD Directivo 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 MBD Directivo 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 de Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa.

Esta información tiene como matriz el cuadro de análisis de resultados del diagnóstico que se presenta seguidamente:

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 implicados?
<p>Nivel insatisfactorio de logro de aprendizajes en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “Virú” – UGEL – Virú – La Libertad.</p>	<p>✓El 70 % de los docentes tiene dificultades para desarrollar estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de comunicación. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado, no tienen claro el enfoque comunicativo textual y no se ha apropiado de las rutas de aprendizaje propuestas por el Ministerio de Educación. Asimismo, no han recibido el monitoreo y asesoría apropiados</p> <p>✓Por otro lado, el 60% de docentes tiene dificultades para utilizar materiales y/o recursos educativos, de manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, propuestas para la sesión y para el aspecto Estrategias de enseñanza en la competencia de comprensión de textos escritos. Esto se debe al uso de materiales inadecuados y/o descontextualizadas para promover el aprendizaje, asimismo, no han recibido el monitoreo y la asesoría apropiados</p> <p>✓El 70% de los docentes tiene 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 poco monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo Estos resultados nos permiten afirmar que</p>	<p>PS01.3 Fortalecer capacidades. PO04.2 reforzar los aprendizajes. PO03.1 desarrollar trabajo colegiado. PO03.2 desarrollar investigación e innovación pedagógica. PO04.3 realizar acompañamiento integral al estudiante.</p>	<p>Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE.</p> <p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p>. 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.</p> <p>Competencia 6 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.</p>

	los docentes no están poniendo en práctica las orientaciones propuestas por el Ministerio de Educación en lo concerniente al enfoque comunicativo.			
	<p>Asesoramiento y acompañamiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ El acompañamiento pedagógico que realiza el equipo directivo es sostenido durante todo el año y responde a una planificación difundida en la IE. ✓ El acompañamiento pedagógico se realiza con diversas estrategias como el Monitoreo al docente en el aula, Asesoría y retroalimentación, talleres de fortalecimiento y jornadas pedagógicas. 	<p>PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico.</p> <p>PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento.</p> <p>PS01.3 Fortalecer Capacidades.</p>	Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.	Competencia 6 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.
	<p>Convivencia</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La inadecuada aplicación de las normas de convivencia en el aula si afectan en el logro de sus aprendizajes. ✓ La inadecuada aplicación de las normas de convivencia en el aula limitan el logro de aprendizajes en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. 	<p>PO04.3 Realizar acompañamiento integral al estudiante</p> <p>PO05.1 Promover la convivencia escolar.</p> <p>PO05.2 Prevenir y resolver conflictos.</p> <p>PO05.3 Promover la participación.</p>	Gestión de la convivencia escolar en la IE.	Competencia 2 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.

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

El reto que tiene el equipo directivo es alcanzar un nivel satisfactorio de logro de aprendizajes en la competencia Comprende textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo en la Institución Educativa “Virú” del distrito y provincia de Virú – UGEL Virú. Asimismo, se presentan los siguientes desafíos: fortalecer las capacidades de los docentes en estrategias de comprensión de textos escritos para que puedan aplicar en las sesiones de aprendizaje; asimismo, incrementar las acciones de monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo para evidenciar oportunamente las fortalezas y debilidades de los docentes y fortalecer las habilidades personales y sociales de los docentes para lograr una adecuada aplicación de las normas de convivencia en el aula.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Un líder pedagógico contempla varias dimensiones de Robinson, citadas en el texto del Módulo Introdutorio (Minedu, 2016). La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado es fijar metas específicas para el logro de aprendizaje en el área de Comunicación en la competencia de comprensión de textos escritos, socializar con la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora. Es importante establecer estas metas para que el trabajo en conjunto sea efectivo y lograr la mejora de los aprendizajes de los y las estudiantes.

La segunda dimensión del liderazgo pedagógico es la obtención y asignación de recursos de manera estratégica. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos en la institución educativa en el área de comunicación en todas las aulas para su uso respectivo. Se hace necesario que los docentes cuenten con los materiales educativos y estos estén al alcance de los estudiantes, para que ello, permita que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Es necesaria la realización de reuniones con el CONEI y el Comité de Recursos Financieros para tomar acuerdos sobre la asignación estratégica de los recursos, maximizar los ambientes, mantener las instalaciones sanitarias limpias, aulas con mobiliario adecuado y funcional, esto permitirá mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje de los y las estudiantes.

La tercera dimensión es Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento, especialmente a los docentes del III ciclo del área de comunicación en la competencia de comprensión de textos escritos. Es muy importante realizar el monitoreo, acompañamiento y evaluación, porque permite recoger información de la labor docente y determinar sus debilidades y fortalezas, para asesorar, retroalimentar y evaluar oportunamente sus avances en la mejora de su práctica pedagógica, garantizando así el logro de los aprendizajes de los y las estudiantes.

La cuarta dimensión, según Robinson, es la Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los docentes. En referencia a esta dimensión y al problema

priorizado, se establece organizar círculos de interaprendizaje, jornadas de autoformación docentes (reuniones colegiadas), pasantías y talleres de seguimiento, promoviendo la auto capacitación docente en relación a la competencia de comprensión de textos escritos del área de comunicación. Es muy importante implementar estas estrategias, porque permite a los docentes intercambiar ideas, y experiencias relacionadas con su labor docente, fortaleciendo de esta manera sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica. Todo ello, debe desarrollarse en un ambiente cordial y saludable para que los docentes experimenten nuevos modelos y enfoques alternativos más eficaces y así lograr incrementar la autoestima y autoeficacia.

En la quinta y última dimensión, Asegurar un entorno ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar e implementar los espacios y ambientes pedagógicos y administrativos suficiente y adecuados para el trabajo pedagógico eficiente garantizando así una mejor labor pedagógica en aras de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en la competencia de comprensión de textos escritos del área de comunicación. Por otro lado se debe rediseñar las funciones y las formas de liderazgo en modos horizontales que promuevan el compromiso e implicación del personal. A continuación, se presenta el cuadro con las cinco dimensiones de Viviane Robinson.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Fijar metas específicas para el logro de aprendizaje en el área de Comunicación en la competencia de comprensión de textos escritos.	Para socializar con la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora. Es importante establecer estas metas para que el trabajo en conjunto sea efectivo y lograr la mejora de los aprendizajes de los y las estudiantes.
Obtención y asignación de recursos de forma estratégica.	Plantear, distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos en la institución educativa en el área de comunicación en todas las aulas. Es necesario la realización de reuniones con el CONEI y el Comité de Recursos Financieros.	Para que los docentes cuenten con los materiales educativos y estos estén al alcance de los estudiantes, para que ello, permita que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Para tomar acuerdos sobre la asignación estratégica de los recursos, maximizar los ambientes, mantener las instalaciones sanitarias limpias, aulas con mobiliario adecuado y funcional, esto permitirá mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje de los y las estudiantes.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Realizar el monitoreo y acompañamiento, especialmente a los docentes del III ciclo del área de comunicación en la competencia Comprende textos escritos. Realizar el monitoreo, acompañamiento y evaluación.	Porque permite recoger información de la labor docente y determinar sus debilidades y fortalezas, para asesorar, retroalimentar y evaluar oportunamente sus avances en la mejora de su práctica pedagógica, garantizando así el logro de los aprendizajes de los y las estudiantes.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional.	Organizar círculos de interaprendizaje, jornadas de autoformación docentes (reuniones colegiadas), pasantías y talleres de seguimiento, promoviendo la auto capacitación docente en relación a la competencia de comprensión de textos escritos del área de comunicación.	Porque permite a los docentes intercambiar ideas y experiencias relacionadas con su labor docente, fortaleciendo de esta manera sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica. Todo ello debe desarrollarse en un ambiente cordial para que los docentes experimenten nuevos modelos y enfoques alternativos más eficaces y así lograr incrementar la autoestima y autoeficacia.
Aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo.	Gestionar e implementar los espacios y ambientes pedagógicos y administrativos suficiente y adecuados. Se debe rediseñar las funciones y las formas de liderazgo en modos horizontales	Para que el trabajo pedagógico sea eficiente garantizando así una mejor labor pedagógica en aras de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en la competencia de comprensión de textos escritos del área de comunicación. Para que promuevan el compromiso e implicación del personal.

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 III ciclo del nivel primaria de la Institución Educativa “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 III ciclo de EBR en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación. Dicha alternativa se realiza tomando en cuenta los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, 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 responderá a las demandas y necesidades de los docentes del III ciclo de EBR en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación. Asimismo su contextualización responderá a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, a la provincia de Virú, zona dedicada a la agricultura (árboles frutales, espárragos, caña de azúcar y productos de pan llevar), ganadería (porcino, ovino, vacuno, 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 (Minedu, 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, Vesub L. y Alliaud A. (2012), reconocen que el acompañamiento es un proceso que: debe apoyarse en la reflexión sobre la práctica tanto de los docentes noveles como de quienes actúan como formadores/ colaboradores o mentores. De esta manera se apunta a examinar las teorías implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral.

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado. Es el caso de la Sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. Así la experiencia exitosa en la Comprensión de textos escritos, lo encontramos en el proyecto: El Cuentito Viajero llevado a cabo en la Institución Educativa Alberto Pallete de la región Piura en dicha experiencia educativa se demostró que gracias a la lectura de cuentos se motiva a los estudiantes a comprender lo que leen, a leer por turnos y amar la lectura.

El rol como líder pedagógico interpela el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello, se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje en las evaluaciones finales del año escolar 2017 y la aplicación de los cuadernillos de comprensión lectora proporcionados por el Ministerio de Educación del III ciclo del nivel primaria del área de Comunicación de la IE. Asimismo asegurar y optimizar los recursos como: el biohuerto, aula de innovaciones, los talleres de inglés, biblioteca y laboratorios de las que existen en la institución educativa. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente. También participar 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, estudiantes y padres de familia, quienes deben sentirse comprometidos ante el logro de los aprendizajes.

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

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

Además, considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular. Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como círculos de interaprendizaje, pasantías, jornada de autoformación docente y talleres de seguimiento.

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBD Directivo). Los actores de la comunidad educativa: director, subdirector, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, así como los estudiantes, forman el capital social de la IE. y son los corresponsables de la ejecución de los procesos de la gestión escolar los cuales se deben involucrar desde el inicio hasta el final del año escolar evaluando periódicamente de forma oportuna para asumir acuerdos y compromisos en aras de la mejora continua de los aprendizajes, tal como lo afirma Loera (2016), están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y sus resultados de la comprensión lectora; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para coadyuvar a la mejora de la competencia de comprensión de textos escritos.

Los directivos de la Institución Educativa “Virú” en este momento presentan dificultades para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos como no cumplimiento del

monitoreo a todos los docentes del III ciclo del nivel primaria en el área de comunicación, asimismo no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada, los círculos de interaprendizaje, pasantías, jornada de autoformación docente, talleres de seguimiento y resistencia a ser evaluados; situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes.

Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes desde la reflexión crítico reflexivo que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en la competencia de comprensión de textos escritos en el área de comunicación.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. En el presente acápite desarrollaremos las teorías y conceptos que sustentan el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación así como la práctica pedagógica.

5.1.1.1 Monitoreo pedagógico.

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

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

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

5.1.1.1.3. Visita al aula. Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello

elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión lectora. (Minedu, 2014)

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:

A. *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.

B. *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.* Según la R.S.G. N.º 008-2016-Minedu, es una estrategia de formación en servicio situada en la escuela, dirigida al docente para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula. Tiene como propósito promover el desarrollo profesional del docente mediante acciones de orientación y asesoría sostenidas en el tiempo, junto con estrategias de formación e interacción colaborativa.

En ese marco, el monitoreo en aula y las reuniones de interaprendizaje, así como otras prácticas, se sitúan en una estrategia de acompañamiento pedagógico liderada por el director. No es un proceso evaluativo ni punitivo, sino un proceso que busca la mejora continua a través del uso de prácticas colaborativas entre los docentes y el director de una IE o una red educativa.

Según la R.S.G. N.º008-2017-MINEDU, se ofrecen mayores precisiones a la definición de acompañamiento pedagógico, siendo ahora denominada como acompañamiento pedagógico interno: “Modalidad en la cual quien asume y conduce las acciones y estrategias del acompañamiento es el director de la IE. o quien haga sus veces, sea este el Sub Director o Coordinador Pedagógico. El acompañamiento interno se implementa en las instituciones educativas que poseen mejores condiciones para asumir la formación docente en servicio y forjar el desarrollo de la autonomía institucional en un marco de mejora continua. Busca instituir en la IE. prácticas permanentes de formación docente en servicio, mediante la implementación de la estrategia de acompañamiento pedagógico, así como la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje, a través del

trabajo colaborativo. Dicho acompañamiento se implementa desde la propia organización escolar con el liderazgo de su equipo directivo o a través de la asignación de un coordinador pedagógico o académico, o quien haga sus veces, o en el marco de una intervención o acción formativa promovida y desarrollada por el Minedu o una instancia de gestión descentralizada” (Disposiciones Generales 6.2.a).

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:

A. *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.

B. *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.

C. *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.

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

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

5.1.1.2.3. *Enfoques de acompañamiento pedagógico*. Según la R.S.G. N° 008-2017-MINEDU, el acompañamiento pedagógico se desarrolla considerando los siguientes enfoques:

A. *Reflexivo crítico*. Implica que el profesor afirme su identidad profesional en el trabajo cotidiano. Reflexiona en y desde su práctica social. Delibera, toma de decisiones, se apropia críticamente de diversos saberes y desarrolla diferentes habilidades para asegurar el aprendizaje de sus estudiantes. La autorreflexión y la continua revisión de sus prácticas de enseñanza constituyen el recurso básico de su labor.

B. *Inclusivo*. Implica reducir las barreras del aprendizaje y a la participación, con el propósito de desarrollar escuelas regulares capaces de satisfacer las necesidades de todos los estudiantes y construir una educación de calidad para todos. La educación inclusiva implica una transformación del sistema educativo; en sus políticas, enfoques, contenidos, culturas y prácticas educativas; en respuesta a la diversidad de las necesidades de todos los estudiantes, incrementando su participación en el aprendizaje, la cultura y las comunidades y reduciendo y eliminando la exclusión en y desde la educación.

C. *Intercultural*. Se centra en el diálogo entre culturas y está orientado pedagógicamente a la transformación y construcción de condiciones para estar, ser, pensar, conocer, aprender, sentir, vivir y convivir. Tiene como marco el reconocimiento, respeto y valoración de la diversidad cultural y lingüística, y advierte

la necesidad de cambiar no solo las relaciones sociales, sino también las estructuras, condiciones y dispositivos de poder que mantienen la desigualdad y la discriminación

5.1.1.3 Evaluación. Para Valdés (2000), la evaluación de la práctica pedagógica del docente es más bien una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente.

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).

En esa perspectiva, Riegle (1987) señala que la evaluación docente puede aportar a cinco grandes ámbitos de crecimiento profesional: desarrollo pedagógico, desarrollo profesional, desarrollo organizativo desarrollo de la trayectoria profesional y desarrollo personal.

5.1.1.3.1. Tipos de evaluación: heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación. 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)

5.1.1.3.2. Instrumentos. Destacan tres tipos de instrumentos de recogida de información para el desarrollo de una evaluación objetiva. Se les denomina métodos cerrados dado que enfatizan en la reunión de datos alrededor de aspectos específicos del comportamiento. Veamos:

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

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

- *Códigos de categorías*. La categorización permite asignar lo que se observa a un sistema de categorías que pueden clasificarse y permite distinguir qué conductas son relevantes para nuestro problema de estudio.

También pueden utilizarse los conocidos como métodos abiertos de observación. Consisten en notas, narraciones, informes, así como películas o cintas de video y suponen un esfuerzo para describir objetivamente el comportamiento para evitar las interpretaciones (Wright, 1969). Especialmente interesante es el portafolio o carpeta de evidencias. Se entiende como tal “un archivo, un expediente donde se colocan, de manera ordenada, con arreglo a una guía preconcebida, documentos relativos a un grupo de actividades del profesor que sirven para testimoniar una parte de su desempeño profesional” (Valdés, 2009, p. 97).

A este portafolio o carpeta pueden aportar tanto el evaluado como el evaluador durante el proceso. Solo debe tenerse en cuenta que “al momento de ingresar una evidencia en esta carpeta es recomendable dar prioridad a aquellas que constituyan manifestaciones de desempeños extremos (no satisfactorios o sobresalientes)” (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 18).

5.1.2 Área de Comunicación.

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación. El sistema educativo peruano propone, desde hace muchos años, un enfoque comunicativo textual que los docentes venimos asumiendo en la medida de nuestras posibilidades, experiencias y saberes. Este enfoque encuentra su fundamento en los aportes teóricos y las aplicaciones didácticas de distintas disciplinas relacionadas con el lenguaje. Nuestros estudiantes emplean su lengua cada día en múltiples situaciones, en diversos actos comunicativos en contextos específicos. En una comunicación real, en sus distintas variedades dialectales y en diferentes registros lingüísticos, los estudiantes emiten y reciben textos completos que responden a sus necesidades e intereses.

Sin embargo, a veces, bajo la denominación de enfoque comunicativo-textual se planifican, desarrollan y evalúan en las aulas propuestas muy diversas, algunas incluso contradictorias con el enfoque asumido. Ocurre que muchas veces se entiende el enfoque comunicativo simplistamente. Se generan actividades para desarrollar cuatro destrezas comunicativas (escuchar-hablar-leer-escribir) sin tener en cuenta los procesos cognitivos que están detrás de esas destrezas. Se aplican técnicas para

interactuar con textos específicos en situaciones comunicativas concretas sin tener en cuenta que esas situaciones están enmarcadas en contextos sociales y culturales más amplios. Sin las perspectivas cognitiva y sociocultural, el enfoque comunicativo puede quedar reducido a una colección de técnicas y acumulación de actividades.

Entonces, debemos concebir este enfoque comunicativo de manera integral, sin perder de vista dos perspectivas: Una perspectiva cognitiva: Un aspecto esencial del lenguaje en la escuela es que, por su naturaleza, se convierte en un instrumento para la construcción de conocimientos. La lengua materna es crucial para la estructuración de la experiencia de nuestros estudiantes y contribuye a determinar su visión del mundo, que está íntimamente ligada a sus convenciones culturales. Esa experiencia configurada por su lengua no alude solo al mundo físico y externo, sino también a la propia subjetividad, sus creencias e imaginaciones. Así, la lengua materna es un aspecto de la individualidad de nuestros estudiantes, un medio de investigación de la realidad, un instrumento para aprender y para reflexionar sobre lo aprendido.

Los docentes sabemos que el aprendizaje significativo se logra cuando nuestros estudiantes son capaces de incorporar a sus saberes previos otros nuevos para construir conocimiento. En ello radica precisamente el gran valor pedagógico de la variedad materna de nuestros estudiantes: es justamente a partir de esos saberes previos lingüísticos y culturales encarnados en sus lenguas y variedades maternas que los estudiantes se acercan y exploran prácticas escolares del lenguaje con la finalidad de apropiarse de ellas.

Una perspectiva sociocultural. Mediante la comunicación, establecemos diversos tipos de relaciones con los demás y creamos distintas identidades que conforman nuestra vida social. Por ello, es esencial enseñarles a nuestros estudiantes a reflexionar sobre el significado social de esos usos comunicativos, las variables culturales que los condicionan y determinan, y el sentido ideológico de las diversas prácticas discursivas.

Los docentes tenemos una gran responsabilidad respecto de la democratización de los saberes comunicativos: garantizar que todos nuestros estudiantes dominen un amplio espectro de discursos sociales “que les permitan al menos desentrañar lo mejor posible los usos lingüísticos cotidianos, y si es posible volverse actores de su propia vida, saberes que les darán la capacidad de pensar y por tanto transformarse ellos mismos y transformar la sociedad y la cultura” (Bautier, 1997).

Según Delia Lerner (1999), Las prácticas del lenguaje, son prácticas culturales que incluyen no sólo las conductas lingüísticas sino también los rituales, los usos y las costumbres asociados a ellas. Son también prácticas sociales en el sentido de que el valor de la utilización del lenguaje no es el mismo en diferentes grupos sociales y de que ese valor es reivindicado por diferentes grupos como factor de identidad. Poner énfasis en las prácticas del lenguaje supone considerar la actividad verbal como actividad simultáneamente cognitiva, social, subjetiva y –por supuesto- también lingüística, dado que implica la movilización y la elaboración de formas lexicales, sintácticas, textuales.

Significa también pensar en el lenguaje como producción heterogénea, en la cual están presentes tanto la dimensión de lo compartido por todos los miembros del grupo social que ha producido y reconoce como propias ciertas formas y usos lingüísticos, como la dimensión de lo singular, de lo que es propio de cada hablante. (Castedo, Mirtha y Suazo, Natalia (2011). culturas escritas y escuela: viejas y nuevas diversidades. En Revista Iberoamericana de educación. N° 56-4-15/11/11: Organización de Estados Iberoamericanos para la educación, la ciencia y la cultura (OEI - CAEU). P.2.

Características del enfoque comunicativo (Minedu, 2006):

- El contexto es determinante en todo acto comunicativo.
- La lengua se enseña y se aprende en pleno funcionamiento.
- El texto es la unidad básica de comunicación.
- Los textos deben responder a las necesidades e intereses de los alumnos.
- La enseñanza de la lengua toma en cuenta las variedades dialectales y los diferentes registros de uso lingüístico.

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.

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para el desarrollo de la competencia. Según las Rutas de aprendizaje propone las siguientes estrategias para el III ciclo.

Leemos textos predecibles. Los libros predecibles pertenecen al tipo de libros de ficción, que se caracterizan por las repeticiones en su contenido y, algunas veces, también por acumulaciones y rima.

Caminata de lectura. Esta estrategia es usada por los niños cuando leen los letreros de publicidad que ven en los medios de comunicación. Así los niños cada vez que ven el letrero, afiche, panel, etc. repiten una y otra vez lo que dice. Luego, en la medida en que van construyendo y adquiriendo el sistema de escritura encuentran que hay textos que se parecen a otros y pueden tratar de entenderlos, encontrando semejanzas entre ellos.

Interrogamos textos. Esta estrategia aprovecha la tendencia natural de los niños a explorar, orientándola hacia la interrogación de diversos textos escritos, con el fin de acceder a su significado, formulando hipótesis a partir de las claves o indicios, que luego entrarán al interjuego entre anticipación, confirmación y rechazo. Ejemplo:

- La situación: ¿Cómo llegó el texto a clase?

- Las características físicas del texto: ¿Qué características físicas tiene?, ¿A través de qué medio fue reproducido? (manuscrito, impresora, imprenta)
- El texto mismo: ¿Cómo está diagramado? ¿Qué información aporta la “silueta” de la página? ¿Tiene números? ¿Cuál es su función? ¿Qué tipo de signos de puntuación posee? ¿Hay palabras conocidas en el texto?

Leemos textos expositivos El propósito de esta estrategia es que los niños interactúen con diversos textos funcionales que les brinden información relacionada con sus intereses. Se caracterizan por tener una estructura variada. Puede ir bajo el esquema de la noticia, un gráfico, tener información veraz, emplear palabras o léxico preciso, presentar títulos, subtítulos, frases subrayadas o negritas, cuadros, y presentar la información con voz impersonal, la aplicación de esta estrategia se realiza en tres momentos: antes, durante y después.

- *Antes de la lectura:* Exponer el propósito de lectura, ¿para qué vamos a leer?. Elaborar anticipaciones y expectativas sobre el texto a partir de indicios (imágenes, título, tipo de texto, tapa, contratapa, solapa y otras características del texto o de su soporte) y hablar y anotar los conocimientos previos que se tiene acerca del tema.

- *Durante la lectura:* Leer en forma global, en forma individual silenciosa o con ayuda del docente, elaborar predicciones apoyado en la información explícita que brinda el texto, inferir mientras se lee, estableciendo relaciones entre las ideas, establecer relaciones entre referentes. Por ejemplo: Rafaela se fue a la escuela, ella se fue a estudiar, identificar vocabulario desconocido y deducirlo por el contexto.

- *Después de la lectura:* Dialogar con sus compañeros para intercambiar ideas y comparar su comprensión, relatar lo que se ha leído, expresar lo comprendido en otros lenguajes, para observar si el lector entendió

5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para el desarrollo de la competencia. Con el fin de establecer un lenguaje común conviene, aunque sea de forma sucinta, acercarnos al concepto de algunos términos tales como recurso, medio y material didáctico. La mayoría de autores no terminan de ponerse de acuerdo sobre el significado de estos términos.

Quizá el término que encontramos más veces definido sea el de materiales; así, por ejemplo, Zabala (1990) define los materiales curriculares como: Instrumentos y medios que proveen al educador de pautas y criterios para la toma de decisiones, tanto en la planificación como en la intervención directa en el proceso de enseñanza.

San Martín (1991) en su definición apela tanto aspectos de contenido como a los propios medios como objeto y la capacidad de éstos para reconstruir el conocimiento y se entiende por materiales a aquellos artefactos que, en unos casos utilizando las diferentes formas de representación simbólica y en otros como referentes directos (objeto), incorporados en estrategias de enseñanza, coadyuvan a la reconstrucción del conocimiento aportando significaciones parciales de los conceptos curriculares.

En cuanto al concepto de recurso, en general se ha entendido éste como el uso de todo tipo de materiales didácticos. Una definición clásica la encontramos en Mattos (1963) para el que recursos didácticos son los medios materiales de que se dispone para conducir el aprendizaje de los alumnos.

Entendemos, no obstante, que sí hay diferencia en los términos. Así el término recurso es más amplio y englobaría a los otros. Desde una perspectiva didáctica podríamos decir que recurso es una forma de actuar, o más bien la capacidad de decidir sobre el tipo de estrategias que se van a utilizar en los procesos de enseñanza. Es, por tanto, una característica inherente a la capacidad de acción de las personas. Sin embargo, los medios didácticos podríamos definirlos como el instrumento del que nos servimos para la construcción del conocimiento y finalmente, los materiales didácticos serían los productos diseñados para ayudar en los procesos de aprendizaje.

El uso de material educativo en el aula fomenta el trabajo en grupo y el aprendizaje significativo de los niños. Estimula la observación, experimentación, el contacto con la realidad y el desarrollo de la conciencia crítica, la actividad creadora. También favorece el intercambio de experiencias con sus compañeros y con el docente. Además, propicia la reflexión, fomenta la investigación y estimula el ejercicio de actividades que contribuyen al desarrollo de nuevas habilidades, destrezas hábitos y actitudes.

Según Méndez Zamallca (1991) plantea los siguientes criterios: Correspondencia con el objeto-capacidad: El medio y material educativo debe ser apropiado al objetivo-capacidad de aprendizaje que se pretende alcanzar. Esto supone que el profesor tiene muy claro que va enseñar y qué aprenderán los estudiantes, para utilizar el medio y material más pertinente. De la misma manera, es fundamental que el objetivo sea formulado con precisión y dosificado por niveles de logro. Por ejemplo, ha de saber si los objetivos cognoscitivos apuntan a un simple reconocimiento, al nivel de comprensión, de aplicación o a un nivel más elevado.

En correspondencia con las características del estudiante, los medios seleccionados para comunicar un mensaje se adecuarán a las características del estudiante, sobre todo a las directamente relacionadas con el aprendizaje. Esto es a su ritmo de aprendizaje, su habilidad verbal, sus destrezas de percepción auditiva y visual, las destrezas requeridas para la decodificación de mensajes en determinados medios, su experiencia en el uso del medio, sus expectativas su nivel de motivación entre otras más.

Nivel del tratamiento didáctico. El contenido del material será presentado en forma adecuada, según la edad del estudiante garantizando el logro del objetivo o la competencia prevista esto significa que el vocabulario empleado resultaran accesible al nivel de comprensión de los alumnos, del mismo modo, los conceptos, deben presentarse en forma gradual e inductiva, recurriendo a los ejemplos y a la experiencia de quienes los van a usar. Para ello resultará fundamental que él tenga un conocimiento previo del material o el medio a emplearse, con el fin de adecuarlo o introducirle los ajustes necesarios para asegurar su óptimo tratamiento didáctico.

El costo ha de ser comparado con los beneficios de los aprendizajes previstos. Puede resultar que se realizan grandes esfuerzos para prever el uso de un material, y éste no apunte a consolidar objetivos importantes. De la misma manera, debe adecuarse a la capacidad económica de los usuarios y de las instituciones educativas.

Disponibilidad. Antes de decidir la selección de un determinado material, debemos asegurar la disponibilidad del mismo, ya sea para su préstamo, alquiler o compra.

Calidad técnica. Este criterio se refiere a la calidad de los procesos de diagramación edición y reproducción de los materiales educativos. Así, los materiales impresos seleccionados tendrán letras de tamaño apropiado para posibilitar la legibilidad y constar con los espacios adecuados ya sea para escribir o separar un tema de otro. Del mismo modo, un material auditivo asegurará la nitidez y claridad del sonido y no caerá en la exageración de rasgos que más bien distraigan el objetivo de aprendizaje.

Función del medio. No todos los medios desempeñaran idénticas funciones en el proceso educativo. Algunos facilitan la motivación, otros participan mejor en el desarrollo de habilidades mentales, en el reforzamiento y la orientación del aprendizaje. Por ejemplo, un conjunto de diapositivas resulta motivador cuando se

trata de enseñar el sistema digestivo. En este sentido, en la selección del medio y materiales debe tenerse presente la función educativa que cumplirá.

Cantidad de información a transmitirse y grado de participación del estudiante. No todos los medios tienen la misma capacidad para transmitir información y permitir la participación del estudiante. Así, especialistas en educación y comunicación sostienen que el sistema simbólico del lenguaje imparte mayor información que la imagen. De allí que en las diversas modalidades educativas aún se sigue privilegiando a los materiales impresos.

Factores físicos. Otros factores que no podemos olvidar por el rol que desempeñan en el aprendizaje se refieren a la organización del grupo de educandos para el trabajo (ya sea en forma individual o grupal) el tiempo disponible y el espacio del cual se dispone para utilizar el medio. En este sentido, algunos medios como las películas o videos resultan apropiados para grandes grupos; mientras otros como modelo, maquetas son recomendados para grupos pequeño

5.1.2.2.3. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Si los docentes desarrollamos una actitud de escucha activa, un lenguaje asertivo, una actitud empática; y si reconocemos las características de aprendizaje de los niños, entonces facilitaremos los logros de nuestros estudiantes; para crear y mantener un clima de aula adecuado requerimos (Quiles, 2006). Planificar las situaciones de aprendizaje, para mantener el interés de los estudiantes y promover la participación y la reflexión. Para ello menciona lo siguiente:

- ✓ Establecer, junto con los estudiantes, normas para la interacción el fin de generar confianza y seguridad.
- ✓ Promover actividades de aprendizaje en el marco de situaciones comunicativas reales para el estudiante.
- ✓ Orientar la reflexión de cada estudiante, para que tenga conciencia de lo que aprende, y de cómo puede controlar sus emociones y pensar antes de hablar.
- ✓ Iniciar el diálogo solo cuando haya silencio, atención y expectativa.
- ✓ Plantear estrategias con actividades diversas (juegos lingüísticos, dinámicas de grupo con el docente, entre pares, con la comunidad educativa) que permitan la interacción dentro y fuera del aula, así como la elaboración e interpretación de información variada y el aprendizaje autónomo.

✓ En la medida de lo posible, apoyarnos en medios audiovisuales como un recurso para desarrollar la comprensión de diversos textos orales, y para analizar cómo se expresan nuestros estudiantes.

5.2 Experiencia Exitosa

Una de las experiencias exitosas en la comprensión de textos escritos, lo encontramos en el proyecto: El Cuentito Viajero llevado a cabo en la Institución Educativa Alberto Pallete de la región Piura. Con la ejecución de este proyecto innovador se promueve el hábito por la lectura, la disciplina y el respeto por los demás, pues no solo se promueve la formación de un hábito de lectura, sino también el respeto por seguir un orden, que compromete el tiempo y la necesidad de compartir con otros, respondiendo a la formación de una conducta cívica y fomentando la consideración hacia los demás. Experiencia educativa que demostró que gracias a la lectura de cuentos se motiva a los estudiantes a comprender lo que leen, a leer por turnos y amar la lectura.

El Cuentito Viajero viaja cada día visitando un hogar. El estudiante debe leer el cuento durante el día que el cuento lo visita, puede leerlo solo, con sus padres o con algún familiar. Con la ejecución de este proyecto innovador se promueve el hábito por la lectura, la disciplina y el respeto por los demás, ya que el estudiante debe leerlo oportunamente, pensando que otros estudiantes deben también leer, respetando el orden. Al día siguiente, el estudiante debe llevar a la IE una ficha de resumen para compartir con el grupo de la clase. Las fichas contienen un resumen: de qué trata el cuento, el mensaje que nos quiere transmitir, las características o lo que más les impactó del cuento, además de un dibujo. Estas fichas se colocan en un papelote en un lugar visible del aula para que todos los estudiantes puedan apreciarlas y comentarlas.

Teniendo como objetivo general: Fomentar el hábito de lectura en los estudiantes como un instrumento de aprendizaje, accediendo al uso de técnicas y estrategias que les permitan aprender para la vida. Sus principales logros son: Los estudiantes sienten mayor deseo por explicar y exponer sus apreciaciones. Los estudiantes disfrutan lo que leen y cumplen disciplinadamente los turnos de lectura. Se ha despertado la curiosidad por leer otros cuentos bajo el mismo sistema. Los estudiantes investigan,

producen y hacen uso de sus habilidades para producir textos. Los estudiantes sintetizan la información de un texto en organizadores gráficos. Se ha integrado a la familia en la lectura del cuento.

El propósito del cuentito viajero es promover en los estudiantes el hábito por la lectura, que todos los niños y niñas amen y disfruten lo que leen. Además, se pretende elegir textos que promuevan el amor por la naturaleza, la relación con el medio ambiente, la práctica de los valores y el desarrollo de la creatividad e imaginación, así como, el desarrollo de la lectura, escritura y expresión oral, propósitos que son coincidentes con los aprendizajes fundamentales siendo esto un gran aporte de la buena práctica docente

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

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

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

Entre las conclusiones vertidas se menciona que, es importante involucrar a los docentes desde el inicio de las acciones; debe darse una comunicación permanente hacia los docentes monitoreados para que asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora. Además también se destacó que los

especialistas de 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 lectora mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa Virú del distrito de Virú, provincia de Virú - UGEL Virú – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Para dar solución al problema priorizado nos planteamos los siguientes objetivos:

- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación en aula para recoger información sobre estrategias de enseñanza en la competencia Comprende textos escritos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica pedagógica mediante círculos de interaprendizajes, pasantías, jornadas de autoformación docente, talleres de seguimiento y asesoría personalizada, para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación.
- Evaluar la práctica docente a través de la heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación con evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia Comprende textos escritos del área de comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

Como alternativa de solución priorizada tenemos la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del III ciclo del nivel primaria cuyo primer objetivo específico es monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación en aula para recoger información sobre estrategias de enseñanza en la competencia

comprende textos escritos y la convivencia en el aula cuyo indicador es porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información y teniendo como meta el 100% de visitas atendidas durante el año escolar sobre el total de aulas de la IE. Aplicando la estrategia visita al aula.

El segundo objetivo específico es Acompañar la práctica pedagógica en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación mediante círculos de interaprendizajes, pasantías, jornadas de autoformación docente, talleres de seguimiento y asesoría personalizada, para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión de textos escritos; teniendo como indicador el porcentaje de docentes acompañados y como meta el 100% de docentes acompañados del total de la IE mediante las estrategia: Intervención y asesoría personalizada, círculos de interaprendizaje, pasantías, jornadas de auto formación docente y Talleres de seguimiento.

El tercer objetivo específico es evaluar la práctica docente a través de la heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia Comprende textos escritos. Observando a través de Porcentaje de docentes evaluados. Con respecto a la metas propuestas utilizando la Heteroevaluación coevaluación y autoevaluación. Así mismo, cabe mencionar que para medir el impacto de la mejora de la práctica docente se evaluará al estudiante a través de los cuadernillos proporcionados por el Ministerio de Educación; resultados que serán procesados a través del análisis e interpretación de los resultados los cuales se compararán con la meta propuesta.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del III ciclo de EBR de la IE “Virú” – La Libertad.	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación en aula para recoger información sobre estrategias de enseñanza en la competencia 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 IE.	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	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 pedagógica mediante círculos de interaprendizaje, pasantías, jornadas de autoformación	Porcentaje de docentes acompañados.	100% de docentes acompañados del total de la IE.	Intervención y asesoría personalizada.	2.1. Asesoría individualizada, Análisis y reflexión de información recogida en el monitoreo.	Equipo directivo		x	x	x	x	x	x					
					2.2. Socialización del plan de acompañamiento pedagógico y	Equipo directivo	x	x										

<p>docente, talleres de seguimiento y asesoría personalizada, para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación.</p>	<p>Porcentaje de número de talleres ejecutados.</p>	<p>100% de Talleres de ejecutados.</p>	<p>Círculos de interaprendizaje</p>	<p>cronograma de visita</p>																
				<p>2.3. Reflexión sobre la práctica pedagógica desarrollada por el docente.</p>	<p>Equipo directivo</p>			x				x								
				<p>2.4. Asesoría personalizada que permita al docente autoevaluar su práctica pedagógica.</p>	<p>Equipo directivo</p>		x		x					x						
				<p>2.5. Planificación de los círculos de aprendizaje durante el año.</p>	<p>Equipo directivo</p>	x														
				<p>2.6. Implementación de los círculos de aprendizaje durante el año.</p>	<p>Equipo directivo</p>		x													
				<p>2.7. Ejecución de los círculos de aprendizaje durante el año.</p>	<p>Equipo directivo</p>			x		x				x						
				<p>2.8. Observación directa del desempeño exitoso en determinada estrategia de un docente en aula por otro (pasante).</p>	<p>Equipo directivo</p>			x					x							
				<p>2.9. Acompañamiento entre docentes por iniciativa propia.</p>	<p>Equipo directivo</p>		x													
				<p>2.10. Micro talleres o reuniones entre pares.</p>	<p>Equipo directivo</p>		x		x						x					
				<p>2.11. Talleres de actualización docente sobre comprensión de</p>	<p>Equipo directivo</p>		x		x				x							

					textos escritos.													
					2.12. Informe del acompañamiento al docente.	Equipo directivo						x						x
	Evaluar la práctica docente a través de la heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación con evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia Comprende textos escritos del área de comunicación.	Porcentaje de docentes evaluados.	100% de docentes evaluados del total de la IE	Heteroevaluación y coevaluación y autoevaluación	3.1. Jornada de información y socialización de los tipos de evaluación auto, co y heteroevaluación e instrumentos.	Equipo directivo							x					
					3.2. Aplicación de los diferentes tipos e instrumentos de Evaluación a docentes y estudiantes	Equipo directivo												x
					3.3. Revisión de evidencias recogidas durante la aplicación de los instrumentos de evaluación y de retroalimentación formativa.	Equipo directivo			x				x					x
					3.4. Análisis y sistematización de los resultados de los instrumentos de evaluación.	Equipo directivo			x				x					x
					3.5. 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 pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación; con el fin de tomar decisiones que puedan comprometer, 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 mejorar los aprendizajes de nuestros estudiantes. El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Objetivos específicos. Están referidos a los aspectos que hay que hacer seguimiento, este está referido al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica.
- Indicadores. Estos refieren a cada aspecto del MAE, es decir, al porcentaje que debe evidenciarse en los logros alcanzados según la meta propuesta.
- Estrategias y/o tipos. Son las que se han seleccionado para cada uno de los aspectos MAE, estos dan origen a las actividades.
- Actividades: Son las acciones que se proponen para implementar y desarrollar cada una de las estrategias del MAE los cuales van hacer monitoreados.
- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que nos permita determinar el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias e Instrumentos: Se hace referencia a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Recursos: Referido a la identificación de los recursos con los que cuenta para el logro de la meta priorizada en el plan de acción
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, teniendo en cuenta lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente plan de acción:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS/ TIPOS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						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 en aula para recoger información sobre estrategias de enseñanza en la competencia Comprende 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 IE.	Director Sub directora Docentes							X	- Acta de asistencia de productos - Panel de	Hoja de planificación del evento	Humanos Técnicos Materiales	70% de visitas ejecutadas.	
			1.2. Jornada de revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Director Sub directora Docentes		X						- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados y socializados.	Lista de cotejos Hoja de planificación del evento	Humanos Técnicos Materiales		
			1.3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Director Sub directora Docentes			X					- Plan de monitoreo - Acta de	Lista de cotejo Hoja de planificación del evento	Humanos Técnicos Materiales		
			1.4. Diagnóstico del desempeño docente en la primera visita.	Director Sub directora Docentes				X				- Informe de del diagnóstico: fortalezas y debilidades del desempeño docente. - Cuaderno de campo	Ficha de observación	Humanos Técnicos Materiales		
			1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Director Sub directora 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 Sub directora 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 a los docentes.	Director Sub directora				X					- Copia de informe con sello de recepción de	Rubricas		Humanos Técnicos Materiales

			2.7. Ejecución de los círculos de aprendizaje durante el año.	Director Sub directora Docentes						X		- Cuaderno de asistencia de y - Actas de acuerdos y compromisos	Hoja de planificación del evento	Humanos Técnicos Materiales	71% de Jornadas de auto formación docente ejecutados
Porcentaje de número de pasantías ejecutadas.	Pasantía.		2.8. Observación directa del desempeño exitoso en determinada estrategia de un docente en aula por otro (pasante).	Director Sub directora Docentes						X		- Informe pasante. del de - Sesiones de aprendizaje ejecutadas	Sesión de clase Cuaderno de campo Ficha de observación de la sesión	Humanos Técnicos Materiales	
Porcentaje de número Jornadas de auto formación docente ejecutados.	Jornadas de auto formación docente.		2.9. Acompañamiento entre docentes por iniciativa propia.	Sub directora Docentes						X		- Actas de acuerdos y compromisos de - Panel de productos	Hoja de planificación del evento pedagógica Portafolio docente	Humanos Técnicos Materiales	
			2.10. Círculos de interaprendizaje.	Director Sub directora Docentes						X		- Actas de acuerdos de - Panel de productos	Hoja de planificación del evento	Humanos Técnicos Materiales	
Porcentaje de número de talleres de seguimiento ejecutados.	Talleres de seguimiento.		2.11. Micro talleres o reuniones entre pares.	Director Sub directora Docentes						X		- Actas de acuerdos de - Panel de productos	Hoja de planificación del evento	Humanos Técnicos Materiales	
			2.12. Talleres de actualización docente sobre comprensión de textos escritos.	Director Sub directora Docentes						X		- Actas de acuerdos y compromisos de - Panel de productos de - Lista de asistencia	Hoja de planificación del evento	Humanos Técnicos Materiales	
			2.13. Informe del acompañamiento al docente.	Director Sub directora						X		- Informe final	rubricas	Técnicos Materiales	
Evaluar la práctica docente a través de la heteroevaluación,	Porcentaje de docentes evaluados	Autoevaluación, Coevaluación Heteroevaluación	3.1. Jornada de información y socialización de los tipos de evaluación auto, co	Director Sub directora Docentes						X		- Actas de acuerdos de - Instrumentos socializados	Hoja de planificación del evento	Humanos Técnicos Materiales	71% de Autoevaluación, Coevaluación

Se presenta la matriz de riesgos o ciertos inconvenientes que se pueden presentar durante el procesos de ejecución del Plan de Acción, los cuales influyen de cierto modo en el acompañamiento, monitoreo y evaluación de los docentes; a continuación realizaremos un análisis de los riesgos y las medidas a adoptarse en el plan de acción si esto aconteciera.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTAR
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicaron a través de las visitas de observación en aula para recoger información sobre estrategias de enseñanza en la competencia de comprensión de textos escritos y la convivencia en el aula.	Poco seguimiento a la implementación al plan de monitoreo No se realice el monitoreo a todos los docentes del III ciclo del Educación Básica Regular.	Realizar verificaciones constantes con la directora para comprobar que la implementación del plan de monitoreo en las fechas programadas. Reprogramar las visitas para cumplir con el plan de monitoreo.
Acompañar la práctica docente en la competencia de comprensión de textos escritos mediante talleres de actualización, asesoría personalizada, desarrollo de sesiones compartidas con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión de textos escritos	No realizar los círculos de interaprendizaje. No ejecución de las pasantías.	Generar los espacios de confianza, ambientes positivos y motivantes en los docentes para llevar a cabo los círculos de interaprendizaje Taller de Inducción, para suministrarle al pasante toda la información relacionada con el proceso de pasantía y aclararle las dudas que se le presenten al respecto.
Evaluar la práctica docente a través de la heteroevaluación y autoevaluación de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en comprensión de textos escritos	Resistencia a ser evaluados los docentes, inasistencia a la evaluación de los docentes. Resultados de la autoevaluación y coevaluación que no responden a la práctica ejecutada.	Realización de talleres de sensibilización y dar a conocer que la evaluación busca contribuir con la formación de los profesores y profesoras, ayudándolos a identificar espacios de mejora en aspectos cruciales de su labor.

Figura 6. Matriz del plan de riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.

8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTO	FUENTE DE INFORMACIÓN
1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios y financieros.
1.2. Jornada de revisión 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. Aplicación de la ficha de autoevaluación.	Segunda semana de marzo.	S/ 0,50 de fotocopia por número de docentes.	Recursos financieros.
1.5. Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Primera semana de abril.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos financieros.
1.6. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Tercera semana de abril.	Ninguno.	
1.7. Observación de sesiones de aprendizaje. (Visitas 2, 3)	Agosto y noviembre.	Ninguno.	
1.8. Talleres de actualización docente.	Primera semana de mayo.	S/ 500 por dos talleres.	Recursos financieros.
1.9. Informe del acompañamiento.	Segunda semana de diciembre.	Ninguno	
1.10. Aplicación de los instrumentos de Evaluación.	Segunda semana de noviembre	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios y financieros.
1.11. Informe de los resultados de Evaluación.	Primera semana de diciembre.		

1.12. Asesoría individualizada, Análisis y reflexión de información recogida en el monitoreo.	Marzo - diciembre	S/ 0,50 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios y financieros.
1.13. Socialización del Plan de Acompañamiento Pedagógico y cronograma de visita.	Segunda semana de marzo.	Ninguno.	
1.14. Reflexión sobre la práctica pedagógica desarrollada por el docente.	Primera semana de abril.	Ninguno	
1.15. Asesoría personalizada que permita al docente autoevaluar su práctica pedagógica.	Marzo-diciembre	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios y financieros.
1.16. Planificación de los círculos de aprendizaje durante el año.	Última semana de marzo.		Recursos propios y financieros.
1.17. Implementación de los círculos de aprendizaje durante el año.	Segunda semana de abril.	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios y financieros.
1.18. Ejecución de los círculos de aprendizaje durante el año.	Tercera semana de abril.	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios y financieros.
1.19. Observación directa del desempeño exitoso en determinada estrategia de un docente en aula por otro (pasante).	Abril a Noviembre.	Ninguno.	
1.20. Acompañamiento entre docentes por iniciativa propia.	Mayo a noviembre.	Ninguno.	
1.21. Micro talleres o reuniones entre pares.	Cuarta semana de abril.		Recursos propios y financieros.
1.22. Talleres de actualización docente sobre comprensión de textos escritos.	Marzo - Agosto	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios y financieros.
1.23. Jornada de información y socialización de los tipos de evaluación auto, co y heteroevaluación e instrumentos.	Cuarta semana de marzo.	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios y financieros.
1.24. Aplicación de los diferentes tipos e instrumentos de Evaluación.	Mayo a noviembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios y financieros.
1.25. Revisión de evidencias recogidas durante la aplicación	Mayo a noviembre.	S/ 2.00 de	Recursos propios y

de los instrumentos de evaluación.		fotocopia por número de docentes.	financieros.
1.26. Análisis y sistematización de los resultados de los instrumentos de evaluación.	Cuarta semana de noviembre.	Ninguno	
1.27. Informe de los resultados de Evaluación a los docentes.	Primera semana de diciembre.	S/ 0,20 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios y financieros.

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 y las estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo nivel de comprensión lectora en los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa “Virú”

El Módulo 1, desarrollo 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 2, 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 en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una cadena de valor.

El Módulo 3 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 en la competencia comprende textos escritos y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del III ciclo del nivel primaria y sobre inadecuada aplicación de las normas de convivencia en el aula.

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

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel en Comprende textos escritos. Frente a este problema 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 indispensable partir de un diagnóstico para determinar los problemas a partir de sus causas y efectos que dificultan el logro de aprendizaje de los y las estudiantes. En ese sentido el trabajo colaborativo, la aplicación de instrumentos es importante para priorizar el problema y buscar alternativas de solución viables que aborden todas las demandas.

- Se hace inevitable empoderar a los docentes e instaurar una cultura de cambio sobre el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, a través de jornadas de reflexión, diálogos permanentes con cada docente, capacitación en instrumentos de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación con la finalidad de aclarar confusiones y cambiar paradigmas sobre el seguimiento en las mejoras del aprendizaje.

- Es importante que se involucre a todos los actores de la comunidad educativa en la implementación del plan del MAE a fin de establecer acciones, acuerdos y compromisos comunes, para su ejecución con éxito y así enfrenten los problemas que afectan el logro de los aprendizajes en todas las áreas, en especial la de Comunicación en la competencia Comprende textos escritos.

Referencias

- Arias, F. (1998). *Tesis y Proyectos de Investigación (mitos y errores en la elaboración)*. Caracas: Editorial Episteme.
- Balestri, M. (1997). *Cómo se elabora el proceso de investigación*. Caracas: Consultores asociados BL Servicio Editorial.
- Chávez, F. (1998). *Redacción avanzada. Un enfoque Lingüístico*. México: Editorial Pearson.
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Méndez, J. M. (2001). Pautas y criterios para el análisis y evaluación de materiales curriculares. *Agora digital*, (2), 1.
- Millman J., y Darling-Hammond, L. (1997). *Manual para la evaluación del profesorado*. Madrid: La Muralla
- Mattos, L (1963). *Compendio de Didáctica General*. Buenos Aires: Kapelusz
- Murillo, F. J. (2007). *Evaluación del desempeño y carrera profesional docente. Una panorámica de América y Europa*. Santiago de Chile: UNESCO
- Ministerio de Educación. (2013). *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima:
- Ministerio de Educación (2014). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2016a). *Currículo Nacional*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2016b). *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.
- Ministerio de Educación (2016) *Resolución de Secretaria General. N.º 008-2016-MINEDU*
- Ortega, R. (2007). *La convivencia: un regalo de la cultura a la escuela*. *Revista Idea La Mancha*, 4 (2007) 50-54
- Pérez, G. (2004). *Construcción científica e intervención práctica*. Madrid, España: Narcea Editores.

- Riegle, R. P. (1987). Conceptions of faculty development. *Educational Theory* , 37. Págs. 53-59
- Sabrino, C. (1994). *Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos*. Caracas: Editorial PANAPO.
- Sánchez, E. (s/f) *Taller de lectura y redacción*. México: Thomson.
- San Martín, A. (1991). La organización escolar. En *Cuadernos de Pedagogía*, N° 194, 26-28.
- Unesco (s/f). Página web oficial. *Normas en la redacción del informe*. Recuperado el 29 de junio de 2013 de [http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/underwater-cultural-heritage/unesco-manual/reporting/report-writing-guidelines/](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/)
- Valdés, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Perú: Consejo Nacional de Educación