

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA DE COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL VI CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80830 “ZOILA HORA DE ROBLES” DEL DISTRITO DE CHEPÉN, PROVINCIA DE CHEPÉN- UGEL CHEPÉN – LA LIBERTAD.

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

VALERA CASTAÑEDA, Carmen Haydée

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E	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	9
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo	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.	22
5.1 Marco Conceptual.....	22
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	22
5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico	22
5.1.1.1.1. Definición de Monitoreo Pedagógico.....	22
5.1.1.1.2. Estrategias de Monitoreo Pedagógico.....	22
5.1.1.1.3. Instrumentos para el Monitoreo Pedagógico.....	23
5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico	23
5.1.1.2.1. Definición de Acompañamiento Pedagógico.....	22
5.1.1.2.2. Estrategias de Acompañamiento Pedagógico.....	24
5.1.1.3. Evaluación	25
5.1.1.3.1. Definición de Evaluación	25
5.1.1.3.2. Técnicas de Evaluación	26
5.1.1.3.3. Instrumentos de Evaluación.....	26
5.1.2 Área Comunicación	27
5.1.2.1. Enfoque del Área de Comunicación	27
5.1.2.2. Competencia Comprende textos escritos.....	28
5.1.2.2.1. Estrategias Metodológicas para desarrollar la	

Competencia	29
5.1.2.2.2. Recursos Didácticos para desarrollar la Competencia	31
5.1.2.2.3. Planificación de Sesiones de Aprendizajes.....	32
5.1.2.2.4. Estrategias para favorecer el Clima en el Desarrollo de Sesiones	33
5.2 Experiencia Exitosa.....	34
6. Diseño del Plan de Acción	36
6.1 Objetivos.....	36
6.1.1 Objetivo general.....	36
6.1.2 Objetivos específicos.....	36
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	36
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	40
8. Presupuesto.....	45
9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción.....	47
10. Lecciones aprendidas.....	49

Referencias

Apéndices

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.....	37
<i>Figura 5.</i>	Matriz del Monitoreo del Plan de Acción.....	41
<i>Figura 6.</i>	Riesgos y medidas del Plan del Plan de Acción.....	44
<i>Figura 7.</i>	Presupuesto del Plan de Acción.....	45

Introducción

El presente trabajo académico tiene por finalidad dar solución a la problemática identificada en la Institución Educativa N° 80830 “Zoila Hora de Robles”, en la cual existe índice significativo de estudiantes con nivel insatisfactorio de logro en la competencia Comprende textos escritos, que tiene que ser superado para que los estudiantes desarrollen competencias, capacidades y habilidades que permitan alcanzar las metas de aprendizaje; los maestros como tales deben ejercer una función responsable de trabajo conjunto con sus directivos que lideran las buenas practicas docentes y las hacen sostenibles, todo ello encaminado a lograr aprendizajes de calidad.

En la práctica docente, es necesario comprometer a todos los maestros para su disposición al cambio y que logren modificar las viejas prácticas de una sesión tradicional, libresca y memorística. Se necesita maestros comprometidos con su labor orientada a que nuestros estudiantes desarrollen competencias y capacidades para el logro de aprendizajes significativos y el logro de las metas propuestas. La tarea no es fácil para los maestros y los líderes pedagógicos, pero tampoco imposible. Es menester rescatar los valores de los maestros encaminados dentro de la modernidad, la innovación y el ejercicio pleno de su labor.

El presente trabajo académico de Plan de Acción está estructurado en acápites. En el acápite uno se presenta la identificación de la problemática, a través de la caracterización del contexto de la IE y la formulación del problema. En el acápite dos, referente al diagnóstico, se realiza la presentación de los resultados cualitativos y cuantitativos de los instrumentos aplicados a estudiantes y docente del área y se los relaciona con la Visión de Cambio de los Procesos, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo. En el acápite tres se establecen las acciones que como líder pedagógico nos corresponde realizar para superar el problema detectado, esto sustentado en las dimensiones de Viviane Robinson.

En el acápite cuatro se plantea como alternativa de solución priorizada para el problema detectado, el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la labor docente realizada en el aula. En el acápite cinco se brinda el sustento teórico para considerar al MAE como alternativa viable para la solución de la problemática, así como una experiencia exitosa como referencia de un trabajo realizado enmarcado en el MAE. En el acápite seis se considera el diseño del Plan de Acción, el mismo que contiene

los objetivos que se propende lograr y la matriz. En el acápite siete se fundamenta la necesidad de la implementación del Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la acción docente con el fin de empoderar las fortalezas y de superar las limitaciones y debilidades que presente en su accionar pedagógico.

En el acápite ocho, referente al presupuesto, se proyectan los gastos que pudieran generar la implementación del Plan de Acción, el periodo en que se está planificando la ejecución de cada una de las acciones enunciadas y su financiación. En el acápite nueve se describen el proceso de elaboración del Plan de Acción y el aporte que para ello se recibió de parte de cada uno de los módulos estudiados. En el acápite diez se enuncian las principales acciones aprendidas mediante la elaboración del presente trabajo y durante las sesiones desarrolladas en la Segunda Especialización las cuales constituyen aprendizajes significativos orientados al desarrollo de competencias en los maestros directores que buscan el empoderamiento de su rol orientado al logro de los aprendizajes de los estudiantes a su cargo.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80830 “Zoila Hora de Robles”

La IE 80830 “Zoila Hora de Robles” está ubicada en la zona urbana de la ciudad de Chepén en el Jr. Ulises Robles Viera N° 230. Surge como consecuencia del desdoblamiento del Colegio Mixto “Carlos Gutiérrez Noriega” que debido al incremento de alumnado, en el año 1966 se procedió a realizar los trámites para crear una institución nueva eminentemente femenina. La Congregación de María representada por la Madre Ruth Lemos Ortiz estuvo a cargo de la Dirección hasta el año 1975 en que asumió el cargo la R.M. Teresa Díaz Pérez de la Congregación Dominica, hasta el año 2007, a partir de esa fecha el cargo ha sido responsabilidad de seglares encargados y en la actualidad se cuenta con Directora designada por concurso.

Al ser una Institución Educativa con trayectoria, la comunidad posee una valoración alta del trabajo desempeñado en este claustro. Cada año se visualizan resultados óptimos respecto a logros obtenidos en diversas competencias deportivas, artísticas, culturales y otros lo cual incrementa el apoyo de la comuna chepenana y la demanda de vacantes para lograr que sus hijos estudien en estas aulas, por ello es grande la exigencia que ejerce la población de los resultados de aprendizaje que la Institución debe lograr y ello se convierte en reto de cada uno de los miembros de la comunidad educativa.

Nuestra infraestructura consta de pabellones: una para el Nivel Primaria cuya antigüedad de construcción data de hace 25 años y un pabellón para el Nivel Secundaria cuya antigüedad va hasta hace 50 años. A consecuencia del FENC nuestra Institución resultó afectada, como casi todas las de la zona, por lo que se encuentra en la relación de beneficiadas para su rehabilitación con cambios, esperando se concrete ya que ello significaría patios, aulas, ambientes en buen estado y mayores espacios pedagógicos. Parte de nuestro ambiente está ocupado en calidad de préstamo por la IE N° 1639, quienes no logran encontrar su propio terreno presentando renuencia a desocupar dicho espacio y tener pretensiones de apropiación de lo nuestro.

Estos claustros albergan en el presente año a 827 estudiantes en el Nivel Primaria y 995 en el Nivel Secundaria, haciendo un total de 1822 estudiantes. Nuestros estudiantes pertenecen a la clase media, mayormente, con niveles educativos Secundarios de los Padres de familia, en su mayoría. Contamos con 35 aulas en el Nivel Primaria y 36 aulas en el Nivel Secundaria con 04 Directivos: una Directora y tres Subdirectores, 07 Asesores o Coordinadores de Áreas, 41 docentes en el Nivel Primaria, 69 docentes en el Nivel Secundaria; 07 Auxiliares de Educación para el Nivel Secundaria; 03 Auxiliares Administrativos y 07 Personal de Servicio, por ello constituimos la Institución más grande de la provincia de Chepén.

La cultura escolar está basada en los principios, mística y tradiciones conservados y heredados de las congregaciones religiosas que sentaron bases en la educación zoilina, la comunidad educativa considera en sus actividades aquellas que están orientadas no sólo al desarrollo de las competencias cognitivas sino también aquellas que orienten en la formación como personas valiosas para la familia y la comunidad, propiciando espacios que permitan cultivar actitudes que entrelacen las relaciones entre padres, maestros, estudiantes y exalumnos, acción que significa esfuerzo pero con la participación de muchos está dando frutos.

La Institución es beneficiada por diversos programas sociales y educativos entre los que se cuenta con Q'ali Warma y Soporte Pedagógico en el Nivel Primaria y DeVida, Familias Fuertes, en el Nivel Secundaria. Se mantiene excelentes relaciones con las diversas Instituciones que funcionan en la comunidad como el CEM, Universidad Cesar Vallejo, Municipalidad Provincial de Chepén, Policía Nacional del Perú, Subprefectura, MINSA, SANNEE, ICPNA, BRONABEC, considerándonos aliados para que ellos desarrollen sus programas o para nosotros recibir el apoyo de ellos y beneficiar a nuestros estudiantes y sus aprendizajes.

Es una institución líder en la provincia, se preocupa por cultivar valores, considerándose diversas actividades para desarrollo del estudiante y del docente, se participa en todos los eventos y convocatorias culturales y deportivas, brindando a los estudiantes la oportunidad de adquirir experiencia y demostrar sus logros, lo cual ha sido fructífero año a año. Contamos con Instituciones aliadas, alrededor de 100 docentes en los dos niveles, profesionales con altos grados de formación académica y buen número de ellos con disposición al cambio, lo cual permite buenos resultados en la labor diaria realizada, siendo todo ello oportunidad para el logro de la meta de

aprendizaje propuesta en la Comprensión Lectora: maestros dispuestos al cambio y a la mejora de los aprendizajes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

A partir de los resultados de las pruebas ECE evaluación censal de estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular, de las actas consolidado de notas y según el problema priorizado de “Nivel insatisfactorio de logro de los aprendizajes en la competencia Comprende textos escritos en el Área de Comunicación de los estudiantes del VI Ciclo de Educación Básica Regular de la IE N°80830 "Zoila Hora de Robles" del distrito de Chepén, UGEL Chepén – La Libertad”, los docentes deben superar las demandas y exigencias, teniendo en cuenta las necesidades e intereses de aprendizaje, ya que, si actuamos, de manera diferente esto afectará directamente en el aprendizaje de los estudiantes.

Los compromisos de gestión escolar consideran que factores como la gestión del currículo, el MAE y la convivencia escolar son decisivos para la generación de aprendizajes significativos. La gestión del currículo requiere prácticas que aseguren los aprendizajes en la IE. El liderazgo del director es importante para concertar, acompañar, comunicar, motivar y educar en ese cambio educativo e implementar el MAE cuya finalidad es generar cambios significativos en la práctica docente, de tal forma que se garantice logros de aprendizaje de calidad para todos los estudiantes. La convivencia escolar busca garantizar que los estudiantes vivencien un aprendizaje que forme para la vida en sociedad, desarrollándose como mujeres y hombres libres, sensibles, solidarios y socialmente responsables en el ejercicio de su ciudadanía.

En relación a la primera causa referida al desconocimiento de estrategias metodológicas y manejo de recursos y materiales educativos cuyo efecto es falta de motivación e interés en los estudiantes, al no permitir el aprendizaje significativo ni brindarles una experiencia real que estimule su actividad ya que estas estrategias, recursos y materiales educativos pueden actuar como mediadores entre la realidad y el estudiante. Están vinculados al factor de monitoreo, acompañamiento y evaluación en el uso de estrategias, recursos y materiales educativos. Recordemos que actualmente el Ministerio de Educación ha dedicado especial atención a la elaboración de recursos

educativos para cada uno de los docentes y estudiantes de todos los niveles educativos con el fin se cuente con el material necesario para el logro de los aprendizajes.

La segunda causa referida al desconocimiento del enfoque pedagógico del área de Comunicación cuyo efecto es dificultades en la planificación y ejecución de sesiones de aprendizaje, está vinculada al factor de monitoreo, acompañamiento y evaluación, referido en la capacidad del docente para planificar y ejecutar sesiones orientadas al desarrollo de la comprensión lectora basadas en el enfoque comunicativo textual. Muchas veces se entiende este enfoque simplistamente, generándose actividades para desarrollar cuatro destrezas comunicativas: escuchar, hablar, leer, escribir sin tener en cuenta los procesos cognitivos que están detrás de ellas. Sin sus dimensiones cognitivas y socioculturales, el enfoque comunicativo puede quedar reducido a una colección de técnicas y acumulación de actividades.

La tercera causa referida al inadecuado monitoreo y acompañamiento en el aula cuyo efecto es deficiencias en el desempeño docente en el área de Comunicación está vinculado al factor de monitoreo, acompañamiento y evaluación monitoreo, referido al desarrollo de los procesos pedagógicos, lo cual trae consigo debilidades como mal uso del tiempo pedagógico, estudiantes en el nivel inicio o proceso en los niveles literal, inferencial y criterial de la comprensión lectora.

La cuarta causa referida al incipiente desarrollo de habilidades sociales cuyo efecto es dificultad para el desarrollo del trabajo en equipo. Está vinculado al factor de convivencia escolar, la variable referida a la gestión de las normas de convivencia; siendo estas habilidades en el aula las que condicionan el aprendizaje de los estudiantes, determinan su autonomía, fomentan su responsabilidad y los ayudan a superar sus dificultades, es conveniente conocer técnicas y estrategias para fomentarlas como a través del aprendizaje cooperativo para que el estudiante trabaje en grupo pequeño aprovechando al máximo el aprendizaje propio.

Teniendo en cuenta el proceso educativo efectivo exigirá la interacción de todos los actores educativos, con el fin de poder lograr mejorar el aprendizaje y tratar de mejorar las interacciones sociales dentro del aula. El estudiante, debe ser visto como un procesador activo de la información, quien tiene la tarea de reorganizar y sistematizar su propio aprendizaje, y el docente debe diseñar actividades de aprendizaje, privilegiar los conocimientos previos del estudiante, facilitar la adquisición de saberes en la competencia Comprensión Lectora en el área de Comunicación y así disminuir los efectos presentados en el árbol de problemas.

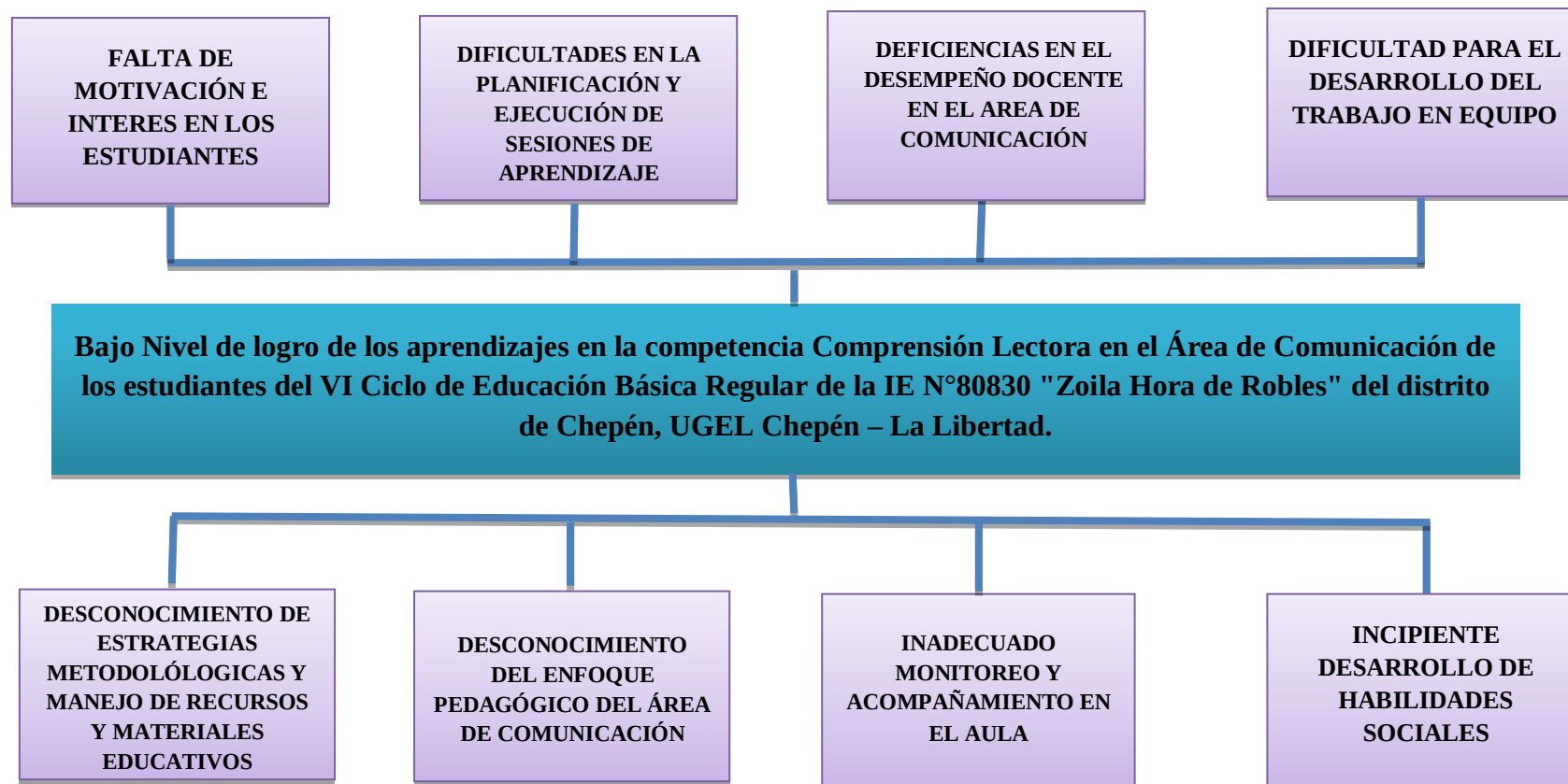


Figura 1. Árbol de Problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Los instrumentos de recojo de información aplicados en el presente estudio fueron las fichas de monitoreo de la práctica docente y un cuestionario a través de la técnica del focus group. El instrumento de monitoreo fue aplicado a una docente del área de Comunicación quien tiene a su cargo todo el segundo grado de educación secundaria, la misma que constituye el 100%, en cuya visita al aula se recogió información sobre los aspectos de planificación de las sesiones, uso de recursos y materiales didácticos y acciones. Con respecto al recojo de información cualitativa se aplicó a la docente de Comunicación y a 10 estudiantes del segundo grado, las preguntas estuvieron relacionadas con el clima escolar durante las sesiones con la referida docente. En párrafos siguientes se presentan los resultados cuantitativos y cualitativos obtenidos.

2.1.1 Resultados cuantitativos. Los resultados obtenidos nos indican que el 100% evidenció un manejo o nivel deficiente en el aspecto de El docente planifica su sesión en la que incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del Área, ubicándose en el nivel Proceso, infiriéndose que la docente cumple en parte con la planificación de la sesión de aprendizaje considerando el enfoque del Área; no evidenciándose en la ejecución de la sesión misma limitándose de esta manera la promoción del desarrollo del lenguaje en situaciones reales para el desarrollo de la comprensión lectora.

En relación al aspecto referido manejo de estrategias, el docente emplea estrategias, para recoger saberes previos y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta el enfoque del Área, el 100% se ubicó en el Nivel Proceso, ello indica que los docentes necesitan fortalecer las competencias pedagógicas de uso de estrategias que estén orientadas al recojo de los saberes previos que poseen los estudiantes que permitan la construcción de nuevos aprendizajes orientados al desarrollo de la comprensión lectora.

En el indicador El docente utiliza materiales y/o recursos educativos, de manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, propuestas para la sesión, el 100% de la docente monitoreada se ubica en el Nivel Proceso, lo cual

evidencia la necesidad en los docentes de fortalecer las competencias pedagógicas en el uso de recursos pedagógicos y/o materiales educativos que estén orientadas a fortalecer las actividades de aprendizaje seleccionadas para el desarrollo de la comprensión lectora.

En el indicador El docente acompaña y orienta a los/as estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr, el 100% de la docente monitoreada es ubicada en el Nivel Proceso debido a que realiza acompañamiento y orientación a los estudiantes, ya sea en forma individual o colectiva, sobre el uso y manejo de los recursos educativos previstos sólo en algunos casos, dejando que los estudiantes trabajen solo, atendiéndolos sólo cuando se lo solicitan mas no es constante, originando la desorientación y la obtención de respuestas a veces erróneas.

Todos estos resultados evidencian dificultades en el desarrollo del monitoreo y acompañamiento del desempeño docente, por lo que es necesario tomar medidas acertadas que impliquen la ejecución del mismo con el fin de fortalecer el desempeño pedagógico, ya que este desempeño constituye el primer factor que influye en el aprendizaje de los estudiantes. El monitoreo, acompañamiento y evaluación debe verse como una forma de obtener información de tal desempeño orientado a modificar las debilidades presentadas y fortalecer las acertadas mediante el acompañamiento y continuar con la evaluación del avance que se está originando y observando a través de resultados satisfactorios en aprendizajes.

2.1.2 Resultados cualitativos. Para recoger información cualitativa, se aplicó un cuestionario de seis preguntas de respuesta abierta y personal a 10 estudiantes. Los resultados muestran que, en el aspecto relacionado al uso de material didáctico, los estudiantes expresan su conformidad con el material proporcionado por el docente para sus actividades de aprendizaje, pues lo encuentran algo pertinente para el tema a tratar pero en cantidad insuficiente para favorecer el aprendizaje. Se concluye que el docente desconoce que los materiales didácticos constituyen herramientas de aprendizaje que apoyan al estudiante emocional, física, intelectual y socialmente.

En el aspecto de desarrollo de habilidades sociales, no hay necesidad de regulación de conductas ya que, al existir normas establecidas y respetadas, los estudiantes están comprometidos en conservar un buen clima, no alterando el orden durante el trabajo. Se puede afirmar que el docente y estudiantes mantienen el sentido de la convivencia como la acción de vivir juntos, en armonía, con respeto a los demás, a su espacio, a sus derechos, a sus opiniones y actitudes.

En el aspecto monitoreo y acompañamiento pedagógico los docentes manifiestan que el directivo realiza el monitoreo planificado de acuerdo a un cronograma. En ciertas oportunidades no se cumple el monitoreo en su totalidad por que el director tiene mucha recarga administrativa. Se puede concluir que las razones por las que se han obtenido estos resultados son las escasas e inadecuadas acciones de monitoreo, originando, a su vez, deficiencias en la práctica pedagógica y en el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Es necesario tener presente que se implementa “el plan de acompañamiento pedagógico de mejora continua en la IE desde la propia organización escolar con el liderazgo de su equipo directivo y tiene por finalidad promover la mejora sistemática y continua de las prácticas pedagógicas de los docentes”. (MINEDU, 2016d, p. 4).

2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo

El problema del presente estudio obtuvo resultados cuantitativos y cualitativos los cuales fueron relacionados con los procesos de cambio de la I.E. considerados en el Módulo 2 de Planificación Escolar (MINEDU 2016b), los Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo (MINEDU 2015c), obteniéndose las siguientes inferencias: los docentes cumplen en parte con la planificación de la sesión de aprendizaje considerando el enfoque del Área; no evidenciándose la ejecución en la sesión misma limitándose de esta manera la promoción del desarrollo del lenguaje en situaciones reales para el desarrollo de la comprensión lectora. Esto se debe a que no hacen uso efectivo de las horas de trabajo colegiado destinado exclusivamente para la planificación y el intercambio de saberes entre pares.

Esta situación se relaciona con el P.O Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar, con el PO02 Realizar la programación curricular y con el PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje, así como con el Compromiso de Gestión Escolar 1 Progreso Anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución Educativa y las competencias del MBDDirectivo Competencia 1 Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje y con la 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.

El siguiente resultado cuantitativo obtenido es: Los docentes necesitan fortalecer las competencias pedagógicas de uso de estrategias que estén orientadas al recojo de los saberes previos que poseen los estudiantes que permitan la construcción de nuevos aprendizajes orientados al desarrollo de la comprensión lectora, el mismo que está relacionado con el P.O Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar relacionado, con el PO04.2 Reforzar los aprendizajes, con el Compromiso 1 de Gestión Escolar: Progreso Anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución Educativa y la competencias del MBDDirectivo, Competencia 1 Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno.

Se evidencia la necesidad docente de fortalecer las competencias pedagógicas en el uso de recursos pedagógicos y/o materiales educativos, el mismo que se relaciona con el P.O Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar, con el PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje y con el PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento y PS01.3 Fortalecer capacidades y con el Compromiso 1 de Gestión Escolar: Progreso Anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución Educativa, así como con el Compromiso 4 Acompañamiento y Monitoreo y a los docentes de la IE; con respecto al MBDDirectivo, con la 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.

La docente realiza acompañamiento y orientación a algunos estudiantes ya sea en forma individual o colectiva sobre el uso y manejo de los recursos educativos previstos para la sesión. Esta situación se relaciona con el P.O Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar, con el PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje, con el PO04.2 Reforzar los aprendizajes y con el PO 04-3 Realizar acompañamiento integral al estudiante manteniendo relación con el Compromiso de Gestión Escolar 1 Progreso Anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución Educativa y con la Competencia 3 del MBDDirectivo: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes.

La docente promueve el respeto a las Normas de convivencia, desarrollando un clima escolar en el aula de respeto y normal desenvolvimiento del proceso educativo y las relaciones. Esto mantiene relación con el P.O Desarrollo Pedagógico y

Convivencia Escolar, el PO 04.3 Realizar acompañamiento integral al estudiante, el PO05.1 promover la convivencia escolar PO05.2 prevenir y resolver conflictos; con el Compromiso de Gestión Escolar 5, Gestión de la convivencia escolar en la Institución educativa; con la Competencia 5 del MBDDirectivo Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Es menester y oportuna la intervención del equipo directivo para implementar el Monitoreo y Acompañamiento sistematizado de los docentes del Área de comunicación basado en un acompañamiento en su práctica pedagógica que oriente los aspectos a reforzar en el fortalecimiento de la comprensión lectora en los estudiantes del segundo grado de educación secundaria, esto sumado al trabajo colegiado de planificación, talleres de actualización en planificación y estrategias metodológicas para el desarrollo de la comprensión lectora, los círculos de interaprendizaje, conceptuados como trabajo en equipo y logros de aprendizaje permitirá lograr avances significativos en la elevación del Nivel de logro de la comprensión lectora en los estudiantes del segundo grado de educación secundaria.

Considerando nuestra visión institucional el aumento de los niveles en las competencias lectoras y matemáticas lectora, los procesos de la institución educativa, Compromisos de Gestión y MBDDirectivo enmarcan y orientan las acciones a seguir para poder superar la problemática, siendo así que este trabajo encuentra que los líderes pedagógicos estamos apoyados con normas, con rutas predefinidas, con procesos, estrategias y recursos para gestionar o implementar en la escuela, siguiendo pautas que permitan paralelo a la implementación, la evaluación de lo que se está realizando y lo que se pretende lograr de los aprendizajes.

Como directivo el reto es elevar el Nivel de la competencia Comprensión Lectora en los estudiantes del segundo Grado de esta Institución, para ello es necesario que los docentes desarrollen sesiones con el enfoque comunicativo centrada en el logro de aprendizajes significativos en los tres niveles de la comprensión lectora, despertando la motivación de los estudiantes para que ellos sean protagonistas de su propio proceso de aprendizaje y una efectiva acción de monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño docente de parte del equipo directivo.

A continuación, se presenta el cuadro de análisis de resultados del diagnóstico

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicadas?
Nivel insatisfactorio de Logro de los aprendizajes en la competencia comprende textos escritos en el Área de Comunicación de los estudiantes del Segundo Grado- VI Ciclo de EBR en la IE N°80830 "Zoila Hora de Robles" del distrito de Chepén, UGEL Chepén	Resultados cuantitativos: 100 % de docente monitoreada cumple en parte con la planificación de la sesión de aprendizaje considerando el enfoque del Área; no evidenciándose en la ejecución de la misma limitándose de esta manera la promoción del desarrollo del lenguaje en situaciones reales para el desarrollo de la Comprensión Lectora. 100% de docente monitoreada necesita fortalecer las competencias pedagógicas de uso de estrategias que estén orientadas al recojo de los saberes previos que poseen los estudiantes que permitan la construcción de nuevos aprendizajes orientados al desarrollo de la Comprensión Lectora.	P.O Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar relacionado con el PO02 Realizar la programación curricular y con el PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje. P.O Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar relacionado con el PO04.2 Reforzar los aprendizajes.	COMPROMISO 1 Progreso Anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución Educativa. COMPROMISO 1 Progreso Anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución Educativa.	Competencia 1 Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje. .

	100% de docente monitoreada evidencia la necesidad docente de fortalecer las competencias pedagógicas en el uso de recursos pedagógicos y/o materiales educativos que estén orientadas a fortalecer las actividades de aprendizaje seleccionadas para el desarrollo de la Comprensión Lectora.	P.O Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar relacionado con el PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje y PO04.2 Reforzar los aprendizajes PS Soporte al funcionamiento de la IE, PS01.2 Monitorear el desempeño y PS01.3 Fortalecer capacidades.	COMPROMISO 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E.	Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.
--	---	---	---	--

	100% de docente monitoreada realiza acompañamiento y orientación a los estudiantes ya sea en forma individual o colectiva sobre el uso y manejo de los recursos educativos previstos para el desarrollo de su sesión en algunos de ellos, pues deja que el estudiante lo realice solo y acude a ellos sólo cuando se lo solicitan mas no es constante, originando la desorientación y la obtención de resultados, en algunos casos erróneos.	P.O Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar relacionado con el PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje y PO04.2 Reforzar los aprendizajes y PO 04.3 Realizar acompañamiento integral al estudiante.	COMPROMISO 4 Acompañamiento y Monitoreo y a los docentes de la IE. COMPROMISO 1 Progreso Anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución Educativa.	Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.
	Resultados cualitativos: En el aspecto de desarrollo de habilidades sociales, se concluye que no necesidad de regulación de conductas ya que, al existir normas establecidas y respetadas, los estudiantes están comprometidos en conservar un buen clima, no alterando el orden durante el trabajo. En el aspecto monitoreo y acompañamiento pedagógico los docentes manifiestan que el directivo realiza el monitoreo planificado de acuerdo a un cronograma. En ciertas oportunidades no se cumple el monitoreo en su totalidad por que el director tiene mucha recarga administrativa.	P.O Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar relacionado con el PO 04.3 Realizar acompañamiento integral al estudiante, PO05.1 promover la convivencia escolar PO05.2 prevenir y resolver conflictos.	COMPROMISO 5 Gestión de la convivencia escolar en la Institución educativa.	Competencia 5 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. Cuadro de Análisis de Resultados del Diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Viviane Robinson nos refiere en el texto del Módulo 1 de Gestión Escolar que para que un liderazgo sea eficaz deben tenerse en cuenta cinco dimensiones, según las cuales se considerarán acciones que apunten al problema detectado en mi Institución. Con respecto a la dimensión Establecimiento de metas y expectativas tiene que ver con el planteamiento de metas compartidas centradas en el aprendizaje, que marcarán cuál será el rumbo de nuestra escuela, también tienen un rol clave en la motivación organizacional de equipos e individual. Tener metas claras es el requisito base para fijar expectativas sobre el desempeño en la organización y sobre sus resultados. Es tarea de los líderes comunicar estas metas y propiciar el involucramiento de los demás miembros del equipo, de tal manera que cada uno sepa qué es lo que se espera de él.

En la dimensión Obtención de recursos en forma estratégica debemos tener en cuenta que los recursos de una organización, tanto materiales como humanos, son la pieza fundamental para lograr un determinado objetivo ya que nos permite construir el camino hacia las metas. El manejo estratégico de los recursos incluye elementos como la contratación de personal calificado, la destinación de insumos y la asignación económica a las distintas iniciativas que se estén llevando a cabo. Se trata de asegurar los recursos y su distribución con propósitos instruccionales. Asimismo, en la dimensión Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, se propone la Planificación colegiada con el fin de organizar y evaluar el trabajo que realiza el docente, quien podrá compartir aprendizajes con sus pares y realizarle visitas al aula con un acompañamiento eficaz.

En la dimensión Promoción y Participación en aprendizaje y desarrollo docente es necesario promover el desarrollo profesional docente mediante la participación en Talleres de Planificación, de Enfoque Comunicativo, uso de estrategias recursos y materiales educativos con el fin de enriquecer el potencial pedagógico, conocedor de lo que se va a hacer y lo que no se va a hacer en la institución, en cuanto a metas, calendarios, uso de los recursos, proyectos y actividades siendo de esta manera parte importante de la comunidad educativa, a la vez que tenemos a un docente actualizado y preparado para enfrentar retos de aprendizaje, docente innovador con sesiones novedosas e interesantes, docente motivado a propender a la calidad de la enseñanza recibida por sus estudiantes.

En la dimensión Generar un ambiente seguro y de soporte se propone promover un clima de confianza, de trabajo y seguridad con docentes enfocados en la enseñanza, y estudiantes enfocados en el aprendizaje con una escuela con normas de convivencia, sin presiones externas e interrupciones y crear condiciones que haga sentirse a los miembros de la escuela seguros, apoyados y reforzados en sus expectativas, tanto dentro como fuera de las aulas con oportunidades de aprendizaje gracias a las acciones que la comunidad educativa pueda desarrollar, contribuyendo de esta manera a que el estudiante sea un estudiante feliz en su escuela, con participación de padres que impulsen el desarrollo de sus hijos.

Nuestro problema se relaciona con la dimensión Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo planteada por Robinson quien nos brinda una perspectiva clara de cuan responsables podemos ser de los aprendizajes de nuestros estudiantes, por ello ejerciendo cabal y efectivamente nuestro rol como líder pedagógico en las dimensiones enunciadas, surge el compromiso directivo de actuar sobre ellas por ser el objetivo unánime de propender la mejora de los aprendizajes de los estudiantes a nuestro cargo. Seguidamente, se presenta el Cuadro de caracterización del rol como líder pedagógico que debemos ejercer los directivos, con una gran tarea de las acciones que se deben realizar para revertir el problema priorizado:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	Establecer con participación de la comunidad educativa metas de aumento del nivel de logro de los aprendizajes en Comprensión Lectora.	Involucrar a los docentes en el proceso de avance en el rendimiento de la comprensión Lectora
Obtención de recursos en forma estratégica	Monitorear el uso de estrategias metodológicas y recursos y materiales educativos.	Para, mediante un seguimiento y acompañamiento, enriquecer el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, orientando al logro de aprendizaje significativos y motivadores.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Acciones de Monitoreo y acompañamiento Establecer la Planificación colegiada.	Para organizar el trabajo de planificación que realiza el docente, permitiendo el aprendizaje entre pares, el mismo que debe estar orientado al desarrollo de la Comprensión Lectora
Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente	Promover el desarrollo profesional docente mediante la participación en talleres de planificación, Enfoque Comunicativo, uso de estrategias y recursos y materiales educativos.	Para fortalecer o enriquecer la calidad de la enseñanza recibida por los estudiantes y que los docentes adquieran dominio, descubran nuevos horizontes en la labor pedagógica y valoren su función.
Generar un ambiente seguro y de soporte	Promover un clima de confianza en los docentes y en la escuela, estableciendo normas de convivencia relacionadas al trabajo, a la enseñanza, al aprendizaje, a la infraestructura, a los padres, a los estudiantes.	Rescatar la imagen del docente, contar con una escuela acogedora, con padres y maestros y estudiantes comprometidos en la educación y en la mejora de los aprendizajes.

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Teniendo en cuenta el diagnóstico realizado en Comprensión Lectora en los estudiantes del segundo grado se determinó que las deficiencias en la planificación, mal uso del tiempo pedagógico, falta de uso de recursos y estrategias metodológicas en la ejecución de las sesiones de aprendizajes influían determinadamente en el desarrollo de esta competencia, por lo que la comunidad educativa tiene decisiva participación y compromiso mediante el mejoramiento de la praxis pedagógica, de parte de unos, mediante el apoyo para el desarrollo de un clima institucional adecuado en condiciones que orienten a la superación de dificultades, de parte de otros, de tal manera que creemos la gran oportunidad de generación de cambio en el proceso educativo desarrollado por el docente y por ende en el logro de los aprendizajes.

Frente a este problema, una vez analizadas las alternativas de solución, se plantea como pertinente la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación. Esta alternativa considera los criterios de impacto del MAE en el logro de aprendizajes, en la generación de mayores cambios en la escuela, en la Gestión Curricular y la Convivencia, exigiéndose un compromiso de toda la comunidad educativa, pues todos somos parte de este proceso de cambios, al poseer un rol específico para generar el cambio orientado al logro de los aprendizajes en la comprensión lectora.

El MAE se implementará a raíz de los resultados obtenidos mediante la aplicación de la ficha de Monitoreo y del Grupo Focal, para la mejora de la gestión pedagógica, al ser un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo, tanto a nivel de la dimensión "gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, como, en la dimensión "orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes"; permitirá el monitoreo y orientación acerca del uso de estrategias y recursos metodológicos, uso efectivo del tiempo y materiales educativos, en función del logro de las metas de los aprendizajes de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros.

El MAE se convierte en la alternativa de solución al problema con el fin de elevar el nivel de comprensión Lectora en los estudiantes del Segundo Grado de Educación Secundaria, al existir un compromiso docente de promover esta competencia aprovechando las oportunidades ofrecidas por la comunidad como es el comercio y la

agricultura que desarrolla parte de la población cuya temática servirá para establecer la situación significativa para las sesiones de aprendizaje promocionando carteles, afiches, cuentos, debates, artículos de opinión, entrevistas y otros así como el aprovechamiento de los valores locales como el caso de la lectura de las creaciones de los literatos locales, que pueden también servir para la creación de textos de similar formato.

En la Gestión de procesos, se necesita fortalecer la competencias pedagógica en el uso de recursos pedagógicos y/o materiales educativos, este se relaciona con el P.O Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar, con el PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje y PO04.2 Reforzar los aprendizajes, con el PS Soporte al funcionamiento de la IE, PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento y PS01.3 Fortalecer capacidades y con el Compromiso 1 de Gestión Escolar: Progreso Anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución Educativa, así como con el Compromiso 4 Acompañamiento y Monitoreo a los docentes de la IE; con respecto al MBDD, con la 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.

El MAE, como alternativa de solución establece la responsabilidad de cada uno de los actores del proceso educativo como parte importantísima del Plan de recuperación de los niveles de la comprensión lectora de los estudiantes. Igual sucede con los agentes externos, sean estas autoridades, instituciones, personajes de la comunidad deberán constituirse en lo que realmente son: un potencial valioso para el logro de los objetivos. Todo esto se constituye al final como una unidad en la que toda la comunidad participa democráticamente para la toma de decisiones concertadas, para ello es pertinente la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje, promover el trabajo colegiado y participativo, encuentros de docentes, jornadas pedagógicas, encuentros de padres.

Las dos horas adicionales semanales establecidas por Ley para el trabajo pedagógico colegiado de planificación, servirán, además, para compartir las experiencias pedagógicas que a cada docente le resulte exitosa y susceptible de ser compartida con otros docentes e imitada por ellos, pudiendo compartir entre pares, de esta manera, la riqueza que cada uno de ellos posee. Estas horas se convertirán en espacio para la reflexión de la práctica pedagógica ejercida como estrategia para lograr la mejora. Es oportuno aprovechar estas horas normadas también para el

fortalecimiento de nuestras capacidades, así como para establecer metas claras y precisas con los estudiantes al conocer que cada uno de ellos posee por naturaleza potencialidades por descubrir y desarrollar.

El Director, como líder pedagógico debe asumir las acciones que implica el MAE, pues conociéndose las causas del problema tomará como pertinente el Plan de acción que implemente el MAE ya que permitirá enfrentar la problemática mediante las visitas programadas al aula a fin de evaluar el avance y mejora de la práctica pedagógica, realizar las acciones de acompañamiento del docente en los aspectos a superar, con las orientaciones necesarias y producto de la reflexión propiciada con el docente acerca de su práctica pedagógica y la necesidad de enriquecerla convirtiendo al docente en un aliado en la transformación del proceso de aprendizaje.

Ningún esfuerzo por cambiar las escuelas puede tener éxito, si no se diseña un acercamiento a la evaluación que sea coherente con el cambio deseado. La retroalimentación, heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación como estrategia del acompañamiento pedagógico contribuirá a realizar una reflexión sobre la práctica pedagógica, los aspectos positivos y negativos de la misma, buscando la manera de transformarla, por ello, la visita al aula para el monitoreo originará el espacio para la reflexión de cada docente sobre su práctica pedagógica, aprender de otros docentes a reforzar las fortalezas, corregir deficiencias y generar el espacio para el consecuente acompañamiento en la práctica pedagógica de cada uno de los docentes con el fin de superar la debilidad detectada.

La implementación del MAE implica la conjunción de procesos sucesivos: en primer lugar, el monitoreo, que permite recojo de información sobre la práctica pedagógica; luego el acompañamiento, que da oportunidad para la reflexión del docente, considerando como estrategia viable la retroalimentación formativa. Por ello, es conveniente considerar que el docente requiere antes, ser sensibilizado respecto a lo valioso que es el monitoreo para el proceso de enseñanza aprendizaje, además que la visita al aula, es parte del apoyo que todo docente requiere. Todas las potencialidades enunciadas contribuirán a revertir el problema enunciado.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

Es necesario presentar el conjunto de conceptos que enmarcan la problemática del bajo nivel de comprensión lectora identificado, con el fin de clarificar la situación en forma ordenada y organizada.

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. Las investigaciones y la realidad nos han demostrado que estas prácticas de gestión son consideradas sustanciales para que para asegurar el aprendizaje de los estudiantes.

5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico.

5.1.1.1.1. Definición de Monitoreo Pedagógico.

En el marco del proceso de enseñanza-aprendizaje, el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes (MINEDU, 2015a, p. 9).

Las acciones de monitoreo y acompañamiento se encuentran dentro de las funciones que deben realizar los líderes pedagógicos; la evolución que ha tenido el primer concepto supervisión, ha pasado desde la fiscalización hasta el hecho de asesorar y acompañar a quien se supervisa, en este sentido "la supervisión debe entenderse como una asesoría, un seguimiento, un apoyo profesional que se construye con los supervisores en la práctica...". (Kisnerman, 1999, p. 25)

5.1.1.1.2. Estrategias de Monitoreo Pedagógico. Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para 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:

- *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" (MINEDU, 2014, p. 15), y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos. Esta será la estrategia

priorizada en la ejecución del presente estudio por la fiabilidad que ofrece para obtener resultados y la toma de decisiones.

- *Autogestión*. Como su nombre lo indica es el propio docente quien realiza la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica.

5.1.1.1.3. Instrumentos del 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, tomando como referencia el módulo 5: Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, (MINEDU, 2017d), pueden ser:

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

- *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. Es un recurso pedagógico que sirve para que los docentes se fortalezcan profesionalmente; desarrollan momentos de intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado, sin intenciones de superioridad. Se requiere interacción auténtica, creando relaciones horizontales, en un ambiente de aprendizaje y de intervención pedagógica pertinentes al entorno de la institución. Este proceso de intercambio profesional se produce a través del diálogo y a partir de la observación y evaluación del trabajo en el aula; implica poseer la capacidad para compartir y la disposición para establecer compromisos que nos ayude a crecer junto a un apoyo, a un soporte u orientación.

5.1.1.2.2. *Estrategias de Acompañamiento Pedagógico*. Según el módulo 5: Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, (MINEDU, 2017d) se ha considerado las siguientes estrategias.

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

A través de la red que se teje, se fortalece la comunicación, el trabajo conjunto, la socialización de experiencias y la resolución compartida de problemas relacionados con la práctica educativa.

- *Pasantías*. Consiste en la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades en ese mismo desempeño o en la aplicación de determinada estrategia. La observación es participante. Requiere que previamente se identifiquen buenas y malas prácticas durante el proceso pedagógico, la aplicación de determinada metodología o estrategia.

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

- *Visita al Docente en Aula*. Para observar la práctica pedagógica, las visitas en aula con asesoría personalizada implican un proceso de observación participante y registro de hechos, asesoría y compromisos. Las visitas son continuas y sistemáticas: los resultados de una se toman en cuenta para planificar la siguiente.

- *Talleres de Actualización Docente*. Los talleres de actualización docente son espacios de formación para docentes y promotores educativos comunitarios de un distrito, UGEL o región, para contribuir al manejo técnico metodológico de las áreas de comunicación y matemática, y otras temáticas, los mismos que deberán considerar:

- Metodología participativa basada en una permanente recreación del conocimiento, generadas a través del trabajo en equipo, promover que la teoría busque dar explicaciones de lo que acontece en la práctica, La tendencia es buscar ejemplos de la realidad que den razón a una teoría elegida de antemano. Es importante explicar y conocer primero, la realidad para luego buscar marcos teóricos que la sustentan,

-Acompañamiento entre pares. Consiste en la interacción entre docentes por iniciativa propia con el propósito de compartir y contribuir a mejorar sus prácticas pedagógicas. Docentes acompañan a otros docentes cuyas aulas son de características similares. Pueden reunirse para interactuar entre pares dentro de la jornada pedagógica, en las horas de trabajo colegiado, como también fuera de ella para casos como planificación y programación curricular.

5.1.1.3. Evaluación.

5.1.1.3.1. *Definición de Evaluación*. 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”. (MINEDU, 2017d, p. 58)

Se consideran formas de evaluación a los siguientes:

- *Autoevaluación*. Este modelo consiste en la reflexión del docente de su propia actividad pedagógica lo cual le permitirá una mejora de su desempeño, ya que los docentes son capaces de autoanalizar sus fallas y aciertos, corrigiendo a partir de ello lo que pueda mejorar su labor dentro del aula.

- *Coevaluación*. Es el tipo de evaluación por el cual los miembros de una institución educativa juzgan el desempeño de otros profesores quienes, generalmente, forman parte del mismo nivel o área. Este tipo de evaluación de desempeño docente se fundamenta en que los pares son expertos en el campo docente, así como en el área o nivel en el que el docente ejerce su actividad.

- *La Heteroevaluación.* Es la evaluación que realiza una persona de otra respecto de su trabajo, actuación, rendimiento, etc. A diferencia de la coevaluación, aquí las personas pertenecen a distintos niveles o áreas, es decir no cumplen la misma función.

En el caso docente, es la evaluación que realiza un docente de otro con el cual no existe la afinidad de área de especialidad o desempeño o de nivel, teniendo en cuenta que la evaluación es un proceso en el participamos todos los agentes educativos.

5.1.1.3.2. *Técnicas de Evaluación.* Son un conjunto de acciones o procedimientos que conducen a la obtención de información relevante sobre el aprendizaje de los estudiantes. Las Técnicas de Evaluación pueden ser Informales o No formales, Semiformales, Formales

- *Técnicas Informales.* Son de duración breve, suelen confundirse con acciones didácticas, no se presentan como actos evaluativos, se realiza a lo largo de la clase: observaciones espontáneas, conversaciones, diálogos, preguntas de exploración, habla del alumno, observación de actividades, exploración a través de preguntas acorde con la intención educativa

- *Técnicas semiformales.* Exigen mayor tiempo de preparación, mayor tiempo para valoración, exigen respuestas más duraderas, pueden generar calificaciones.

- *Técnicas formales.* Planeación y elaboración más sofisticada, su aplicación demanda mayor cuidado ya que posee reglas determinadas sobre forma de conducirse de los alumnos, se aplican en forma periódica o al finalizar un ciclo Pruebas o exámenes tipo test Pruebas de ejecución Observación Listas de cotejo y escalas sistemática

5.1.1.3.3. *Instrumentos de Evaluación.* Son diversos los instrumentos de evaluación que nos pueden ayudar a realizar una evaluación efectiva, así tenemos:

- *Listas de Cotejo.* Es un instrumento elaborado especialmente para registrar la ausencia o presencia de un determinado rasgo, conducta o secuencia de acciones. La lista de cotejo se caracteriza por aceptar solo dos alternativas que pueden ser: si, no; lo logra o no lo logra, presente o ausente; entre otros. Debe contener aquellos conocimientos, procedimientos y actitudes que el evaluado debe desarrollar. Puede evaluar cualitativa o cuantitativamente, dependiendo del enfoque que se le quiera otorgar; o bien puede evaluar con mayor o menor grado de precisión o de profundidad. También es un instrumento que permite intervenir durante el proceso de enseñanza-aprendizaje, ya que puede graficar estados de avance o tareas pendientes. Las listas de cotejo pueden ser fácilmente adaptadas a la situación requerida.

- *Escala de Observación.* Instrumento que contiene un conjunto de ítems, que nos van a permitir medir la frecuencia de las conductas de desempeño docente que han sido observadas sistemáticamente en las visitas durante las jornadas de trabajo en un tiempo determinado.

- *Escala de Apreciación.* Este instrumento pretende identificar la frecuencia o intensidad de la conducta a observar o los niveles de aceptación frente a algún indicador, mediante una escala que puede ser de frecuencia: siempre, algunas veces, nunca; de caracterización: logrado, en proceso, en inicio; descriptiva, presenta una mayor cantidad de hechos a evaluar, puede aplicarse en la calificación de escritos y productos: sugiere ideas, trae materiales y trabaja al máximo; trabaja, trae materiales, pero no toma la iniciativa.

5.1.2 Área de Comunicación. El Ministerio de Educación a través del módulo Qué y cómo aprenden nuestros estudiantes VI, nos brinda la siguiente información sobre el área, el enfoque comunicativo y la competencia de comprensión lectora: El Área de Comunicación tiene por finalidad que los estudiantes desarrollen competencias comunicativas para interactuar con otras personas, comprender y construir la realidad y representar el mundo de forma real o imaginaria. Este desarrollo se da mediante el uso del lenguaje, una herramienta fundamental para la formación de las personas, pues permite tomar conciencia de nosotros mismos al organizar y dar sentido a nuestras vivencias y saberes. Los aprendizajes que propicia el área de Comunicación contribuyen a comprender el mundo contemporáneo, tomar decisiones y actuar éticamente en diferentes ámbitos de la vida.

El logro del perfil de egreso de los estudiantes de la Educación Básica requiere el desarrollo de diversas competencias. A través del enfoque comunicativo, el área de comunicación promueve y facilita que los estudiantes desarrollen las siguientes competencias:

- Se comunica oralmente en su lengua materna.
- Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.
- Escribe diversos tipos de textos en lengua materna.

5.1.2.1. Enfoque del Área. El área de Comunicación se sustenta en un enfoque comunicativo textual. Pone énfasis en la construcción del sentido que tienen los mensajes que son comunicados a través de lo que se habla, lo que se lee y lo que se escribe. Este enfoque se preocupa por el dominio de los mecanismos que facilitan la comprensión, producción, creatividad y la lógica. Lo que realmente es valioso para

este enfoque es que el sujeto sepa cómo usar la comunicación para ordenar los pensamientos, expresar el mundo interno, para anticipar decisiones y acciones que le abran las puertas para su relación con la sociedad.

El enfoque apuesta por el uso del 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. Por ello, bajo este enfoque, en la escuela se concibe el lenguaje en pleno funcionamiento y la práctica pedagógica toma en cuenta textos completos, reales o verosímiles.

Son características del enfoque comunicativo:

- 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.

La comprensión lectora tal, y como se concibe actualmente, es un proceso a través del cual el lector elabora un significado en su interacción con el texto. La comprensión es el proceso de elaborar el significado por la vía de aprender las ideas relevantes del texto y relacionarlas con las ideas que ya se tienen: es el proceso a través del cual el lector interactúa con el texto. Sin importar la longitud o brevedad del párrafo, el proceso se da siempre de la misma forma.

La competencia Comprende textos escritos implica la interacción dinámica entre el lector, el texto y los contextos socioculturales que enmarcan la lectura. Supone para el estudiante un proceso activo de construcción del sentido, ya que no solo comprende la información explícita de los textos que lee sino que es capaz de interpretarlos y establecer una posición sobre ellos. Cuando el estudiante pone en juego esta competencia utiliza saberes de distinto tipo y recursos provenientes de su experiencia lectora y del mundo que lo rodea. Ello implica tomar conciencia de la diversidad de propósitos que tiene la lectura, del papel de la experiencia literaria en la formación de lectores y de las relaciones intertextuales que se establecen entre los textos leídos.

Para construir el sentido de los textos que lee, es indispensable asumir la lectura como una práctica social situada en distintos grupos o comunidades socioculturales. Al involucrarse con la lectura, el estudiante contribuye con su desarrollo personal, así como el de su propia comunidad, además de conocer e interactuar con contextos socioculturales distintos al suyo. Esta competencia implica la combinación de las siguientes capacidades:

- Obtiene información del texto escrito: el estudiante localiza y selecciona información explícita en textos escritos con un propósito específico.

- Infiere e interpreta información del texto: el estudiante construye el sentido del texto. Para ello, establece relaciones entre la información explícita e implícita de éste para deducir una nueva información o completar los vacíos del texto escrito. A partir de estas deducciones, el estudiante interpreta la relación entre la información implícita y la información explícita, así como los recursos textuales, para construir el sentido global y profundo del texto, y explicar el propósito, el uso estético del lenguaje, las intenciones del autor, así como la relación con el contexto sociocultural del lector y del texto.

- Reflexiona y evalúa la forma, el contenido y contexto del texto: los procesos de reflexión y evaluación están relacionados porque ambos suponen que el estudiante se distancie de los textos escritos situados en épocas y lugares distintos, y que son presentados en diferentes soportes y formatos. Para ello, compara y contrasta aspectos formales y de contenido del texto con la experiencia, el conocimiento formal del lector y diversas fuentes de información. Asimismo, emite una opinión personal sobre aspectos formales, estéticos, contenidos de los textos considerando los efectos que producen, la relación con otros textos, y el contexto sociocultural del texto y del lector.

5.1.2.2.1. Estrategias Metodológicas para promover la Comprensión Lectora según el Ministerio de Educación. La lectura intertextual constituye hoy una necesidad para desarrollar plenamente la competencia lectora, pues esta supone poner en juego un conjunto de habilidades, como la integración, la síntesis y la comparación de información proveniente de más de un texto. El Ministerio de Educación (2016d, p.16) propone en ¿qué logran nuestros estudiantes en lectura? las siguientes estrategias:

- Definir el propósito de la lectura. Los estudiantes deben saber para qué leerán estos textos: para rendir un examen, para buscar respuestas a preguntas, para exponer

un tema, para redactar un ensayo o para debatir en clase. Asimismo, se debe establecer el tiempo para la lectura y los objetivos de aprendizaje con los que está relacionado. Fijar un propósito claro permitirá realizar una lectura más rápida y de forma más selectiva.

- Revisar de manera general los textos antes de leer. Es una primera aproximación a los textos. Esta revisión general permite obtener una idea del contenido de los textos, antes de leerlos detenidamente. Esta estrategia permite ver cuál de los textos tiene mayor información, a qué aspecto prestar más atención, según los propósitos de la lectura. Además, esta primera exploración permitirá observar de modo global la relación entre los textos y establecer las primeras hipótesis sobre cuál es el tema de los textos.

- Leer detenidamente ambos textos para comprender en profundidad. Se refiere a la lectura atenta de los textos. Durante la lectura, los estudiantes pueden utilizar subrayado, sumillas, esquemas gráficos o anotaciones de detalles específicos que se consideren importantes con el fin de entender el texto en su conjunto.

- Integrar información de los dos textos para determinar el significado global. Sobre la base de la lectura detenida y la identificación de las ideas principales, el lector debe integrar información relevante, primero en el interior de cada texto y luego entre los dos textos. Esta integración de información no solo le permitirá determinar de qué tratan los textos, sino también establecer cuál es el texto predominante y cómo se relacionan. Para determinar el tema de ambos textos, es indispensable enseñar a los estudiantes a utilizar las pistas que estos proporcionan: los títulos, las imágenes, las palabras que más se repiten, las oraciones temáticas, entre otras. A partir de estas pistas, el estudiante podrá jerarquizar, integrar y generalizar las diferentes ideas claves sobre el significado global de los textos.

- Comparar el contenido de los textos lo cual permitirá identificar en detalle qué se dice en cada texto, en qué aspectos coinciden y en qué discrepan, o qué aspectos del texto 1 no se mencionan en el texto 2 y viceversa. Esta comparación permite identificar las funciones y contribuciones de los textos entre sí. El Kit de evaluación de segundo grado de secundaria incluye dos cartas dirigidas a un periódico para expresar su opinión respecto al Día Nacional del Pollo a la Brasa. Si el lector compara ambos textos, puede identificar que tratan el mismo tema, pero que expresan opiniones radicalmente opuestas acerca de esta celebración y sustentan su posición con argumentos que no presentan puntos de coincidencia.

- Comparar la forma de los textos se debe fijar en la forma cómo se presenta la información en los textos. Contrastar el uso del lenguaje: el uso de figuras retóricas, el orden de las palabras, vocabulario, y otros; de las imágenes, la disposición, colores, de los gráficos y tablas, y los recursos tipográficos: el uso de la negrita, la cursiva, el subrayado, las comillas. La comparación no debe limitarse a identificar elementos, sino que puede servir como base para plantear a los estudiantes otras preguntas que pueden guiar la reflexión sobre la forma del texto.

- Evaluar las fuentes de información de los textos. Los textos tienen un origen, una fuente que nos indica de dónde proviene la información. Esta información contextual es importante para interpretar y evaluar su confiabilidad. Por lo tanto, los estudiantes deben revisar la autoría de cada texto, el año de publicación y de dónde fue extraído: periódico, revista, libro, página web, etc. Los lectores experimentados prestan mucha atención a las fuentes, ya que es un criterio para evaluar la confiabilidad de la información.

- Evaluar el contenido de los textos Esta evaluación se puede realizar sobre la base de la relevancia y la utilidad de las fuentes. En concreto, es poner en práctica las habilidades de lectura crítica. Esta supone identificar información inconsistente o contradictoria, encontrar vacíos o datos falsos, analizar las intenciones y los propósitos del autor, identificar ideologías: suposiciones, visiones del mundo y creencias que a menudo están ocultas en el texto. Asimismo, implica evaluar los efectos que puede generar el texto.

- Plantear actividades de escritura y comunicación oral a partir de varios textos La lectura no se reduce hoy a comprender el texto, sino a usar la información. En esta dirección, se recomienda plantear a los estudiantes tareas de escritura y comunicación oral a partir de dos o más textos. En cuanto a la escritura, por ejemplo, elaborar un ensayo. En la redacción, además de definir su postura sobre el tema, se podrían apoyar en ambos textos para construir sus argumentos. Respecto a la comunicación oral, paralelamente a la actividad de escritura se pueden organizar debates o paneles que tomen como insumos los textos revisados previamente. En el Kit de evaluación de segundo grado de secundaria se incluyen actividades similares a partir de temas interesantes y provocadores para los estudiantes.

5.1.2.2.2. Recursos Didácticos para desarrollar la Competencia Comprensión Lectora. Son aquellos materiales o herramientas que tienen utilidad en un proceso educativo. Los recursos didácticos no sólo facilitan la tarea del docente, sino que

también vuelve más accesible el proceso de aprendizaje para el alumno, ya que el primero le presentará la situación de aprendizaje más cercana, menos abstracta. Se proponen los siguientes recursos educativos para fomentar la comprensión lectora en estudiantes del nivel secundaria:

- La comprensión lectora en textos cotidianos: porque la comprensión lectora no se limita únicamente a literatura y ficción, es importante que los estudiantes aprendan también a entender textos del día a día como etiquetas, mapas, instrucciones, anuncios, afiches, trípticos.

- Plan lector a la carta: se utiliza la lectura como vía de conocimiento de las diferentes áreas y como herramienta para trabajar diferentes valores éticos y sociales. El Plan debe contar con una selección de lecturas, obras o títulos para ser leídos en horario escolar o en casa, pero se trabaja los contenidos en el aula y debe contarse con cuadernos de actividades para los estudiantes.

- Ejercicios interactivos de comprensión lectora: consiste en ordenar las oraciones, completar palabras, encontrar errores. Prácticas al alcance mediante el internet con ejercicios interactivos sobre comprensión lectora y prácticas de lectura intensiva.

- Bibliotecas, hemerotecas con los diarios regionales y nacionales, los materiales del Ministerio de Educación, la ambientación del aula, las producciones escritas de los niños constituyen, entre otros, recursos importantes para promover la comprensión de textos escritos. (MINEDU, 2016d).

5.1.2.2.3. *Planificación de Sesiones de Aprendizaje.* La planificación de una sesión de aprendizaje es la organización secuencial y temporal de las actividades que se desarrollarán durante una sesión de aprendizaje. En ella se observan y visibilizan con mayor detalle cómo el docente combina estratégicamente los recursos, estrategias y actividades más pertinentes para alcanzar los propósitos esperados.

Los elementos de la sesión de aprendizaje básicamente son:

- Título
- Propósito de aprendizaje. Competencias, desempeños, enfoques transversales.
- Momentos de la sesión. Inicio, desarrollo, cierre, teniendo en cuenta los procesos pedagógicos y los procesos didácticos de cada competencia.
- Materiales y recursos

A ello se puede añadir las actividades para casa y las reflexiones sobre el aprendizaje. (MINEDU 2017a).

5.1.2.2.4. *Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.* La convivencia y el aprendizaje forman parte del mismo tronco común: la formación integral que incluye el desarrollo de capacidades cognitivas, pero también de capacidades socioemocionales, ya que los resultados académicos sólo se producen si están asentados sobre el desarrollo de competencias personales y sociales como la fuerza de voluntad o la capacidad de superar las adversidades y éstas se aprenden mediante la educación. Hay que tener presente que para aprender se requiere querer y poder mientras que conseguir que quieran y que puedan son los dos grandes requisitos para enseñar; por ello se sugiere las siguientes estrategias para gestionar un clima agradable en el aula:

- Trabajando las actitudes positivas de todos los estudiantes. Porque las actitudes se educan y por lo tanto se pueden aprender en el ambiente escolar. Plantearse como objetivo de clase cambiar las actitudes negativas hacia las tareas, sus compañeros/as y hacia el profesorado es posible, trabajando diariamente determinados aspectos que la vayan cambiando. Manteniendo con la atención que merecen aquellos que expresan una actitud cambiante con el clima de trabajo y convivencia, Ganando a aquellos reacios a trabajar, atrayéndoles con el equilibrio de la autoridad y el cariño hacia la conducta deseada,

- Es necesario establecer límites en la primera semana del curso y mantenerlos a lo largo del curso. Disponer de normas efectivas de convivencia que regulen los comportamientos más frecuentes. Mantener una relación de confianza con el alumnado. Entrenarles en relaciones de colaboración y de respeto.

- Conocer los roles del alumnado y propiciar que contribuyan a la convivencia y no la perturben, reconduciendo su actitud cuando sea necesario,

- Adoptar desde el profesorado una actitud positiva que contemple al alumnado de actitud negativa como un reto profesional a superar más que como un conflicto, provocando interés por la tarea a través de un currículo funcional que dé valor a otros aprendizajes que se adquieren en otros contextos y que otorgue protagonismo al alumnado para adquirirlos,

- Con una metodología variada y motivadora que contemple desde el trabajo individual, por parejas, en grupos colaborativos, grupos interactivos, alumnado ayudante, y un amplio abanico de posibilidades. Sabemos por experiencia que si el estudiante encuentra utilidad e interés en lo que se les propone y rentabilidad en el esfuerzo realizado, su actitud cambiará notablemente,

- Introducir materiales de evaluación diversificados, que vayan desde el trabajo individual hasta el colectivo (cuadernos de clase, portafolios, trabajo en grupo, diario, observación, proyectos, exposiciones...),
- Conocer los roles del estudiantado y propiciar que contribuyan a la convivencia y no la perturben, reconduciendo su actitud con medidas reguladoras cuando sea necesario. (Vaello, 2007).

5.2 Experiencia Exitosa

El Programa para la Transformación de la Calidad Educativa Todos a Aprender PTA 2010-2014, es una iniciativa que surgió del Ministerio de Educación Nacional de Colombia como una estrategia para lograr el objetivo de mejorar las condiciones de aprendizaje en los Establecimientos Educativos focalizados y, con ello, el nivel de las competencias básicas de los estudiantes matriculados entre los grados de transición y quinto grado; en las áreas Lenguaje y Matemática.

El Programa plantea la consideración de cinco componentes: el componente condiciones básicas, el componente gestión educativa, el componente pedagógico, el componente formación situada y el componente los aprendizajes de los estudiantes; en nombre de los cuales se establecieron mejoras en infraestructura y en asistencia alimentaria, se fortalecieron las capacidades de gestión en los directivos docentes, realizando para ello procesos de formación para directivos docentes en esquemas centrados en el liderazgo, en torno a los procesos misionales de la escuela; se aportó cuatro colecciones de textos escolares para cada estudiante y se implementó la Metodología Estudio de Clase.

Se fortaleció el desempeño docente al definirse un plan de formación, monitoreo y acompañamiento para los docentes en sus propias aulas (formación situada), por medio del acompañamiento situado y permanente de pares en los establecimientos educativos, para enriquecer sus estrategias pedagógicas; se propendió la coordinación de esfuerzos, la integración de estrategias, la valoración del quehacer del docente y el acompañamiento in situ por ser la clave para asegurar que el docente, como gestor fundamental del cambio, tanto como el establecimiento educativo, orienten sus resultados en términos de alcanzar mejoramientos reales en la calidad de la educación que reciben los estudiantes de Colombia.

El PTA en su desarrollo institucional ha tenido cuatro fases: En el año 2011 diseño y proceso de concertación; en el 2012 construcción de equipos, formación de formadores y tutores e inicio de acciones in situ; en el 2013 desarrollo y consolidación del programa; y el año 2014 la búsqueda de la sostenibilidad del mismo. En diferentes escenarios quienes dirigen y participan del PTA han propuesto que este se transforme en una política de Estado.

Este programa logró mejorar las condiciones pedagógicas de los docentes, las condiciones de aprendizaje y el mejoramiento de las competencias básicas de los estudiantes. En el año 2013, los estudiantes de 5° grado participantes en la prueba Saber lograron el 30% de mejora y una disminución en la cantidad de estudiantes que obtiene los niveles de desempeño más bajos de las pruebas.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia Comprende textos escritos mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes del Área de Comunicación de la Institución Educativa 80830 “Zoila Hora de Robles” del distrito de Chepén, provincia de Chepén - UGEL Chepén –La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula y la autogestión para recoger información sobre los procesos pedagógicos en el desarrollo de la comprensión lectora y la convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.

- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en Comprensión Lectora en el área de Comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica en el desarrollo de la competencia Comprende textos escritos, mediante visitas de observación al aula, círculos de interaprendizaje y jornadas de reflexión, con el fin de brindar soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas. A continuación, se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual 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 área de Comunicación.	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula y la autogestión para recoger información sobre los procesos pedagógicos en el desarrollo de la comprensión lectora 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 I.E.	Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia del MAE en la IE.	Directora, Equipo directivo y Asesores de Área	x											
					1.2. Diagnóstico del desempeño docente (ficha primera visita).	Directora, Equipo directivo y Asesores de Área		x										
					1.3. Reunión para fijar y asumir compromisos, sobre lo observado en la primera visita.	Directora, Equipo directivo y Asesores de Área		x										
					1.4. Observación de sesiones entre pares.	Directora, Equipo directivo y Asesores de Área				x								

	Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	Porcentaje de círculos de interaprendizajes.	100% de la ejecución de círculos de interaprendizaje.	Círculos de interaprendizaje	2.1. Elaboración del cronograma de acompañamiento.	Directora, Equipo directivo y Asesor de área			x							
					2.2. Análisis de resultados de visitas.	Directora, Equipo directivo y Asesores de Área		x								
					2.3. Ejecución del cronograma.	Directora y Equipo de monitoreo			x	x	x	x	x	x	x	
					2.4. Coevaluación y heteroevaluación de la práctica pedagógica.	Directora, Equipo directivo y Asesores de Área										
	Porcentaje de docentes que realizarán la pasantía.	100% de docentes que realizarán la pasantía.	Pasantías		2.5. Pasantías entre docentes para afianzar el trabajo pedagógico	Directora, Equipo directivo y Asesores de Área						x	x	x		
					2.6. Retroalimentación.	Directora, Equipo directivo y Asesores de Área			x	x	x	x	x	x		

	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en comprensión lectora en el área de Comunicación	Porcentaje de docentes que llevan a cabo la autoevaluación para mejorar su práctica pedagógica	100% de docentes que autoevalúan su práctica pedagógica	Autoevaluación	3.1. Aplicación de la Ficha de autoevaluación.	Directora, Equipo directivo y Asesores de Área.											x
					3.2. Reflexión sobre el análisis de resultados de la ficha de autoevaluación.	Directora, Equipo directivo y Asesores de Área.					x	x	x	x			
		Porcentaje de estudiantes evaluados.	90% de estudiantes evaluados	Coevaluación Heteroevaluación	3.3. Elaboración de cronograma de la evaluación de pares y prueba a estudiantes.	Asesor de Área. Docentes del área de Comunicación									x		
					3.4. Ejecución de la evaluación entre pares.									x			
					3.5. Aplicación de la prueba diagnóstica.									x			
					3.6. Análisis y difusión de los resultados.									x			
					3.7. Comparación de los resultados.									x			
					3.8. Formulación de acciones de mejora.	Directora, Asesor de Área. Docentes del área de Comunicación										x	

7. Plan de monitoreo y evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación debe ser creado luego de la fase de planificación y antes de la fase de intervención, es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados ya que permite diagnosticar errores, deficiencias, necesidades y fortalezas con el fin de tomar decisiones que impliquen continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción.

La información que surja de este proceso permitirá tomar decisiones oportunas para planificar las actividades que nos permitan lograr los objetivos de mejora que conlleve al fortalecimiento de la labor pedagógica y por ende al logro de los aprendizajes. El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes: Nivel de implementación de las actividades, escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción, Instrumentos, medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.

También se considera las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción, Reformulación de las actividades, posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa, Porcentaje de logro de la meta, términos cuantitativos del porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción. A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente Plan de Acción:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACION						EVIDENCIA	INSTRUMENTO	RECURSOS	N° % DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos 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 del MAE en la IE.	Directora Docentes						x	- Acta de asistencia - Mural de productos	- Hoja informativa - Dialogo - Ficha de compromiso	Humano Material	80% de visitas ejecutadas
			1.2 Diagnóstico del desempeño docente (ficha primera visita).	Directora Asesores de áreas curriculares Equipo de monitoreo				x			- Informe del desempeño docente	- Ficha de monitoreo	Humano Material	
			1.3 Reunión para fijar y asumir compromisos, sobre lo observado en la primera visita.	Directora Asesores de áreas curriculares Equipo de monitoreo					x		- Plan de monitoreo	- Ficha de monitoreo	Humano Material	
			1.4 Observación entre pares.	Directora Asesores de áreas curriculares Equipo de monitoreo				x			- Observado, fortalezas, debilidades	- Ficha de monitoreo	Humano Material	

Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	Porcentaje de círculos de interaprendizajes.	Círculos de interaprendizaje	2.1. Elaboración del cronograma de acompañamiento.	Directora Asesores de áreas curriculares Equipo de monitoreo						x	Publicación de cronograma	- Hoja informativa - Dialogo - Ficha de compromiso	Humano Material	95%
			2.2. Análisis de resultados de visitas.											
			2.3. Ejecución del cronograma.	Directora Asesores de áreas curriculares Equipo de monitoreo						x	Adecuación de estrategias en sesiones de aprendizaje	- Dialogo - Ficha de compromiso	Humano Material	
			2.4. Coevaluación y heteroevaluación de la práctica pedagógica.	Directora Asesores de áreas curriculares Equipo de monitoreo						x	Actas de asamblea y toma de decisiones para la posteridad.	- Hoja informativa - Dialogo - Ficha de compromiso	Humano Material	
	Porcentaje de docentes que realizarán la pasantía.	Pasantías	2.5. Pasantías entre docentes para afianzar el trabajo pedagógico	Directora Asesores de áreas curriculares Docentes del área						x	Adecuación de estrategias en sesiones de aprendizaje			
			2.6. Retroalimentación	Directora Asesores de áreas curriculares Docentes del área						x	Actas de asamblea y toma de decisiones para la mejora del trabajo pedagógico.			

Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en Comprensión Lectora en el área de Comunicación	Porcentaje de jornadas de reflexión docente.	Jornada de Reflexión	3.1 Aplicación de la Ficha de autoevaluación.	Directora Asesores de áreas curriculares Equipo de monitoreo					x		-	- Fichas de indicadores	Humano Material	
			3.2. Reflexión sobre el análisis de resultados de la ficha de autoevaluación.	Directora Asesores de áreas curriculares						x	-	- Fichas de tablas	Humano Material	
	Porcentaje de estudiantes evaluados	Coevaluación Heteroevaluación	3.9. Elaboración de cronograma de la evaluación de pares y prueba a estudiantes.	Asesor de Área. Docentes del área de Comunicación		x						- Fichas de indicadores		
			3.10. Ejecución de la evaluación entre pares.			x						- Fichas		
			3.3. Aplicación de la prueba diagnóstica.			x						- Fichas		
			3.4. Análisis y difusión de los resultados.	Directora, Asesor de Área.		x						- Fichas de tablas		
			3.5. Comparación de los resultados.	Docentes del área		x						- Fichas de tablas		
			3.6. Formulación de acciones de mejora.	Directora, Asesor de Área.						x		- Ficha de compromiso		

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

LEYENDA:

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

El Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación ha sido elaborado tomando en cuenta objetivos específicos, los mismos que deben cumplirse en el transcurso de la ejecución del cronograma consensuado y aprobado en conjunto con los docentes, como es monitorear la práctica docente, acompañar al docente en el desarrollo de sus actividades y por último la evaluación de todo lo actuado; asimismo se evidencian los riesgos que se presenta

OBJETIVOS DEL MAE	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTAR
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula y la autogestión para recoger información sobre los procesos pedagógicos en el desarrollo de la comprensión lectora y la convivencia en el aula.	- Resistencia de algunos docentes al monitoreo. - Docentes sin instrumentos de planificación curricular - Docentes con práctica de método tradicional.	- Sensibilizar a los docentes sobre los beneficios del monitoreo pedagógico.
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión lectora.	- Docentes no aceptan recomendaciones y sugerencias, rechazando el seguimiento y fortalecimiento de estrategias.	- Compartir espacios y experiencias, en sesiones de aprendizaje compartidas.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en comprensión lectora en el área de Comunicación.	- Falta de tiempo y espacio para la reflexión de los resultados.	- Considerar la actividad dentro del PAT para que no se cruce con otras.

Figura 6. Riesgos y medidas del Plan de Monitoreo y evaluación del Plan de Acción.

8. Presupuesto

En la elaboración del trabajo académico del Plan de Acción se han empleado, recursos materiales, humanos y financieros, para ello se calcula la inversión de tal manera que se lleve a cabo cada una de las actividades programadas desde el diagnóstico hasta el informe final del monitoreo, acompañamiento y evaluación. Este cuadro presenta las actividades consideradas en el Plan de Acción, los plazos en los que se van a ejecutar, los costos que demandan la ejecución de lo programado y la fuente de financiamiento de donde proceden de los recursos a invertir, tal como se muestran a continuación.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1. Jornada de sensibilización sobre la importancia del MAE en la IE.	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia 58 docentes S/. 58.00	Recursos propios
2. Diagnóstico del desempeño docente (ficha primera visita).	Segunda semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia 58 docentes S/. 58.00	Recursos propios
3. Reunión para fijar y asumir compromisos, sobre lo observado en la primera visita.	Segunda semana de marzo	Ninguno	Ninguno
4. Observación entre pares.	Tercera semana de abril	S/1.00 de fotocopia 58 docentes S/. 58.00	Recursos propios
5. Elaboración del cronograma de acompañamiento.	Segunda semana de junio	Ninguno	Ninguno
6. Análisis de resultados de visitas.	Segunda semana de agosto Tercera semana de octubre	Ninguno	Ninguno
7. Ejecución del cronograma.	Segunda semana de noviembre	100 hojas de papel bond S/. 2.50	Recursos propios
8. Coevaluación y heteroevaluación de la práctica pedagógica.	Segunda semana de Agosto	Ninguno	Ninguno
9. Pasantías entre docentes para afianzar el trabajo pedagógico	Tercera semana de agosto	Ninguno	Ninguno
10. Retroalimentación	Tercera semana de agosto	Ninguno	Ninguno
11. Aplicación de la Ficha de autoevaluación.	Tercera semana de noviembre	S/ 0.50 de fotocopia 58 docentes S/. 29.00	Ninguno

12. Reflexión sobre el análisis de resultados de la ficha de autoevaluación.	Tercera semana de noviembre	Ninguno	Ninguno
13. Aplicación de la prueba diagnóstica.	Tercera semana de noviembre	600 fotocopias S/.300.00	Recursos propios
14. Análisis y difusión de los resultados.	Cuarta semana de noviembre	Ninguno	Ninguno
15. Comparación de los resultados.	Cuarta semana de noviembre	Ninguno	Ninguno
16. Formulación de acciones de mejora.	Cuarta semana de noviembre	Ninguno	Ninguno
TOTAL		S/. 505.50	

Figura 7. Cuadro de 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 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 Logro de los aprendizajes en la competencia Comprensión Lectora de los estudiantes del Segundo Grado en la IE N°80830 "Zoila Hora de Robles", así como la priorización de una alternativa de solución que involucre la participación de diversos actores de la Institución Educativa .

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso permitió que lográramos identificar el problema priorizado que afecta a nuestros estudiantes y sobre el que queríamos actuar. Además, permitió desarrollar diversas estrategias de aprendizaje autónomo, lo cual, a su vez, permitió afrontar con éxito el programa y desarrollar habilidades y actitudes necesarias para la organización y adecuación del tiempo, así como técnicas de estudio, se nos capacitó para el desarrollo de ciertas competencias tecnológicas necesarias para nuestra labor diaria como directores.

El Módulo 1 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 en la competencia Comprende textos escritos. Desde una perspectiva cultural, política y ética analizamos la diversidad de intereses y relaciones que se establecen en una organización y que es importante reconocer para gestionar la Institución educativa, asimismo analizamos la normatividad vigente para la gestión escolar pública en el país como sustento para un desarrollo institucional orientado al logro de los aprendizajes

En relación al Módulo 2, 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. Logramos comprender cuán importante es planificar y evaluar de manera colaborativa y consensuada ya que estos

como procesos técnicos y políticos suponen decisiones razonadas y didácticas orientadas al desarrollo humano y mejora de los aprendizajes como contenidos de la calidad educativa.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática del área de Comunicación, reconociéndose la importancia de la participación de todos los actores educativos en el proceso de gestión de la institución educativa; se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, procediéndose 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, recogiendo información sobre el desempeño docente en el área y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo y sobre la participación de los padres de familia en el proceso de comprensión lectora.

Por otra parte, en el Módulo 4 desarrolló de la Gestión curricular, la importancia que tiene para la institución educativa la construcción de Comunidades de Aprendizaje y el Liderazgo Pedagógico asumiendo el director su papel articulador y promotor del conocimiento institucional todo lo cual 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. Se aprendió a reconocer la importancia de desarrollar capacidades como la observación y escucha activa para favorecer una relación de autoridad cercana y sostenida en el diálogo y la reflexión que permitan el cambio de la práctica docente. Además, se elaboró el Plan de Acción que formula acciones concretas para dar solución al bajo nivel en la competencia Comprensión lectora planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución.

10. Lecciones aprendidas

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

Es necesario partir de un diagnóstico para identificar los problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, permitiendo obtener la información necesaria a través de los docentes y de los estudiantes mismos.

Los docentes carecen de una cultura de monitoreo, lo cual es un obstáculo para el monitoreo y acompañamiento mismo, pues todavía se mantiene la creencia del carácter punitivo y de crítica desalentadora de él. Con las acciones planificadas se considera lograr el cambio emocional y prejuicioso del docente, visionando un monitoreo de apoyo al crecimiento profesional y de armonía colaborativa que conduzca al logro de los aprendizajes.

Es necesaria la participación colegiada en la planificación, conocimiento y jornada de resultados del monitoreo efectuado ya que ello contribuirá a que todos, como parte de las acciones que buscan la mejora mostrarán disposición al cambio, al monitoreo y al acompañamiento que enriquezca la labor pedagógica, que permita el logro de metas y a raíz de ello se obtenga la grata compensación de sentir ser parte del cambio, de la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes en la Comprensión lectora, superando un problema y apoyando indirectamente al buen desenvolvimiento de ellos en todas las Áreas.

La sistematización de resultados cuantitativos y cualitativos obtenidos para que a partir de ellos pueda formular un diagnóstico que me servirá para tomar decisiones de mejora u orientados, en algunos casos, a la sostenibilidad. Hacer uso de las técnicas de redacción según las normas APA6 y OPTI, las mismas que enriquecen como docente fortaleciendo competencias de redacción. La búsqueda de referentes textuales y su formulación como tales en un trabajo de investigación.

Referencias

- Garavito, P. (2012). *Estrategias metodológicas para mejorar la comprensión lectora de los alumnos del quinto y sexto grado*. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos64/estrategias-metodologicas-mejorar-comprension-lectora/estrategias-metodologicas-mejorar-comprension-lectora2>
- Kisnerman, N. (1999). *Reunión de conjurados, conversaciones sobre supervisión*. Recuperado de <https://www.iberlibro.com/servlet/BookDetailsPL?bi=20650826956&tab=1&searchurl=sortby%3D17%26an%3DNatalio%2BKisnerman>
- Ministerio de Educación (2014). *Protocolo del acompañante pedagógico*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2015a). *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo*. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/campanias/pdf/gestion/guia-para-la-formulacion-del-plan-de-monitoreo.pdf>
- Ministerio de Educación (2015b). *Kit de evaluación de segundo grado de secundaria*. Recuperado de <http://recursos.perueduca.pe/kit/secundaria.php>
- Ministerio de Educación (2015c). *Manual de Gestión Escolar. Directivos construyendo escuela*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2015d). *Marco del buen desempeño directivo*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2016a). *Currículo nacional de la educación básica*. Lima: Punto Digital S.R.L.
- Ministerio de Educación (2016b). *Texto Módulo 2: Planificación escolar*. Lima: Inversiones Gráfica G&M SAC. Gráfica Littons.
- Ministerio de Educación (2016c). *Texto Módulo 6, Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima: Punto Digital S.R.L.
- Ministerio de Educación (2016d). R.S.G. N° 008-2016- *Norma que establece disposiciones para el acompañamiento pedagógico en la Educación Básica*. Lima: MINEDU

- Ministerio de Educación (2016d). *Evaluación censal 2016. ¿Qué logran nuestros estudiantes en lectura?* Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2016e). *Rutas de aprendizaje. Qué y cómo aprenden nuestros estudiantes VI Ciclo.* Lima: Editorial Falta.
- Ministerio de Educación (2017a). *Cartilla de planificación curricular.* Recuperado de <https://es.slideshare.net/MgVargas1/cartilla-de-planificacin-para-secundaria-2017>
- Ministerio de Educación (2017b). *Texto Módulo 3: Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva.* Lima: Punto Digital S.R.L.
- Ministerio de Educación (2017c). *Texto Módulo 4: Gestión Curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico.* Lima: Punto Digital S.R.L.
- Ministerio de Educación (2017d). *Texto Módulo 5: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.p.10.* Lima: Punto Digital S.R.L.
- Ministerio de Educación Nacional de Colombia (2015). *Todos a aprender. Programa para la Transformación de la Calidad Educativa.* Recuperado de https://www.mineduacion.gov.co/cvn/1665/articles-299245_recurso_1.pdf
- Morales, P. (2013). *El monitoreo pedagógico.* Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos101/monitoreo-pedagogico/monitoreo-pedagogico.shtml#ixzz53zdPK6GN>
- Scull, G. & Machado, O. (2014). *Talleres metodológicos para la actualización docente en los proyectos de lectura y escritura.* Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos98/talleres-docentes-metodologicos-actualizacion-docente/talleres-docentes-metodologicos-actualizacion-docente-Shtml#ixzz55K4kg7P6>
- Vaello, J. (2007). *Estrategias para la mejora de la gestión en el aula.* Recuperado de <https://educra.cl/wp-content/uploads/2017/05/DOC2-mejora-gestion aula.pdf>

APÉNDICES



La profesora Carmen Valera Castañeda, Directora de la IE N° 80830 “Zoila Hora de Robles” – Chapén; monitoreando la clase en el aula de 2°G.





La profesora Carmen Valera Castañeda, Directora de la IE N° 80830 “Zoila Hora de Robles” – Chapén; realizando acompañamiento pedagógico a los docentes de la institución educativa.

