

# **INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO**

## **PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO**



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

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

VILCHEZ BECERRA, Freddy Ronald

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 .....	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico .....	14
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	17
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada .....	22
5.1 Marco Conceptual.....	22
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica.....	22
5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico .....	22
5.1.1.1.1. Estrategias de Monitoreo Pedagógico.....	22
5.1.1.1.2. Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en comprensión de textos escritos.....	23
5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico .....	23
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento.....	24
5.1.1.3. Evaluación.....	25
5.1.1.3.2. Tipos de evaluación.....	25
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación.....	26
5.1.2 Área de Comunicación.....	27
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación .....	27
5.1.2.1.1. La posición comunicativa.....	27
5.1.2.1.2. La posición textual.....	27
5.1.2.2. Competencia Comprende textos escritos.....	27
5.1.2.3. Estrategias para la comprensión de textos escritos.....	28
5.1.2.4. Procesos didácticos para la comprensión de textos escritos.....	29
5.1.2.5. Niveles de comprensión de lectura.....	30
5.1.2.6. Procesos pedagógicos para la comprensión de textos escritos.....	31
5.1.2.7. Recursos didácticos para la comprensión de textos escritos.....	32
5.1.3 Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de la sesión.....	33

5.1.3.1. Importancia de la disciplina escolar en el aula para el aprendizaje..	33
5.1.3.1. Importancia de las normas de convivencia para la disciplina del aula.....	33
5.2 Experiencia Exitosa.....	34
6. Diseño de 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.....	37
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	45
8. Presupuesto.....	57
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	63
10. Lecciones Aprendidas.....	65
Referencias.....	66
Apéndice.....	69

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	7	
<i>Figura 2.</i> Análisis del resultado del diagnóstico.....	12	
<i>Figura 3.</i> Características del rol como líder pedagógico.....	16	
<i>Figura 4.</i> Matriz de Plan de Acción.....	38	
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	46	
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas del Plan de Monitoreo y Evaluación.....	56	
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	57	
		16
		33
		41
		41
		49
		58
		70

## Introducción

La educación en estos últimos tiempos requiere un cambio de rumbo. Los contenidos y las formas de enseñanza aprendizaje del pasado, ya no responden a los avances tecnológicos y al mundo globalizado en el que se desenvuelven nuestros alumnos. En ese sentido se hace necesario tener una nueva mirada distinta que nos ayude a ir modelando nuestro trabajo docente, para que realmente atienda esas necesidades y desafíos de aprendizaje que se requieren para conseguir una sociedad más democrática, justa y responsable.

El presente informe de Plan de Acción sobre la problemática priorizada **Nivel en proceso de aprendizaje en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación, en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa “Jequetepeque”, del distrito de Jequetepeque – UGEL Pacasmayo.** Surge de la necesidad de encontrar las causas y consecuencias que ésta tiene en nuestra institución educativa en sus diversos aspectos, priorizando el pedagógico, determinando cuáles son las razones que no permite que avancemos en la consolidación de los aprendizajes de nuestros estudiantes, por lo que el presente informe es fundamental y necesario en la medida que evalúa de manera real como se están cumpliendo los compromisos de gestión escolar que establece el Ministerio de Educación, también permite evaluar los procesos de gestión escolar que ejecuta toda institución educativa y el Marco de Buen Desempeño Directivo, para lograr las metas de aprendizaje.

Este informe ha sido elaborado teniendo en cuenta los resultados de la evaluación CENSAL 2017, que fue aplicado al VI ciclo de Educación Básica Regular, asimismo los resultados de las Actas de Evaluación. Ante este panorama se ha realizado un análisis de las posibles causas del problema de logros insatisfactorios de aprendizajes. Para ello se aplicaron instrumentos de recolección de datos sobre la práctica pedagógica, a través de las fichas de monitoreo y el cuestionario aplicado al Grupo Focal.

Para su mejor entendimiento el presente informe se ha estructurado en los siguientes acápites, en el primer acápite se ha desarrollado la identificación de la problemática, donde se ha considerado la caracterización del contexto socio – cultural de la I.E. formulación del problema identificado; en el segundo acápite, el resultados de los instrumentos aplicados (cuantitativos y cualitativos), la relación con la visión de

cambio de los procesos de la I.E., los compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo, la caracterización del rol como líder pedagógico, el planteamiento de la alternativa de solución y la sustentación de las alternativa priorizadas a través del marco teórico conceptual. También se ha tenido en cuenta el diseño del Plan de Acción, donde se presenta los objetivos y la matriz del Plan de Acción, Asimismo se ha elaborado el presupuesto, la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción, las lecciones aprendidas y finalmente las referencias.

Con el convencimiento de que este trabajo representa un esfuerzo que consolida acciones de liderazgo pedagógico en favor del aprendizaje de nuestros alumnos, para lograr retos que apuesten a mejorar la educación de nuestras y nuestros estudiantes; por ello, pongo a disposición de los colegas directores y de los actores de mi comunidad educativa el presente trabajo para su análisis y aportes de mejora.

## **1. Identificación de la problemática**

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E. “Jequetepeque”**

La Institución Educativa “Jequetepeque”, se encuentra ubicada en la Plaza de Armas del distrito de Jequetepeque, de la provincia de Pacasmayo, se crea mediante la Resolución Ministerial N° 00980, que establece la separación de los niveles Primaria y Secundaria del Colegio Nacional Mixto, formándose la Escuela N° 80400, y el Colegio “Jequetepeque”, teniendo como primer Director al Profesor José Mamberto Alfaro Castañeda. En el año 2017 hemos cumplido 37 años al servicio de la juventud jequetepecana, y nos sentimos orgullosos de ser en la actualidad una institución competente y que se distingue entre las mejores de la provincia de Pacasmayo.

Nuestro distrito cuenta con empresas avícolas, ganaderas y productoras de flores. Las actividades económicas mayormente son la agricultura y la pesca. Sus pobladores mantienen sus creencias y fervor religioso. Entre sus atractivos turísticos tenemos los restos arqueológicos “Dos cabezas”, criaderos de caballos de paso, su balneario “La boca del río”, sus fiestas patronales y su inigualable gastronomía, donde resalta el cuy al perol y el infaltable “Claro jequetepecano”, una exquisita bebida, cuya preparación ha sido heredada de generación a generación. En este marco de potencialidades de nuestro distrito, los padres de familia demandan a la institución una mejor calidad de servicio; es decir una educación que potencie a sus hijos tanto en la parte intelectual como en la práctica de valores y principios que les permita insertarse en una sociedad constantemente cambiante; asimismo solicitan de los docentes un mayor compromiso, una mejora continua e innovación en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje.

La institución educativa actualmente cuenta con el apoyo decidido de las autoridades locales, con quienes tenemos planes en común, por lo que se realizan actividades coordinadas. En cuanto a nuestros docentes, tenemos que decir que en número son 12, en su mayoría proceden de los distritos de Pacasmayo y San Pedro, por lo que tienen que viajar todos los días; sin embargo, se sienten motivados con los cambios que se viene generando en la institución y no escatiman ni tiempo, ni espacio para comprometerse con las actividades que se planifican en la institución.

Nuestros estudiantes proceden en su mayoría de la ciudad de Jequetepeque y también de sus alrededores, por lo que sus costumbres y hábitos son diversos; sin embargo conservan el modo de crianza de sus padres; es decir existe una práctica de valores, sobre el que resalta el respeto y la honradez. Entre nuestros organismos estudiantiles se encuentran: Municipio Escolar, Brigadieres y Policías Escolares, Club de Líderes, Club de Menores de la Policía, Club de Turismo “MEJEPEC” y las Brigadas de Defensa Civil. En cuanto a nuestros padres de familia son en total 150 registrados en el padrón de APAFA, en la mayoría su economía es de media a baja, y conforman hogares en un gran porcentaje de manera disfuncional.

En el presente año 2017 contamos con 176 estudiantes matriculados entre hombres y mujeres. En el año 2016 tuvimos igual número, de tal manera que nuestra población se mantiene, siendo nuestra tasa de deserción escolar de 0.6 %. En cuanto a los logros obtenidos en el 2017, hemos sido considerados nuevamente dentro de la relación de instituciones educativas beneficiarias del BONO ESCUELA, por estar ocupando el 1er puesto de 20 escuelas con las mismas características, luego obtuvimos el 1° lugar a nivel Provincial en FENCYT en las áreas de Ciencias Básicas y Tecnología e Ingeniería.

En cuanto a nuestra infraestructura, es moderna, y se cuenta con 07 aulas para el dictado de clases, 01 laboratorio de química y biología, una sala de cómputo, una biblioteca, una sala de profesores, dirección, un ambiente administrativo, 02 depósitos, un patio deportivo, 03 baterías de baños y un quiosco. En cuanto a seguridad no tenemos problemas de delincuencia y robo, por cuanto el distrito Jequetepeque es pequeño, donde todos se conocen y existe la presencia de serenazgo durante las 24 horas.

Finalmente, el trabajo del directivo en la actualidad está orientado fundamentalmente al aspecto pedagógico; de esta manera la toma de decisiones se ha direccionado para que todos los recursos humanos y materiales consoliden este fin. Queremos ser una institución líder en la provincia y la región, que brinde una educación de calidad y sensibilización humana, que busque la formación integral del discente, con alto nivel cognitivo y ético que le permita desarrollar sus habilidades sociales, su creatividad y su talento, a fin de que pueda integrarse en un mundo competitivo.

## **1.2 Formulación del Problema Identificado**

En la institución educativa “Jequetepeque”, a través de los resultados de la ECE y de las Actas promocionales, se ha determinado que la problemática que presenta nuestra institución es el **“Nivel en proceso de aprendizaje en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación, en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa Jequetepeque, del distrito de Jequetepeque – UGEL Pacasmayo”**, este problema concita el interés de todo el sistema educativo, por esta razón se vienen implementando una serie de políticas y movilizándolo un sinnúmero de recursos y materiales educativos para lograr mejores resultados en las Evaluaciones de Comprensión Lectora.

En cuanto a las causas, que generan el problema se encuentran, por ejemplo, la ausencia de sesiones de aprendizaje con situaciones comunicativas vivenciales, esto se origina por el desconocimiento del enfoque pedagógico del área de Comunicación, de los procesos pedagógicos y didácticos, entre los factores que se relacionan con la presente causa, está la Gestión Curricular, que se evidencia en el desarrollo de sus Capacidades; lo que ocasiona que las sesiones de aprendizaje muestren escasa motivación y sean poco significativas para los estudiantes. Esto se superará generando consensos mediante diálogos pedagógicos.

Otra causa que motiva el problema es el uso inadecuado de materiales y recursos educativos, esto se relaciona con las condiciones del factor de gestión del currículo; lo que origina que los y las estudiantes pierdan el interés por el desarrollo de las sesiones de aprendizajes, puesto que las clases se vuelven monótonas y descontextualizadas. Esto se superará con la generación de Comunidades Profesionales de Aprendizaje y con el liderazgo pedagógico a través del monitoreo y acompañamiento constructivo.

Es importante mencionar como otra causa, el monitoreo y acompañamiento limitado, lo cual se produce porque el directivo cuenta con una jornada laboral de 40/12, sumado al exceso de trabajo administrativo, dificulta que este proceso clave para la recolección de información y la toma de decisiones para mejorar la práctica docente; asociado a los factores de planificación, estrategias e instrumentos, no se realice de una manera eficiente. Esto se superará con la planificación consensuada y con la delegación de funciones al Equipo Directivo en las acciones de monitoreo y acompañamiento.

Finalmente, uno de los factores que influye también en el rendimiento de los estudiantes es el ambiente, el que en nuestra institución presenta algunas dificultades, puesto que algunos estudiantes sobre todo varones, no muestran actitudes y comportamientos adecuados, lo que conlleva a que la convivencia escolar no sea del todo armoniosa, esto se relaciona con la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. Estas dificultades provocan la existencia de riñas entre alumnos que no logran contener sus impulsos y actitudes. Este factor que conlleva a esta causa es la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras en el aula que los docentes aún no las tienen entre sus habilidades profesionales. Esto se solucionará a través del consenso que se llegue mediante las Comunidades Profesionales de Aprendizaje y del Liderazgo Pedagógico.

Teniendo en cuenta lo antes mencionado, las fortalezas que nos permitirán superar lo antes descrito son el compromiso de los docentes, quienes se muestran siempre con deseos de superación, además contamos con aulas implementadas con equipos multimedia y una visión clara de los resultados que deseamos lograr en la mejora de los aprendizajes, a esto se suma el apoyo decidido del Consejo Directivo de APAFA, de las autoridades del distrito y de las instituciones públicas y privadas, quienes siempre participan en las actividades planificadas por la institución y con quienes tenemos actividades en común.

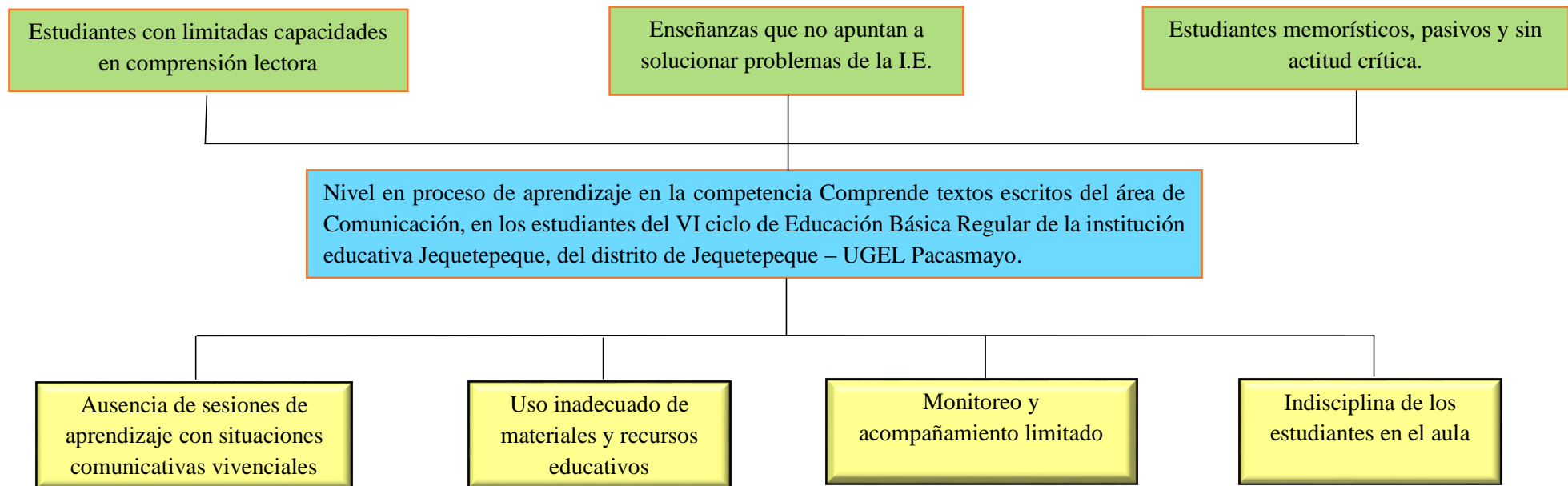


Figura 1 Árbol de problemas

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para la realización del diagnóstico se aplicaron instrumentos como Ficha de Monitoreo que permitió recoger información cuantitativa de los aspectos más relevantes de la práctica pedagógica de los docentes, considerando los siguientes aspectos uso de estrategias y uso de medios y materiales educativos. Así mismo utilizamos el instrumento guía de grupo focal aplicado a los docentes que permitió recoger información cualitativa de los siguientes aspectos monitoreo y acompañamiento y clima institucional.

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** Teniendo en cuenta si es que el docente adecúa las estrategias metodológicas de las rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes”, se observó que el 44 % equivalente a 4 docentes monitoreados de un total de 9 se encuentran en nivel satisfactorio, es decir que han logrado el indicador mencionado. Seguidamente tenemos un porcentaje de 56 % equivalente a 5 docentes de un total de 9, que ese encuentran en nivel proceso. Esto se presenta porque no se realiza un trabajo colaborativo eficiente y no están capacitados en el uso de estrategias.

Con respecto a que si los docentes utilizan materiales y/o recursos educativos, de manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, propuestas para la sesión”, se observó que el 22 % equivalente a 2 docentes monitoreados de un total de 9 se encuentran en nivel satisfactorio, es decir que han logrado el indicador mencionado. Seguidamente tenemos un porcentaje de 78% equivalente a 7 docentes de un total de 9, que ese encuentran en nivel proceso. Este resultado se origina por la falta de capacitación sobre el uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de clase y el establecimiento de círculos de inter aprendizaje. Además los medios, materiales y recursos educativos utilizados por los docentes son mayoritariamente los textos que da el Ministerio de Educación, y en un menor porcentaje los seleccionados y elaborados por los docentes.

**2.1.2 Resultados cualitativos** El resultado del análisis de los datos obtenidos en el cuestionario aplicado a través del grupo focal se concluyó que el monitoreo y acompañamiento no se realiza de manera efectiva, ya que el Directivo tiene una carga horaria de 40/12, esto sumado a la excesiva labor administrativa ocasiona que el monitoreo y acompañamiento sea insuficiente.

También se pudo establecer que existe un clima institucional agradable y adecuado entre docentes, lo que permite trabajar en equipo; sin embargo encontramos que los estudiantes presentan dificultades en el cumplimiento de acuerdos de convivencia escolar en el aula y durante el recreo.

## **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 priorizado en la institución educativa “Jequetepeque”, que es materia de estudio del presente Plan de acción es **“Nivel en proceso de aprendizaje en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación, en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa Jequetepeque, del distrito de Jequetepeque – UGEL Pacasmayo”**.

Para determinar las causas al problema mencionado en el párrafo precedente se realizó un diagnóstico, en el que se aplicó la ficha de monitoreo como un instrumento cuantitativo, cuyos resultados permitieron obtener las siguientes conclusiones; encontramos que los docentes durante la planificación de sus sesiones de aprendizaje no consideran el enfoque del área de comunicación, ni tienen en cuenta los procesos pedagógicos y didácticos para el desarrollo de la capacidad de textos escritos en el área de Comunicación; además, los medios, materiales y recursos educativos utilizados por los docentes son mayoritariamente los textos que da el Ministerio de Educación, y en un menor porcentaje los seleccionados y elaborados por ellos.

Con referencia a las conclusiones del desconocimiento del Enfoque del área de Comunicación, de los Procesos Pedagógicos y los Procesos Didácticos; y en cuanto al uso mayoritario que hacen los docentes de los textos que brinda el Ministerio de Educación, vemos que están vinculados a los procesos de gestión, referidos en el Texto

del Módulo 2 “Planificación Escolar” (MINEDU, 2016), **PO02.1, PO03.2, PO03.3, PO04.1.**, dado que dichos procesos se refieren a la Realización de la programación curricular, el Desarrollo de Investigación e Innovación Pedagógica y a la Realización del Acompañamiento Pedagógico. De la misma manera se relaciona con la **Competencia 6 del MBDDir**, porque involucra a la Gestión de la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta para el logro de las metas de aprendizaje.

En cuanto a la segunda conclusión, que tiene que ver con el uso inadecuado de materiales y recursos educativos, vemos que éste está relacionado con el proceso de gestión **PO04.1, y PS03.1.**, porque se refiere a la administración de los Bienes, Recursos y Materiales Educativos y el Desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Asimismo, esta conclusión también se relaciona con la **Competencia 3 del MBDDir**, dado que se refiere a que el Directivo debe favorecer las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.

Por otra parte, se aplicó la encuesta a grupo focal, como instrumento cualitativo; luego del análisis de los resultados de este proceso se llegó a las siguientes conclusiones: el monitoreo y acompañamiento es insuficiente, esto se origina por la naturaleza de la institución; además, se ha evidenciado que los estudiantes presentan dificultades en el cumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula y durante el recreo.

La tercera conclusión está referida al monitoreo y acompañamiento, que se realiza de manera inadecuada debido a que el Director tiene una jornada laboral de 40/12, sumado al exceso de carga administrativa, lo cual no permite que realice un monitoreo y acompañamiento eficiente que permita mejorar la práctica docente, lo que está relacionado con el proceso de gestión **PO03.3**, que se refiere a realizar Acompañamiento Pedagógico. Asimismo, se relaciona con la **Competencia 6 del MBDDir**, porque el directivo debe gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Como última conclusión vemos que los estudiantes presentan dificultades en el cumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula y durante el recreo, lo cual está

relacionado con el proceso de gestión **PO05.1**, que se refiere a promover la convivencia escolar. Asimismo, se relaciona con la **Competencia 2 del MBDDir**, porque el directivo debe promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Finalmente, podemos afirmar que se está cumpliendo con limitaciones los Compromisos de gestión N° 1. Progreso Anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la I.E., Compromiso N° 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE. Y Compromiso N° 5. Gestión de la convivencia escolar en la IE., lo que lo que redundaría en que los estudiantes no logren el nivel satisfactorio en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación.

El reto que tiene el equipo directivo es lograr un Nivel satisfactorio de aprendizaje en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación, en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa Jequetepeque, del distrito de Jequetepeque – UGEL Pacasmayo. Asimismo, debemos enfatizar que los desafíos, estarían focalizados en el emponderamiento de los docentes en el desarrollo de sesiones de aprendizaje contextualizadas con situaciones comunicativas vivenciales, implementación del uso adecuado de los materiales y recursos educativos, la ejecución de procesos de monitoreo y acompañamiento permanente; y manejo de normas de convivencia y medidas reguladoras, que permitan fortalecer un clima institucional propicio para el logro de los aprendizajes.

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 implicados?
<p>Nivel en proceso de aprendizaje en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación, en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa “Jequetepeque”, del distrito de Jequetepeque – UGEL Pacasmayo.</p>	<p><b>Resultados cuantitativos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El 56% de los docentes durante la planificación de sus sesiones de aprendizaje se encuentran en proceso en el uso del enfoque del área de comunicación, y en la aplicación de los procesos pedagógicos y didácticos para el desarrollo de la competencia Comprende textos escritos en el área de Comunicación.</li> </ul>	<p><b>PO02.1</b> Realizar la programación curricular.</p> <p><b>PO03.2</b> Desarrollar Investigación e Innovación Pedagógica.</p> <p><b>PO03.3</b> Realizar Acompañamiento Pedagógico.</p> <p><b>PO04.1</b> Desarrollar sesiones de aprendizaje.</p>	<p>Compromiso N° 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p><b>Competencia 6:</b> Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El 78% de los docentes en el uso de medios, materiales y recursos educativos se encuentran en proceso y mayoritariamente utilizan los textos que da el Ministerio de Educación.</li> </ul>	<p><b>PO03.2</b> Desarrollar Investigación e Innovación Pedagógica.</p> <p><b>PO04.1</b> Desarrollar sesiones de aprendizaje.</p>	<p>Compromiso N° 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p><b>Competencia 6:</b> Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje.</p>
	<p><b>Resultados cualitativos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El Monitoreo y Acompañamiento no es el más eficiente por la falta de tiempo por la naturaleza de la institución.</li> </ul>	<p><b>PO03.1</b> Realizar Acompañamiento Pedagógico.</p>	<p>Compromiso N° 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p><b>Competencia 5:</b> Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa; la cual se basa en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p>

	- Los estudiantes presentan dificultades en el cumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula y durante el recreo.	<b>PO05.1</b> Promover la convivencia escolar.	Compromiso N° 5. Gestión de la convivencia escolar en la I.E.	<b>Competencia 2:</b> Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.
--	--	--	---	--

Figura 2 Análisis de resultados del diagnóstico

### 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Un líder pedagógico debe preocuparse porque los logros de aprendizaje de la escuela sean óptimos, y porque los estudiantes alcancen al final de la Educación Básica Regular, el perfil de egresado que la familia y la sociedad requiere; y para ello debe atender a los diversos aspectos que están relacionados con lo administrativo, económico, de gestión institucional; pero por sobre todo lo pedagógico, que es el quehacer más importante de nuestra labor en la I.E. además de garantizar un clima armonioso donde todos los agentes educativos concuerden en metas y objetivos claros y una visión de futuro concertada, aprobada e internalizada por todos.

Una de las dimensiones del liderazgo pedagógico según Viviane Robinson es el Establecimiento de metas y expectativas, referido en el Módulo 6 “Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico” (MINEDU, 2016) Para ello, se va a realizar jornadas de reflexión para analizar los resultados de la ECE en Comprensión Lectora y de las Actas de Evaluación de los años anteriores. Estamos convencidos que es importante hacerlo porque la I.E. no ha tenido resultados satisfactorios en Comprensión Lectora. En consecuencia debemos tomar conciencia de esta realidad a fin de lograr elevar los niveles de aprendizaje de nuestros alumnos.

La segunda dimensión del liderazgo pedagógico es el Uso estratégico de recursos. En este aspecto es necesario realizar talleres de capacitación sobre uso de materiales y recursos educativos durante las sesiones de clase del área de Comunicación, además de realizar visitas para observar su empleo en el desarrollo de la competencia Comprende texto escritos, se establece estas estrategias porque es importante y necesario el monitoreo y acompañamiento a los docentes en el uso de los materiales y recursos educativos, con la finalidad de que se su empleo se realice de manera oportuna y pertinente.

En la tercera dimensión, Viviane Robinson, menciona el Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. En este aspecto se plantea realizar talleres de capacitación sobre procesos pedagógicos y didácticos en el área de Comunicación, además de círculos de inter aprendizaje sobre estrategias metodológicas para lograr aprendizajes significativos en la competencia Comprende textos escritos. Esto se realiza porque los docentes presentan dificultades en la planificación de sus sesiones en los aspectos antes mencionados. Asimismo presentan deficiencias en la aplicación del enfoque de área, así como en el desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos.

En relación a la cuarta dimensión de Robinson, que se refiere a promover y participar en el desarrollo de los docentes, como directivo, se plantea promover círculos de inter aprendizaje para socializar estrategias en la elaboración de materiales y recursos educativos en el área de Comunicación; se ha tenido en cuenta esta estrategia, porque los docentes utilizan mayormente los textos que otorga el Ministerio y en la mayoría de casos no proponen otros. Con el desarrollo de esta estrategia se logrará que las sesiones se hagan más motivantes y con participación más activa de los estudiantes.

Finalmente, en cuanto a la quinta dimensión de Viviane Robinson, de garantizar un ambiente seguro y de soporte, se ha planteado realizar talleres para mejorar la convivencia escolar entre estudiante; así como también jornadas de integración entre padres de familia, esto se da porque los estudiantes presentan conductas inadecuadas que producen que el clima escolar no sea el más óptimo para el logro de aprendizajes significativos en el marco de una convivencia escolar armoniosa. Por ello es conveniente desarrollar las estrategias antes mencionadas para fortalecer el clima escolar en la IE.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	<p align="center"><b>Monitoreo y acompañamiento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jornadas de reflexión sobre los resultados de la ECE en Comprensión Lectora y las Actas de Evaluación de años anteriores.</li> </ul>	Porque la IE. no ha tenido resultados satisfactorios en Comprensión Lectora y se hace necesario tomar conciencia de esta realidad a fin de lograr elevar los niveles de aprendizaje.
Uso estratégico de recursos	<p align="center"><b>Monitoreo y acompañamiento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Talleres de capacitación sobre uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de clase del área de Comunicación.</li> <li>- Visita al aula para observar el uso de los materiales y recursos educativos en Comprensión Lectora.</li> </ul>	Porque es necesario monitorear y acompañar a los docentes en el uso de los materiales y recursos educativos en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje con la finalidad de que su empleo se haga de manera oportuna y pertinente.
Planeamiento, coordinación y evaluación de las enseñanza y del currículo	<p align="center"><b>Monitoreo y acompañamiento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Talleres de capacitación sobre enfoques, procesos pedagógicos y didácticos en el área de Comunicación.</li> <li>- Círculos de interaprendizaje sobre estrategias metodológicas para lograr aprendizajes significativos en Comprensión Lectora.</li> </ul>	Porque los docentes presentan dificultades en la planificación de sus sesiones en cuanto a los procesos pedagógicos, asimismo en la ejecución presentan deficiencias en el desarrollo de los procesos didácticos; por ello con esta estrategia se pretende mejorar la práctica pedagógica para lograr aprendizajes significativos.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes	<p align="center"><b>Monitoreo y acompañamiento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Círculos de interaprendizaje para socializar estrategias en la elaboración de materiales y recursos educativos en el área de Comunicación.</li> </ul>	Porque los docentes utilizan mayormente los textos que otorga el Ministerio y en la mayoría de casos no proponen otros, y se realiza con la finalidad de que las sesiones se hagan más motivantes y con participación más activa de los estudiantes.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte	<p align="center"><b>Convivencia escolar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Talleres para mejorar la convivencia escolar entre estudiantes.</li> <li>- Jornadas de integración entre padres de familia.</li> </ul>	Porque los estudiantes presentan conductas inadecuadas que producen que el clima escolar no sea el más adecuado para el logro de aprendizajes significativos en el marco de una convivencia escolar armoniosa, por ello es que es conveniente desarrollar estas estrategias para fortalecer el clima escolar en la IE.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico

#### **4. Planteamiento de la Alternativa de Solución**

Luego de haber realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Nivel en proceso de aprendizaje en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación, en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa “Jequetepeque”, del distrito de Jequetepeque”, provincia de Pacasmayo; se ha considerado como la alternativa de solución más viable y pertinente, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación. Esta decisión se ha realizado teniendo en cuenta su importancia en el logro de aprendizaje, generación de cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE).

A través de la tercera dimensión de Viviane Robinson, postula que el Directivo es el responsable del planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, lo cual tiene un alto impacto en los resultados de los estudiantes, por lo que se debe reflexionar con el personal sobre la enseñanza, contextualizar el currículo, retroalimentar a los docentes sobre su práctica en las sesiones de aprendizaje, a partir de las visitas al aula. Finalmente monitorear el progreso de los estudiantes para medir el grado de impacto que ha tenido la implementación y ejecución de las actividades de monitoreo y acompañamiento del Plan de Acción.

El Plan de monitoreo y Acompañamiento Pedagógico tiene relación directa con el Compromiso de Gestión N° 4 Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica (R.M N° 657-2017). Este compromiso está considerado como una condición para la gestión escolar, y considera dentro de las prácticas claves en la institución, la supervisión y acompañamiento de los aprendizajes y la promoción del trabajo colaborativo y desarrollo docente. Asimismo se relaciona con el compromiso N° 01 Progreso Anual de los aprendizajes de los estudiantes de la I.E., porque es una consecuencia de la mejora de las prácticas docentes en el aula y con el compromiso N° 5 Gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la I.E., porque a través de los talleres de seguimiento, círculos de interaprendizaje y jornadas de reflexión se pretende lograr que las aulas y los espacios de la I.E. sean agradables, donde se respire un ambiente de armonía, cordialidad y respeto a las normas de convivencia.

El MAE, como proceso, debe responder a las necesidades y demandas de los docentes del área de Comunicación; de esta manera sus particularidades están en relación con las características geográficas, socioeconómicas y sociales de la población jequetepecana, quienes demandan que sus hijos obtengan una alta formación tanto académica como en valores, que les permita insertarse en la sociedad de manera competente, buscando un mejor estatus social para ellos y sus familias. Asimismo esperan de los docentes un alto compromiso de responsabilidad por mejorar sus prácticas pedagógicas, a través de la innovación y la capacitación continua.

Como ya se ha mencionado en la caracterización del contexto sociocultural, somos la única institución del distrito de Jequetepeque. Entre las empresas que desarrollan actividades económicas se encuentran avícolas, ganaderas y la de cultivo de flores; sin embargo, las actividades económicas que mantienen la mesa familiar son mayormente la agricultura y la pesca. Cabe mencionar también que la población mantiene un profundo fervor religioso por sus patronos; asimismo en los estudiantes se observa una práctica de valores, sobre todo el respeto y la honradez, legado de sus padres y familiares. Además contamos con un capital social y humano comprometido con el progreso y avance de la institución educativa, en el que se distingue la ayuda decidida de las autoridades, instituciones públicas y privadas; quienes se preocupan por elevar el nivel de educación de su pueblo.

El Ministerio de Educación manifiesta que el **Monitoreo Pedagógico** es un proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula con la finalidad de identificar logros y debilidades de la práctica pedagógica, a fin de optimizarla, a través de la toma de decisiones objetivas. Por otro lado, Vesub L. y Alliaud A., referido por MINEDU (2017) afirman que el acompañamiento es un proceso que debe generar intercambio de experiencias entre docentes inexpertos y docentes experimentados, donde unos aprenden de otros. De esta manera se apunta a establecer un interaprendizaje que beneficiará a los alumnos en una última instancia. En este sentido el monitoreo se caracteriza por ser sistémico y planificado, que implica un recojo de información sobre procesos pedagógicos para mejorar los aprendizajes que se originan en el aula de aprendizaje y que concluye en la toma de decisiones que deben lograr aprendizajes más significativos.

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso

de la Sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. Así como la Experiencia en el Acompañamiento Pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015.

El Directivo como líder pedagógico tiene dentro de sus funciones el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes de los estudiantes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación con todos los actores de la I.E “Jequetepeque”. Así como asegurar y optimizar los recursos materiales y humanos que existen en la I.E. Por su parte los docentes tienen la labor de reflexionar sobre su práctica pedagógica y su mejora continua para lograr mejores aprendizajes en los estudiantes. Asimismo los estudiantes deben asumir el compromiso de participar activamente en las acciones y actividades pedagógicas planificadas por los docentes, que busquen potencializar sus competencias y capacidades. Por su parte el personal administrativo tiene que velar porque se den las condiciones óptimas de orden, limpieza y salubridad que requiere la institución para brindar un servicio de calidad.

Por otra parte los padres de familia se convierten en una pieza clave en la formación y educación de sus hijos, puesto que se constituyen en el soporte emocional y en el apoyo del trabajo que el docente realiza en aula. Finalmente no podemos dejar de mencionar los actores externos como las autoridades e instituciones públicas y privadas con las que se comparten algunas acciones en beneficio de la implementación de la institución, que luego se revierte en la mejora del servicio educativo. Todo esto se tiene que desarrollar en medio de un clima armonioso, ordenado y saludable entre docentes, estudiantes y padres de familia, promovido por el Director que es el líder pedagógico de la comunidad educativa.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica en las instituciones educativas guardan una importante relación y generan valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. Este Plan se evidencia en el proceso de Dirección y Liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); luego en el Proceso de Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar, se relaciona con el Fortalecimiento del Desempeño Docente y de manera específica con el Desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la Realización de Acompañamiento Pedagógico (PO03.3). En el caso del Soporte al Funcionamiento de la

I.E., guarda relación con la Administración de recursos humanos y de manera más específica con el Monitoreo al desempeño y rendimiento (PS01.2).

El desarrollo de todos estos procesos va a coadyuvar al logro de la visión institucional que es brindar una educación de calidad, con sensibilización humana y respeto por el medio ambiente, que busque de manera participativa y democrática la formación integral del discente, con alto nivel cognitivo y ético que le permita desarrollar sus habilidades sociales, su creatividad y su talento, en un ambiente escolar armonioso, a fin de que pueda integrarse en el mundo competitivo.

El directivo, además de lo antes mencionado, tiene como función tomar decisiones para incentivar y mantener la participación democrática de los distintos actores de la institución educativa y la comunidad en favor de los aprendizajes, así como lograr un clima escolar basado en la ética, el estímulo, el trabajo colaborativo y el reconocimiento de la diversidad como se indica en el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDD, 2012). Por su parte los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal administrativo, padres y madres de familia, estudiantes), como afirma Loera (2016), están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y sus resultados de la comprensión lectora; los padres de familia deben apoyar a los docentes en el reforzamiento de las lecciones aprendidas, y el personal de la escuela y los demás integrantes de ella deben preparar las condiciones de acondicionamiento, orden y limpieza que ayude a mejorar el desarrollo de la competencia Comprende textos escritos.

Por las razones antes expuestas, es de suma importancia que el Directivo gestione los espacios para la reflexión y toma de decisiones sobre la marcha de la institución educativa en todos sus aspectos, pero sobre todo en el pedagógico, a través de jornadas de reflexión, círculos de interaprendizaje, conformación de comunidades profesionales de aprendizaje mediante el trabajo colegiado y colaborativo; pero para lograrlo tiene que gestionar la existencia de un clima institucional armonioso, de respeto y de compromiso con la mejora de la institución educativa.

Por otro lado, la relación entre el MAE y la Gestión Curricular. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, y en consecuencia la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y de manera puntual en la comprensión de textos escritos; Asimismo, se debe considerar que la Gestión Curricular debe propender

la formación de los estudiantes; es decir, el desarrollo de sus competencias y capacidades, y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje. En este sentido existe una correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la Gestión Curricular. De esta manera dicha alternativa permite el cumplimiento del Compromiso de Gestión N° 4 Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica (R.M. N° 657-2017-MINEDU) que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica sobre todo en el desarrollo de la capacidad de comprensión de textos escritos.

Todo cambio demanda riesgos y compromisos que se tiene que correr y asumir; y así lo entendemos. En este contexto estamos conscientes que se presentarán dificultades para la implementación del Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; como por ejemplo el no coincidir en espacios por la falta de tiempo, ya que somos una institución pequeña y el Director cuenta con una jornada de 40/12; sin embargo contamos con una actitud propositiva y buscaremos establecer cronogramas consensuados para realizar las acciones Monitoreo y Acompañamiento, a través de visitas al aula, de círculos de interaprendizaje y jornadas de reflexión, con el apoyo decidido del Equipo Directivo, Consejo Directivo de APAFA, autoridades locales e instituciones públicas y privadas y teniendo como una gran fortaleza el clima institucional favorable que permite un ambiente de confianza y asertividad entre docentes, que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje que coadyuven a mejorar la capacidad de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación.

Para constatar el impacto de mejora en el competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación, en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa “Jequetepeque”, del distrito de Jequetepeque – UGEL Pacasmayo, se aplicará una prueba estandarizada de comprensión de textos escritos, cuyos resultados serán analizados y socializados a través de un informe que permita conocer el real impacto de dicha mejora en la comunidad educativa.

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco Conceptual

El fundamento teórico es de suma importancia para validar la ejecución de nuestro Plan, puesto que se basa en conocimientos, teorías, leyes, normas y experiencias desarrolladas con éxito en situaciones semejantes.

**5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica.** Se debe tener en cuenta que parte del rol del directivo como líder pedagógico es comprender, organizar y ejecutar procesos de monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente, generando la reflexión para orientar a la escuela en su conjunto hacia la mejora.

**5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico.** Llamamos Monitoreo Pedagógico al proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula (MINEDU, 2013) El Monitoreo Pedagógico se puede definir como “un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva” (MINEDU, 2014, p. 50).

En este sentido el monitoreo se caracteriza por ser sistémico y planificado, que implica un recojo de información sobre procesos pedagógicos para mejorar los aprendizajes que se originan en el aula y que concluye en la toma de decisiones que deben lograr aprendizajes más significativos.

**5.1.1.1.1. Estrategias de monitoreo.** En el ejercicio del desarrollo del monitoreo, existen diversas estrategias que se pueden emplear para la recolección de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Teniendo en cuenta que no todas las instituciones presentan las mismas características ni tampoco todos los docentes tienen las mismas fortalezas y debilidades formativas y de gestión de los aprendizajes, se presentan las siguientes estrategias:

- *Visita al aula.* Es el proceso mediante el cual se observa y registra los hechos que se presentan dentro del desarrollo de una sesión de aprendizaje, para luego brindar la asesoría y establecer los compromisos de acuerdo a los objetivos y metas establecidos. Su finalidad consiste en identificar las potencialidades y debilidades de la práctica

docente en el aula misma, de esta manera se obtiene información de manera directa y oportuna y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión lectora (MINEDU, 2014)

- *Monitoreo entre pares.* Este proceso favorece la reflexión y construcción colegiada de los saberes pedagógicos, a partir de una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo, en situaciones auténticas de enseñanza. (MINEDU, 2013, p. 15)

5.1.1.1.2. *Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en comprensión de textos escritos.* Para el recoger información sobre las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes podemos mencionar los siguientes instrumentos:

- *Ficha de observación.* Permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha está estructurada teniendo en cuenta los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia Comprende textos escritos, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia Comprende textos escritos y clima del aula. En cada aspecto presenta una valoración de 1 a 3.

- *Cuaderno de campo.* Puede ser una libreta, un block o un cuaderno de apuntes en el que se anotan de manera detallada los hechos observados, así como las reflexiones que se dan durante la visita al aula. Permite tomar nota de los aspectos más notables de desempeño docente, de aprendizaje, de relaciones interpersonales y de evaluación que ocurren en el aula en el desarrollo de la sesión de aprendizaje.

5.1.1.2. *Acompañamiento Pedagógico* Como se señala en el Protocolo de Acompañamiento Pedagógico del MINEDU, el Acompañamiento Pedagógico es una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela, cuyo propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional. Para tal fin el Acompañamiento Pedagógico incluye un conjunto de acciones concretas basadas en distintos aportes teóricos que postulan un acompañamiento crítico colaborativo. El que se entiende como:

“...un proceso sistemático y permanente, mediado por el acompañante, con el objeto de interactuar tanto el descubrimiento de los supuestos que están detrás de dicha práctica como la toma de decisiones para realizar los cambios necesarios. Esta reflexión debe servir para iniciar un proceso de transformación y mejora de la práctica pedagógica misma de modo que se garantice el logro de aprendizajes desde una perspectiva integral” (MINEDU, 2014, p 7)

Según la R.SG. N° 008-2017-MINEDU, se precisa mejor la definición de Acompañamiento Pedagógico, siendo ahora denominado como Acompañamiento Pedagógico interno: “Modalidad en la cual quien asume y conduce las acciones y estrategias del acompañamiento es el director de la I.E. o quien haga sus veces, sea este el subdirector o coordinador pedagógico, así como la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje, a través del trabajo colaborativo, dicho acompañamiento se implementa desde la propia organización escolar con el liderazgo de su equipo directivo o a través de la asignación de un coordinador pedagógico o académico, o quien haga sus veces, o en el marco de una intervención o acción formativa promovida y desarrollada por el Minedu o una instancia de gestión descentralizada” (Disposiciones Generales 6.2.a)

5.1.1.2.1. *Estrategias de acompañamiento*: Entre las estrategias de acompañamiento que van a hacer empleadas en el Plan de Monitoreo y Acompañamiento a implementar en la I.E. “Jequetepeque” se mencionan las siguientes:

- *Visitas a aula*. Según el Protocolo de Acompañamiento Pedagógico del MINEDU (2014), constituye la principal forma de intervención en la práctica del docente acompañado. Tiene como objetivo mejorar fortalecer la práctica pedagógica a partir de la reflexión crítica colaborativa. La visita crea la posibilidad de impactar directamente en el desempeño docente y los aprendizajes los estudiantes. Se caracteriza por ser individualizada, personalizada, continua y sistemática.

Según Vargas y Ortiz, referido en el Módulo 5 Monitoreo, Acompañamiento y evaluación de la práctica docente (MINEDU, 2017), permiten la observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones. Cada visita toma como insumo los resultados de la visita anterior para su planificación a fin de evidenciar mejores prácticas.

- *Círculos de interaprendizaje*. Kozak y Novello, (2003), señalan que los círculos de interaprendizaje son una modalidad de trabajo que permite al docente analizar su práctica y ampliar sus posibilidades de desempeño profesional. Puede desarrollarse tanto dentro del propio grupo como con otros grupos de la misma escuela o de otras escuelas.

Vargas y Ortiz (MINEDU, 2017), señalan que son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela y comunidad, en los que se trabajan de manera grupal temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Su importancia radica en que favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y la reflexión.

- *Talleres de seguimiento*. Según el Protocolo de Acompañamiento Pedagógico del MINEDU, (2014), son reuniones programadas y concertadas entre el acompañante pedagógico y el grupo de docentes acompañados a su cargo. Busca reforzar o profundizar temas de acuerdo a las necesidades y demandas de los docentes acompañados. Se caracteriza por ser un espacio de comunicación horizontal y de expresión abierta para tratar temas relacionados a las fortalezas y debilidades identificadas en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje durante las visitas en el aula.

A partir de ello podemos concluir que estos espacios generan el enriquecimiento de los aprendizajes de los docentes con la experiencia de los otros, puesto que se origina la posibilidad que se relacionen y que busquen solucionar problemas individuales o afines al grupo. Este proceso de articulación e integración fortalecen sus capacidades de trabajo colaborativo y ayuda mutua.

- *Jornadas de reflexión*. Según el MINEDU, (2013), son espacios de encuentro, principalmente entre los directivos de la I.E. y los docentes, con el fin de analizar de manera conjunta los informes de la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE). Sin embargo en las instituciones donde no tienen resultados ECE, se emplea como documentos para este fin las Actas de evaluación. El objetivo principal de las Jornadas de Reflexión es, a partir del análisis y reflexión de los resultados, diseñar de manera participativa las metas, las estrategias y compromisos necesarios para la mejora de los logros de aprendizaje, especialmente en las áreas de matemática y comunicación.

**5.1.1.3. Evaluación.** Según Vargas y Ortiz (MINEDU, 2017), desde un perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia” (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 10)

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

**5.1.1.3.1. Tipos de evaluación.** Según MINEDU (2017) considera como tipos de evaluación a los siguientes:

- *Autoevaluación*. En esta evaluación los evaluadores evalúan su propio trabajo (un alumno su rendimiento, un centro o programa su propio funcionamiento, etc). Los roles de evaluador y evaluado coinciden en las mismas personas.

- *Heteroevaluación*. Evalúan una actividad, objeto o producto. Los evaluadores son distintos a las personas evaluadas (el Consejo Escolar al Claustro de profesores, un profesor a sus alumnos, etc.)

- *Coevaluación*. Es aquella en la que unos sujetos o grupos se evalúan mutuamente (alumnos y profesores mutuamente, unos y otros equipos docentes). Evaluadores y evaluados intercambian su papel alternativamente.

5.1.1.3.2. *Instrumentos de evaluación*. MINEDU (2017) en su texto del Módulo 5 Monitoreo, acompañamiento a la práctica docente considera los siguientes instrumentos de evaluación:

- *Ficha de observación de clases*: recoge y registra información real del desarrollo de procesos pedagógicos y didácticos que realiza el docente durante la sesión de aprendizaje.

- *Ficha de autoevaluación*: permite al docente evaluarse desde su propia percepción respecto a sus logros y dificultades en el desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos.

- *Cuestionario de encuestas*: son preguntas estructuradas de manera pertinente para recoger información sobre las fortalezas pedagógicas de los docentes.

- *Rúbricas para evaluar portafolio*: permite evaluar desde el marco de evidencias, un conjunto de criterios que tienen que ver con los aspectos de cumplimiento de funciones, desarrollo de los procesos pedagógicos y aprendizaje de los estudiantes.

Asimismo el Ministerio de Educación para el 2017, estructuró un instrumento para evaluar el desempeño de Docente a través de las Rúbricas de observación de aula para la Evaluación del desempeño Docente que comprende los siguientes aspectos:

- Involucramiento activo de los estudiantes en el proceso de aprendizaje.
- Maximización del tiempo dedicado al aprendizaje.
- Promoción del razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico.
- Evaluación del progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza.
- Establecimiento de un ambiente de respeto y proximidad.
- Regulación positiva del comportamiento de los estudiantes.

## 5.1.2 Área de Comunicación.

El área de Comunicación fortalece la competencia comunicativa desarrollada por los estudiantes para que logren comprender y producir textos diversos en distintas situaciones comunicativas y con diferentes interlocutores, con la finalidad de satisfacer sus necesidades funcionales de comunicación, ampliar su acervo cultural y disfrutar de la lectura o la creación de sus propios textos. El área de Comunicación también brinda las herramientas necesarias para lograr una relación asertiva y empática, solucionar conflictos y llegar a consensos, condiciones esenciales para una convivencia armónica (DCN. 2009, p. 341)

**5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.** El Enfoque del área de Comunicación es el Enfoque Comunicativo Textual, que se fundamenta en dos posiciones, según MINEDU (2000)

*5.2.2.1.1. La posición comunicativa,* plantea que la noción de escritura que construye el niño, es de “objeto que sirve para la comunicación”. Por tanto al leer un texto busca significado, para satisfacer diversas necesidades, (informarse, aprender, entretenerse, seguir instrucciones, etc.); igualmente, escribir significa tener claro a quién se escribe, para qué y sobre qué se escribe. Así el niño reconoce que la función fundamental del lenguaje oral o escrito es, establecer comunicación, es intercambiar y compartir ideas, saberes, sentimientos y experiencias; en situaciones auténticas y por necesidad real.

*5.2.2.1.1. La posición textual,* considera el lenguaje escrito constituido por textos y tipos de texto que responden a distintas situaciones de comunicación. El niño desde sus primeros encuentros con materiales escritos, construye hipótesis de significado a partir de diversos indicios (títulos, subtítulos, la silueta o formato del texto, etc.) pero, el indicio de mayor ayuda es el contexto comunicativo por medio del cual llega el texto a sus manos. La construcción de significados es personal, cada niña o niño construye su propia idea del texto que lee, también produce de manera particular y personal sus textos.

**5.1.2.2. Competencia: Comprende textos escritos.** Los docentes sabemos bien que nuestros estudiantes no comprenden un texto cuando no pueden interpretarlo o no pueden encontrarle un significado. En efecto, según Alliende y Condemarín (1998), comprender un texto consiste en que el lector reconstruya el sentido dado por el autor a un determinado texto. En cambio, para Solé (1999), la comprensión lectora es más compleja: involucra otros elementos más, aparte de relacionar el conocimiento nuevo con el ya obtenido. Así, en la comprensión lectora intervienen tanto el texto (su forma y contenido) como el lector, con sus expectativas y conocimientos previos, pues para leer se necesita,

simultáneamente, decodificar y aportar al texto nuestros objetivos, ideas y experiencias previas como se indica en Rutas del Aprendizaje (2015).

En el VI Ciclo se debe continuar desarrollando estas capacidades, pero a partir de la lectura de textos estructuralmente complejos, con la finalidad de prepararlos para el próximo ciclo, en el que no solo leerán textos con estructuras complejas, sino también sobre temas especializados. De igual modo, serán capaces de juzgar o enjuiciar los argumentos y los recursos textuales no solamente a partir de su conocimiento, sino además desde el contexto sociocultural en el que fue escrito dicho texto o el contexto al que se hace referencia, según se señala en Rutas del Aprendizaje (2015)

**5.1.2.3. Estrategias para la comprensión de textos escritos.** Según las Rutas del Aprendizaje (2015) se plantean las siguientes estrategias para la comprensión de textos en el Ciclo VI.

- *Identificación del tema y de la idea principal.* El tema indica cual es el asunto del discurso y puede expresarse a través de una palabra o un sintagma y la *idea principal* es el enunciado más importante que el escritor presenta para explicar el tema. Este enunciado, al que hacen referencia la mayoría de las frases, puede expresarse por medio de oración simple o de frases coordinadas. Se presenta en el texto de manera explícita o implícita.

Para identificar el tema, se debe realizar lo siguiente: formularse la pregunta: "¿De qué trata el texto?"; para responderla se deben analizar cada una de las oraciones con el objetivo de seleccionar un título al que se refiera con todas ellas, aunque en cada una se dé una información distinta respecto del tema.

Para identificar la idea principal de un texto, se debe hacer la siguiente pregunta: ¿Qué es lo más importante que el autor me está diciendo sobre el tema?

- *Reconocimiento y empleo de la estructura textual.* Respecto de las tipologías textuales expositivas, el reconocimiento de la estructura de un texto y de sus componentes ayuda al lector a formar la macroestructura, a la vez que le permite utilizar una estrategia estructural cuando este pretende recuperar de la memoria la información proporcionada por el pasaje concreto.

“La estructura textual se define como la forma general o la organización que un autor emplea para interrelacionar las distintas ideas que va expresando en un texto” (Rutas del Aprendizaje, 2015, p. 178)

De acuerdo con esta definición, la forma organizativa que utilice el autor dará lugar a distintos tipos de textos o géneros textuales y cada uno de ellos determinará como importante una u otra información. Por este motivo, al enseñar a los estudiantes a identificar el modo de organizar las ideas, les facilitamos la identificación de estas o de la información relevante que contiene un texto.

Según Rutas del Aprendizaje (2015), para el desarrollo de esta estrategia se debe tener en cuenta lo siguiente: Presentar a los estudiantes diversos textos en los que se muestren diferentes estructuras textuales, Conceptualizar las estructuras textuales presentadas (por ejemplo, narrativa y expositiva, características y distinción entre ambas) y Reconocer tipologías textuales expositivas con características, señalizaciones y organización gráfica.

- *Elaboración de resúmenes.* Según Rutas del Aprendizaje (2015), un desempeño importante para el desarrollo de la capacidad de reorganizar información es la elaboración de un resumen.

El resumen es la versión reducida del texto original, que se elabora a partir de las ideas principales de un texto, es decir, mantiene la información más relevante. Un buen resumen es la evidencia de una buena comprensión del texto, por lo tanto es importante que el estudiante se apropie de esta estrategia. Para hacer un buen resumen se debe considerar las siguientes características: que sea breve, que contenga la información más importante, que se redacte con un lenguaje cercano al original, que se mantenga la secuencia de la presentación de las ideas, que entre ideas exista coherencia y cohesión y que esté libre de comentarios y opiniones personales.

Para redactar un resumen, se puede seguir este procedimiento: lectura atenta del texto, subrayado de ideas temáticas, también podemos utilizar las macrorreglas, así como el sumillado o la toma de apuntes para identificar lo más relevante del texto, organización de la información según la secuencia del texto original y la redacción del resumen.

**5.1.2.4. Procesos didácticos para la comprensión de textos escritos.** Según MINEDU, 2010, menciona que la práctica de la lectura requiere de un ambiente agradable y de la participación activa y entusiasta de quien enseña y de quien aprende. Lo importante es que los estudiantes disfruten con la lectura y que no vean en ella una carga pesada. Asimismo indica que no hay estrategias válidas para todos los casos que se deban cumplir al pie de la letra. Cada persona tiene sus propios mecanismos de aprendizaje, sin embargo el docente puede proporcionar rutas para que los estudiantes elijan las que consideran más conveniente y desarrollen progresivamente su autonomía.

Existen diversas estrategias y modelos de comprensión lectora. Sin embargo lo importante es saber cuándo emplear el procedimiento más adecuado, considerando, entre otros, los siguientes aspectos: el propósito del lector, el tipo de texto, la complejidad del texto, los conocimientos previos del lector, el lenguaje empleado.

Por otra parte, debe quedar claro que la lectura comprende actividades previas, durante y posteriores a la misma, y que, en función de ellas, emplearemos una u otra estrategia. Así pues tenemos:

- *Estrategias previas a la lectura*, se encuentran: identificación del propósito de la lectura, activación de conocimientos previos, elaboración de predicciones y formulación de preguntas.

- *Estrategias durante la lectura*, podemos mencionar: identificación de datos explícitos en el texto, estrategias de apoyo al repaso (subrayado, apuntes, relectura), estrategias de elaboración (conceptual, inferencial), estrategias de organización (mapas conceptuales, estructuras textuales), Estrategias de autorregulación y control (formulación de preguntas y contestación)

- *Estrategias después de la lectura*, se pueden mencionar: identificación de ideas principales, elaboración de resúmenes, formulación de preguntas y contestación, formulación de conclusiones y juicios de valor, reflexión sobre el proceso de comprensión.

**5.1.2.5. Niveles de comprensión de lectura.** Según MINEDU, 2010, cuando leemos un texto tenemos la posibilidad de obtener datos específicos que están explícitos en el texto, obtener información nueva a partir de tales datos y opinar sobre lo leído. Estas tres formas de relación con el texto dan origen a los niveles de comprensión de lectura: literal, inferencial y crítico, respectivamente.

- *Nivel literal.* Es el nivel más elemental de la comprensión de lectura y consiste en identificar información explícita en el texto, como personajes, lugares, fechas, ejemplos, secuencias. En este nivel no se demanda mucho esfuerzo, pues el estudiante puede encontrar fácilmente la respuesta en el texto. El hecho de que sea el nivel más elemental no le resta importancia, porque a partir de la información explícita que se puede hacer una serie de inferencias y comentarios propios de los niveles más altos de la comprensión de lectura.

Como se trata de encontrar información específica, las técnicas más usuales en este nivel son los subrayados, la toma de apuntes y el resaltado.

- *Nivel Inferencial*. Este nivel consiste en obtener información nueva a partir de los datos explícitos del texto. En este sentido, se trata de discriminar lo relevante de lo complementario, organizar la información, formular conclusiones, hacer predicciones, entender el doble sentido o la ironía, descubrir el mensaje o las enseñanzas de un texto. Sin embargo la condición indispensable para que se haga una inferencia es que la información solicitada no esté explícita en el texto; pues, caso contrario, se trata más bien de identificar información y esta tarea está ubicada en el nivel literal.

Las técnicas que se pueden utilizar en este nivel son la organización de la información mediante mapas y redes, la comparación mediante cuadros, la elaboración de moralejas, la explicación de las ironías, entre otras.

- *Nivel crítico*. Es el nivel más alto de la comprensión de lectura y consiste en emitir apreciaciones personales sobre el contenido del texto o la forma cómo está estructurada la información (estilo, formato, etc.). En este nivel se promueve la reflexión y el análisis sobre lo que se lee, de tal manera que se desarrolle el pensamiento crítico del estudiante, como una herramienta para actuar en el mundo de hoy.

La técnica por excelencia que se puede utilizar en este nivel es el debate, pues permite expresar los argumentos de cada persona en defensa de su propia opinión.

**5.1.2.6. Procesos pedagógicos para la comprensión de textos escritos.** Según el MINEDU, 2014, se entiende a los Procesos Pedagógicos como “actividades que desarrolla el docente de manera intencional con el objeto de mediar en el aprendizaje del estudiante” estas prácticas docentes son un conjunto de acciones intersubjetivas y saberes que acontecen entre los que participan en el proceso educativo con la finalidad de construir conocimientos, clarificar valores y desarrollar competencias para la vida en común. Cabe señalar que los procesos pedagógicos no son momentos, son recurrentes y se acuden a ellos en cualquier momento que sea necesario. Estos procesos pedagógicos son:

- *Problematización*: Son situaciones retadoras y desafiantes de los problemas o dificultades que parten del interés, necesidad y expectativa del estudiante.

- *Propósito y organización*: Implica dar a conocer a los estudiantes los aprendizajes que se espera que logren, el tipo de actividades que se van a realizar y cómo serán evaluados.

- *Motivación, interés, incentivo*: La auténtica motivación incita a los estudiantes a perseverar en la en la resolución del desafío con voluntad y expectativa hasta el final del

proceso para ello se debe despenalizar el error para favorecer un clima emocional positivo.

- *Procesamiento de la Información*: Es el proceso central del desarrollo del aprendizaje en el que se desarrollan los procesos cognitivos u operaciones mentales; estas se ejecutan mediante tres fases: Entrada – Elaboración – Salida.

- *Gestión y acompañamiento*: Implica generar secuencias didácticas y estrategias adecuadas para los distintos saberes y así mismo acompañar a los estudiantes en su proceso de ejecución y descubrimiento suscitando reflexión, crítica, análisis, diálogo, etc.; para lograr la participación activa de los estudiantes en la gestión de sus propios aprendizajes.

- *Evaluación*: E inherente al proceso desde el principio hasta el fin, se diseña a partir de tareas auténticas y complejas que movilicen sus competencias.

Es necesario que el docente tenga claro que es lo deben lograr los estudiantes y cuáles son las evidencias que demuestran los desempeños esperados.

**5.1.2.7. Recursos didácticos para la comprensión de textos escritos.** Según MINEDU, 2010, el uso de los medios audiovisuales está generalizado cada vez con mayor intensidad en el aula. El impacto de la imagen y el sonido hace más significativo el aprendizaje y, también, más duradero. Los medios de comunicación, a la vez que generan aprendizajes, constituyen puntos de encuentro con las demás áreas, pues permiten un trabajo conjunto entre ellas. Entre los medios que se pueden utilizar como recursos didácticos para mejorar la comprensión de textos escritos figura:

- *Los periódicos y revistas*. Pueden ser usados para el análisis de artículos, la comparación de notas informativas y la caracterización del lenguaje periodístico. El material impreso puede generar debates sobre algún tema controversial, así como la publicación de periódicos murales con noticias de interés para los estudiantes, etc. los suplementos periodísticos son una puerta abierta para el conocimiento de los escritores y el lanzamiento de sus nuevas obras.

- *La literatura*. Los textos literarios son uno de los medios más importantes que emplea el docente de secundaria para desarrollar la capacidad de comprensión lectora de sus alumnos, puesto que no solo permite desarrollar la capacidad interpretativa de lo que leen, sino también despierta su sensibilidad y su actitud crítica reflexiva.

- *Libros de textos*. Permiten a los alumnos profundizar en sus conocimientos y conceptos sobre diversos temas, pueden ser empleados de diferentes maneras según las técnicas y estrategias que emplee el profesor.

**5.1.3 Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de la sesión.** Según MINEDU (2016), el Clima Escolar es el conjunto de relaciones interpersonales que se establece entre los integrantes de la comunidad educativa, caracterizadas por el respeto a los derechos de los demás, la aceptación de las normas consensuadas y la solución pacífica de los conflictos; favoreciendo un estilo de vida democrático, ético y la formación ciudadana de los estudiantes.

Según el Texto del Módulo 4 Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico (2017, p. 58) indica que se han producido varias investigaciones en relación al clima del aula, cuyos resultados sostienen que el buen clima del aula es un factor que favorece a mejores resultados de aprendizaje. En consecuencia el nivel socioeconómico de los alumnos, asociado a la pericia del docente en el desarrollo de la materia influye en los aprendizajes de los estudiantes; sin embargo el clima escolar aparece como un factor consistente asociado a mejorar el rendimiento académico.

**5.1.3.1. Importancia de la disciplina escolar en el aula para el aprendizaje.** Según García (2008), en su trabajo La disciplina escolar: “La disciplina constituye uno de los principales elementos del proceso de enseñanza aprendizaje a través del cual los alumnos aprenden a vivir como miembro de una sociedad, por lo que se presenta como una cuestión relevante tanto en los contextos educativos como familiares y sociales.”

Según Freiberg (1998), mencionado en el Diario del Sureste (Octubre 26, 2017) señala que en muchas ocasiones “el comportamiento disruptivo es una respuesta sana por parte de los alumnos ante un entorno de aprendizaje enfermo.” En otras palabras, buena parte de las conductas disruptivas y muchos de los comportamientos antisociales que se derivan de ellas pueden abordarse y transformarse si atendemos y cuidamos los distintos elementos de la organización y la gestión del aula. Es decir, construyendo una respuesta profesional, en el sentido más estricto de esta palabra.

**5.1.3.2. Importancia de las normas de convivencia para la disciplina del aula.** Según el MINEDU (2016) la importancia de la normas de convivencia, radica en:

- Fortalece la identidad y el sentido de pertenencia de la comunidad educativa con su institución a través de los espacios democráticos de participación.

- Contribuye a formar a los estudiantes que asumen de un modo crítico derechos y responsabilidades, aprendiendo a ejercerlos, capaces de participar en la vida pública de modo responsable, justo y solidario.

- Desarrolla actitudes a favor del diálogo, el contraste de ideas y el establecimiento de consensos.

- Fomenta hábitos y comportamientos basados en la colaboración y participación.

## **5.2 Experiencias Exitosas**

La experiencia exitosa denominada “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca”, se ejecutó en 05 distritos de la provincia de Ayabaca, en la región Piura: Paimas, Montero, Sícchez, Jililí y Ayabaca. Los docentes responsables de su realización fueron Arizola, Torres y Alberca (2011).

La finalidad de esta experiencia fue dar a conocer cómo se desarrolla la estrategia de monitoreo y acompañamiento en las zonas alejadas de la ciudad, asimismo comprender los procesos que se encuentran inmersos en la experiencia, con el objetivo de mejorar la práctica docente, además identificar las debilidades y fortalezas que permitieron que el Plan de monitoreo y acompañamiento logrará sus objetivos, así como apropiarnos de los aportes del presente trabajo para potenciar un sistema de monitoreo y Acompañamiento Pedagógico eficaz, efectivo y eficiente, donde actúen los docentes como una comunidad de profesionales.

Para una mejor presentación didáctica, la experiencia se organizó en cuatro fases. La primera tuvo que ver con la organización del equipo de acompañamiento, en la segunda se tuvo en cuenta la elaboración del plan de monitoreo y acompañamiento para docentes de instituciones educativas unidocentes y multigrados; la tercera fase, su desarrollo se dividió en dos momentos: la ejecución del plan de monitoreo y acompañamiento y, el monitoreo a docentes en aula. En una cuarta fase se estableció la evaluación de los resultados del plan de monitoreo y acompañamiento.

Se llegó a las siguientes conclusiones: primero, que se imprescindible involucrar a los docentes desde un inicio del proceso; luego que los docentes monitoreados deben estar informados de sus resultados para que asuman una actitud de autoevaluación de su práctica pedagógica y se planteen metas de mejora. Asimismo se destacó que los especialistas de DRE, UGEL y REL/REI no solo manejen el discurso teórico de los conceptos del monitoreo y acompañamiento, sino que oriente a los docentes, cumpliendo

con su verdadera su función y rol frente al proceso de Acompañamiento Pedagógico. Por último, se expuso sobre la importancia de la implementación de un Plan de monitoreo y Acompañamiento Pedagógico y que se tenga en cuenta como parte de un Programa de Formación Docente Continua.

## **6. Diseño de Plan de Acción**

### **6.1 Objetivos**

El Plan de Acción elaborado para atender a la problemática de nuestra institución se ha planteado un objetivo general y tres objetivos específicos que están orientados al MAE.

#### **6.1.1 Objetivo general**

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa “Jequetepeque” del distrito de Jequetepeque, provincia de Jequetepeque – UGEL Pacasmayo – La Libertad.

#### **6.1.2 Objetivos específicos**

- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre la aplicación del enfoque del área de comunicación, los procesos pedagógicos, el uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.
- Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación a través de una intervención personalizada con liderazgo pedagógico para potenciar las capacidades docentes en la aplicación del enfoque de área, desarrollo de procesos pedagógicos y el uso pertinente de materiales y recursos educativos para la mejora de la competencia Comprende textos escritos.
- Evaluar la práctica docente con énfasis en la aplicación del enfoque de área, el desarrollo de procesos pedagógicos y el uso de materiales y recursos educativos, para mejorar la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación.

## **6.2 Matriz del Plan de Acción**

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación. Este propósito se concretizará en el Monitoreo Pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación.	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre la aplicación del enfoque del área de comunicación, los procesos pedagógicos y didácticos, el uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	Número de docentes monitoreados para el recojo de información por cada docente.	04 docentes monitoreados.	Visita al aula con énfasis en enfoque del área de comunicación, los procesos pedagógicos y didácticos, el uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE.	Equipo directivo	X											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo para recoger información sobre la aplicación del enfoque de área, el desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos, el uso de los medios y recursos educativos y la convivencia escolar.	Equipo directivo	X	X										
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Equipo directivo		X										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente sobre la aplicación del enfoque de área, desarrollo de los procesos pedagógicos, el uso de los materiales y recursos educativos y la convivencia escolar (Primera visita).	Equipo directivo			X									

					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo			X							
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje sobre la aplicación del enfoque del área, desarrollo de procesos pedagógicos y didácticos, uso de materiales y recursos educativos y convivencia escolar (Visitas 2, 3)	Equipo directivo				X		X	X			
	Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación a través de una intervención personalizada con liderazgo pedagógico para potenciar las capacidades docentes en la aplicación del enfoque de área, desarrollo de procesos pedagógicos, estrategias y el uso pertinente de materiales y recursos educativos para la mejora de la competencia Comprende textos escritos.	Nº de jornadas de reflexión.	02 jornadas durante el año escolar.	Jornadas de reflexión para analizar los resultados de la ECE en comprensión lectora.	2.1 Elaboración y socialización del cronograma de jornadas de reflexión.	Equipo directivo	X									
					2.2 Elaboración del material visual y audiovisual para la realización de jornadas de reflexión sobre los resultados de la ECE.	Equipo directivo				X			X			
					2.3 Ejecución de jornadas de reflexión sobre los resultados de la ECE.	Equipo directivo				X			X			
					2.4 Evaluación de la jornada de reflexión y suscripción de compromisos.	Equipo directivo				X			X			
		Nº de círculos de interaprendizaje.	05 reuniones de capacitación y formación	Círculos de interaprendizaje	3.1 Elaboración y socialización del cronograma de	Equipo directivo	X									

			docente se realizaron en forma efectiva.	con énfasis en enfoque del área de comunicación, los procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	círculos de interaprendizaje sobre procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.												
				3.2 Elaboración del material visual y audiovisual para la realización de círculos de aprendizaje sobre procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	Equipo directivo				X	X			X	X			
				3.3 Ejecución de círculos de aprendizaje sobre procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	Equipo directivo				X	X			X	X			
				3.4 Evaluación de los círculos de aprendizaje sobre procesos pedagógicos y didácticos, estrategias,	Equipo directivo											X	X

					uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.												
		N° de talleres de seguimiento.	05 talleres de seguimiento.	Talleres de seguimiento con énfasis en enfoque del área de comunicación, los procesos pedagógicos y didácticos, estrategias el uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	4.1 Elaboración y socialización del cronograma de talleres de seguimiento con énfasis en el desarrollo de procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	Equipo directivo		X									
					4.2 Elaboración del material visual y audiovisual para la realización de talleres sobre procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	Equipo directivo			X		X			X			
					4.3 Ejecución de talleres de seguimiento con énfasis en procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	Equipo directivo			X		X			X			
					4.4 Talleres de Retroalimentación con	Equipo directivo								X		X	

					énfasis en procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.																
					4.5 Evaluación de los Talleres de aprendizaje sobre procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	Equipo directivo								X				X			
	Evaluar la práctica docente recogiendo evidencias con énfasis en la aplicación del enfoque de área, el desarrollo de procesos pedagógicos y el uso de materiales y recursos educativos, para mejorar la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación.	N° de docentes evaluados.	04 docentes evaluados.	Visita al aula para la observación y evaluación de la sesión de aprendizaje.	5.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de la observación y evaluación de la sesión de aprendizaje a través de las rúbricas.	Equipo directivo	X														
5.2. Elaboración y socialización del cronograma para la observación y evaluación de las sesiones de aprendizaje.					Equipo directivo		X														
5.3 Revisión y socialización del instrumento de evaluación.							X														
5.4 Ejecución de las observaciones y evaluaciones de las					Equipo directivo			X	X			X	X								

					sesiones de aprendizaje y ficha de autoevaluación.													
					5.5 Valoración de las evidencias recogidas.	Equipo directivo			X	X		X	X					
					5.6 Reuniones de reflexión con los docentes teniendo en cuenta los resultados de las observaciones y evaluaciones.	Equipo directivo					X					X		
					5.7 Establecimiento de compromisos de mejora.	Equipo directivo					X					X		
		Nº de docentes que realizan evaluación ente pares.	02 docentes.	Evaluación de portafolio entre pares.	6.1 Sensibilización para la evaluación de portafolio entre pares.	Equipo directivo Docentes	X											
					6.2 Elaboración y consenso del cronograma de evaluación del portafolio.	Equipo directivo Docentes	X											
					6.3 Elaboración de la estructura del portafolio.	Equipo directivo Docentes			X									
					6.4 Ejecución de la evaluación de portafolio.	Docentes		X		X		X				X		
					6.5 Reuniones de reflexión con los docentes teniendo en cuenta los resultados de las observaciones y evaluaciones.	Equipo directivo Docentes					X						X	

					6.6 Establecimiento de compromisos de mejora.	Equipo directivo Docentes					X					X
		Número de estudiantes evaluados en la competencia Comprende textos escritos en IV ciclo.	40 estudiantes.	Hetero-evaluación a los estudiantes del VI ciclo.	7.1. Sensibilizar a los docentes sobre la aplicación de la prueba de Comprensión lectora.	Equipo directivo Docentes					X					X
					7.2. Elaborar la prueba de Comprensión lectora de acuerdo a la competencia y estándares de aprendizaje.	Equipo directivo					X					X
					7.3. Elaborar el cronograma de aplicación de la prueba de Comprensión lectora.	Equipo directivo Docentes	X									
					7.4 Aplicar la prueba de Comprensión lectora.	Equipo directivo					X					X
					7.5 Socializar resultados de la prueba de Comprensión lectora.	Equipo directivo Docentes						X				X
					7.6 Elaborar un plan de mejora de los aprendizajes.	Equipo directivo Docentes										X

Figura 4. Matriz del Plan de Acción

## 7. Plan de Monitoreo y Evaluación

Para garantizar el logro de los objetivos que se ha determinado en el Plan de Acción, es importante tener en cuenta como un insumo esencial la ejecución del plan de monitoreo y evaluación, ya que permite de manera directa detectar las fortalezas y debilidades en la ejecución del Plan de Acción. Esto permitirá tomar decisiones de manera oportuna para continuar, anular o modificar las actividades que se han planificado en el Plan de Acción en su etapa de planificación o diseño. Este Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta mediante la siguiente matriz que contiene los siguientes componentes.

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

- Evidencias e Instrumentos: Están referidos a los medios e instrumentos de verificación en las que se sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa (son la evidencias)

- Principales dificultades: Están referidas a la identificación de las principales dificultades u obstáculos que se presentaron en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Estas dificultades deben estar en concordancia con el nivel del logro obtenido.

- Reformulación de las actividades: Este aspecto está referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de acciones o actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.

- Porcentaje de logro de la meta: se refiere a calcular en términos cuantitativos el porcentaje del logro de la meta, en concordancia con lo planificado en el diseño del Plan de Acción.

Luego de estas consideraciones, se presenta la matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente Plan de Acción. En ella algunas acciones se han realizado en el transcurso del 2017, sin embargo en el desarrollo de 2018 se volverán a realizar para tener datos más actualizados.

OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
<p>Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre la aplicación del enfoque del área de comunicación, los procesos pedagógicos y didácticos, el uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.</p>	<p>N° de docentes monitoreados para el recojo de información por cada docente.</p>	<p>1. Visita al aula con énfasis en enfoque del área de comunicación, los procesos pedagógicos y didácticos, el uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.</p>	<p><b>1.1</b> Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE.</p>	Directivo Docentes						X	Plan de Jornada de sensibilización Acta de reunión	Registro de asistencia	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	100%
			<p><b>1.2</b> Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo para recoger información sobre la aplicación del enfoque de área, el desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos, el uso de los medios y recursos educativos y la convivencia escolar.</p>	Directivo Docentes					X	Plan de Jornada, acta e Informe.	Ficha de revisión	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	100%	
			<p><b>1.3</b> Elaboración del Cronograma de Monitoreo.</p>	Directivo Docentes					X	Acta de reunión e Informe.	Hoja de asistencia	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	100%	
			<p><b>1.4</b> Diagnóstico del desempeño</p>	Directivo Docentes					X	Informe	Ficha de observación	Hojas impresas	100%	

			docente sobre la aplicación del enfoque de área, desarrollo de los procesos pedagógicos, el usos de los materiales y recursos educativos y la convivencia escolar (Primera visita).										
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directivo Docentes					X	Informe	Fichas de observación	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	<b>100%</b>
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje sobre la aplicación del enfoque del área, desarrollo de procesos pedagógicos y didácticos, uso de materiales y recursos educativos y convivencia escolar (Visitas 2, 3).	Directivo Docentes					X	Fichas de monitoreo Informe	Fichas de observación	Hojas impresas Cuaderno de campo	<b>100%</b>
Acompañar la práctica docente en el área de	N° de jornadas de reflexión.	2. Jornadas de reflexión para analizar los	2.1 Elaboración y socialización del cronograma de	Directivo Docentes			X			Acta de reunión e Informe	Registro de asistencia	Laptop Proyector	<b>50%</b>

Comunicación a través de una intervención personalizada con liderazgo pedagógico para potenciar las capacidades docentes en la aplicación del enfoque de área, desarrollo de procesos pedagógicos, estrategias y el uso pertinente de materiales y recursos educativos para la mejora de la competencia Comprende textos escritos.	resultados de la ECE en comprensión lectora.	jornadas de reflexión.										Hojas impresas PPT	
		2.2 Elaboración del material visual y audiovisual para la realización de jornadas de reflexión sobre los resultados de la ECE.	Comité Directivo				X		Informe y PPTs	Guía de observación	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	50%	
		2.3 Ejecución de jornadas de reflexión sobre los resultados de la ECE.	Directivo Docentes					X	Acta de reunión e Informes	Registro de asistencia	Laptop Proyector Hojas impresas	50%	
		2.4 Evaluación de la jornada de reflexión y suscripción de compromisos.	Directivo Docentes				X		Acta de reunión e Informes.	Ficha de evaluación Registro de asistencia	Laptop Proyector PPT	50%	
	N° de círculos de interaprendizaje.	Círculos de inter aprendizaje con énfasis en enfoque del área de comunicación, los procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	3.1 Elaboración y socialización del cronograma de círculos de interaprendizaje sobre procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	Directivo Docentes					X	Acta de reunión e Informes	Registro de asistencia	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	100%

			3.2 Elaboración del material visual y audiovisual para la realización de círculos de aprendizaje sobre procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	Comité Directivo				X			Informes y PPTs	Registro de asistencia	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	<b>50%</b>
			3.3 Ejecución de círculos de aprendizaje sobre procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	Directivo Docentes				X			Acta de ejecución e Informes	Registro de asistencia	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	<b>50%</b>
			3.4 Evaluación de los círculos de aprendizaje sobre procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos	Directivo Docentes			X				Informes	Ficha de evaluación	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	<b>50%</b>

			educativos y la convivencia escolar.											
	N° de talleres de seguimiento.	Talleres de seguimiento con énfasis en enfoque del área de comunicación, los procesos pedagógicos y didácticos, estrategias el uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	4.1 Elaboración y socialización del cronograma de talleres de seguimiento con énfasis en el desarrollo de procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	Directivo Docentes						X	Acta de reunión e Informe	Registro de asistencia	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	<b>100%</b>
			4.2 Elaboración del material visual y audiovisual para la realización de talleres sobre procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	Comité Directivo				X			Informes y PPTs	Registro de asistencia Ficha de revisión	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	<b>50%</b>
			4.3 Ejecución de talleres de	Comité Directivo				X			Plan de Talleres, Acta	Registro de asistencia	Laptop Proyector	<b>50%</b>

			seguimiento con énfasis en procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.							de ejecución e Informe		PPT Hojas impresas	
			4.4 Talleres de Retroalimentación con énfasis en procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.						X	Acta de ejecución e Informe	Registro de asistencia	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	<b>50%</b>
			4.5 Evaluación de los Talleres de aprendizaje sobre procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	Comité Directivo					X	Acta de evaluación e informe.	Registro de asistencia Ficha de evaluación	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	<b>20%</b>

<p>Evaluar la práctica docente con énfasis en la aplicación del enfoque de área, el desarrollo de procesos pedagógicos y el uso de materiales y recursos educativos, para mejorar la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación.</p>	<p>N° de docentes evaluados.</p>	<p>Visita al aula para la observación y evaluación de la sesión de aprendizaje.</p>	<p>5.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de la observación y evaluación de la sesión de aprendizaje a través de las rúbricas.</p>	Directivo Docentes				X			Plan de Jornada de sensibilización Acta de reunión e Informe.	Registro de asistencia	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	<b>50%</b>
			<p>5.2. Elaboración y socialización del cronograma para la observación y evaluación de las sesiones de aprendizaje.</p>	Directivo Docentes					X		Acta de reunión e Informe	Registro de asistencia	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	<b>100%</b>
			<p>5.3. Revisión y socialización del instrumento de evaluación.</p>	Directivo Docentes				X			Acta de reunión e Informe	Registro de asistencia Ficha de evaluación	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	<b>50%</b>
			<p>5.4 Ejecución de las observaciones y evaluaciones de las sesiones de aprendizaje.</p>	Directivo Docentes				X			Plan de ejecución, fichas de observación y evaluación e Informe	Ficha de observación	Hojas impresas	<b>20%</b>
			<p>5.5 Valoración de las evidencias recogidas.</p>	Directivo Docentes	X						Plan de reunión, Acta e Informe	Registro de asistencia	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	<b>0%</b>
			<p>5.6 Reuniones de reflexión con los docentes teniendo</p>	Directivo Docentes	X						Plan de reunión, Acta e Informe	Registro de asistencia	Laptop Proyector PPT	<b>0%</b>

			en cuenta los resultados de las observaciones y evaluaciones.									Hojas impresas		
			5.7 Establecimiento de compromisos de mejora.	Docentes	X					Acta de reunión e Informe.	Registro de asistencia	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	0%	
N° de docentes que realizan evaluación ente pares.	Evaluación de portafolio entre pares.	6.1 Sensibilización para la evaluación de portafolio entre pares.							X	Acta de reunión e Informe	Registro de asistencia	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	100%	
		6.2 Elaboración y consenso del cronograma de evaluación del portafolio.							X	Acta de reunión e Informe	Registro de asistencia	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	100%	
		6.3 Elaboración de la estructura del portafolio.								X	Acta de reunión e Informe	Registro de asistencia	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	100%
		6.4 Ejecución de la evaluación de portafolio.						X		Plan de ejecución, fichas de observación y evaluación e Informe	Ficha de observación	Hojas impresas	20%	
		6.5 Reuniones de reflexión con los docentes teniendo en cuenta los resultados de las							X		Plan de reunión, Acta e Informe	Registro de asistencia	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	20%

			observaciones y evaluaciones.										
			6.6 Establecimiento de compromisos de mejora.		X					Acta de reunión e Informe.	Registro de asistencia	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	0%
Número de estudiantes evaluados en la competencia Comprende textos escritos en IV ciclo.	Hetero-evaluación a los estudiantes del VI ciclo.	7.1. Sensibilizar a los docentes sobre la aplicación de la prueba de Comprensión lectora.						X	Acta de reunión e Informe	Registro de asistencia	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	100%	
		7.2. Elaborar la prueba de Comprensión lectora de acuerdo a la competencia y estándares de aprendizaje.		X					Prueba de Comprensión lectora	Registro de asistencia	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	0%	
		7.3. Elaborar el cronograma de aplicación de la prueba de Comprensión lectora.						X	Acta de reunión e Informe	Registro de asistencia	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	100%	
		7.4 Aplicar la prueba de Comprensión lectora.		X					Plan de ejecución, evaluaciones e Informe	Matriz de consolidado de la prueba	Hojas impresas	0%	
		7.5 Socializar resultados de la prueba de Comprensión lectora.		X					Plan de reunión, Acta e Informe	Registro de asistencia	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	0%	

			7.6 Elaborar un plan de mejora de los aprendizajes.		X						Acta de reunión e Informe.	Registro de asistencia	Laptop Proyector PPT Hojas impresas	0%
--	--	--	---	--	---	--	--	--	--	--	----------------------------	------------------------	---	----

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

Para el desarrollo del Plan de Monitoreo y Evaluación de la IE, es necesario tener en cuenta los siguientes riesgos y así mismo, las medidas adoptarse en caso que se presenten

OBJETIVO ESPECIFICO	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
<p>Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre la aplicación del enfoque del área de comunicación, los procesos pedagógicos, el uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.</p>	<p>Presencia de docentes que siguen realizando prácticas pedagógicas tradicionales. Rechazo por parte de los docentes a ser monitoreados constantemente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concientizar a los docentes sobre la importancia del monitoreo y el cambio de modelos y paradigmas de enseñanza.</li> </ul>
	<p>Falta de tiempo para realizar acciones de monitoreo por tener una jornada de 40/12.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programar visitas de monitoreo según tiempo disponible.</li> <li>- Elaborar cronograma de actividades mensuales y agendarlas para su cumplimiento.</li> <li>- Delegar funciones de monitoreo al Equipo Directivo.</li> </ul>
	<p>Exceso de trabajo administrativo y falta de apoyo con personal oficinista de Dirección.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestionar la presencia de un personal de apoyo en Dirección.</li> </ul>
<p>Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación a través de una intervención personalizada con liderazgo pedagógico para potenciar las capacidades docentes en la aplicación del enfoque de área, desarrollo de procesos pedagógicos y el uso pertinente de materiales y recursos educativos para la mejora de la competencia Comprende textos escritos.</p>	<p>Escaso tiempo disponible para realizar acciones de acompañamiento por realizar una labor docente y directiva.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Priorizar el acompañamiento a los docentes que tienen mayores necesidades.</li> </ul>
<p>Evaluar la práctica docente con énfasis en la aplicación del enfoque de área, el desarrollo de procesos pedagógicos y el uso de materiales y recursos educativos, para mejorar la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación y aplicar el instrumento de evaluación a los alumnos para verificar que ha mejorado su nivel en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación</p>	<p>Resistencia de algunos docentes para ser evaluados o para asumir las sugerencias para mejorar su desempeño laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concientizar a los docentes sobre la importancia de la evaluación para la mejora de su desempeño.</li> <li>- Felicitar y reconocer las prácticas pedagógicas exitosas.</li> </ul>
	<p>La poca importancia de algunos alumnos sobre la aplicación de la prueba, lo que dificulta la obtención de un resultado objetivo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concientizar a los estudiantes sobre la importancia de la aplicación y los resultados de la prueba y estimular a los que obtienen mejores resultados.</li> </ul>

Figura 6. Riesgos y medidas del Plan de Monitoreo y Evaluación

## 8. Presupuesto

Todo Plan se encuentra refrendado o fundamentado en un conjunto de normas y documentos de gestión. En este sentido el presente Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación tiene su sustento legal en la Ley de Educación 28044, La Ley de la Reforma Magisterial 249944, los Marcos del Buen Desempeño Directivo y Docente, en el DCN 2009 modificado en el 2015 y la R.M. N° 657-2017-MINEDU “Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2018 en Instituciones Educativas y Programas Educativos de la Educación Básica”. Por lo que a la inversión necesaria para la ejecución del Plan de Acción se le ha denominado Presupuesto, que nos va a permitir una proyección y estimación de los recursos financieros que se van a destinar para ejecutar dicho plan.

A continuación presentamos un aproximado de los costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades planteadas en el Plan de Acción que tiene como propósito mejorar la cultura escolar y la valoración de la institución educativa desde la comunidad.

El cuadro de presupuesto está organizado en cuatro aspectos: actividades a ejecutarse, periodo (días, semanas, meses), costos y por último, las fuentes de financiamiento.

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>PERIODO</b>	<b>COSTOS</b>	<b>FUENTES DE FINANCIAMIENTO</b>
1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E.E.	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2. Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo para recoger información sobre la aplicación del enfoque de área, el desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos, el uso de los medios y recursos educativos y la convivencia escolar.	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios

1.3.Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo	Ninguno	Ninguno
1.4.Diagnóstico del desempeño docente sobre la aplicación del enfoque de área, desarrollo de los procesos pedagógicos, el usos de los materiales y recursos educativos y la convivencia escolar (Primera visita)	Primera semana de mayo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5.Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Segunda semana de mayo	Ninguno	Ninguno
1.6.Observación de sesiones de aprendizaje sobre la aplicación del enfoque del área, desarrollo de procesos pedagógicos y didácticos, uso de materiales y recursos educativos y convivencia escolar (Visitas 2, 3)	Junio – Agosto – Setiembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.1 Elaboración y socialización del cronograma de jornadas de reflexión.	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.2.Elaboración del material visual y audiovisual para la realización de jornadas de reflexión sobre los resultados de la ECE.	Segunda semana de junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.3.Ejecución de jornadas de reflexión sobre los resultados de la ECE.	Tercera semana de junio	Ninguno	Ninguno
2.4.Evaluación de la jornada de reflexión y suscripción de compromisos.	Tercera semana de junio	Ninguno	Ninguno
3.1.Elaboración y socialización del cronograma de	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios

círculos de interaprendizaje sobre procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.			
3.2. Elaboración del material visual y audiovisual para la realización de círculos de aprendizaje sobre procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	Mayo - Junio – Agosto – Setiembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.3. Ejecución de círculos de aprendizaje sobre procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	Mayo - Junio – Agosto – Setiembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.4. Evaluación de los círculos de aprendizaje sobre procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	Noviembre - Diciembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
4.1. Elaboración y socialización del cronograma de talleres de seguimiento con énfasis en el desarrollo de procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	Segunda semana de marzo	Ninguno	Ninguno

4.2. Elaboración del material visual y audiovisual para la realización de talleres sobre procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	Mayo – Julio – Setiembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
4.3. Ejecución de talleres de seguimiento con énfasis en procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar	Mayo – Julio – Setiembre	S/ 300	Universidad Privada César Vallejo
4.4. Talleres de Retroalimentación con énfasis en procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	Agosto – Noviembre	Ninguno	Ninguno
4.5. Evaluación de los Talleres de aprendizaje sobre procesos pedagógicos y didácticos, estrategias, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.	Agosto – Noviembre	Ninguno	Ninguno
5.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia de la observación y evaluación de la sesión de aprendizaje a través de las rúbricas	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
5.2. Elaboración y socialización del cronograma para la observación y evaluación de las	Segunda semana de marzo	Ninguno	Ninguno

sesiones de aprendizaje.			
5.3. Revisión y socialización del instrumento de evaluación	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
5.4. Ejecución de las observaciones y evaluaciones de las sesiones de aprendizaje	Mayo – Junio – Setiembre – Octubre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
5.5. Valoración de las evidencias recogidas.	Julio - Noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
5.6. Reuniones de reflexión con los docentes teniendo en cuenta los resultados de las observaciones y evaluaciones.	Julio - Noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
5.7. Establecimiento de compromisos de mejora	Julio - Noviembre	Ninguno	Ninguno
6.1 Sensibilización para la evaluación de portafolio entre pares.	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
6.2 Elaboración y consenso del cronograma de evaluación del portafolio.	Segunda semana de Marzo	Ninguno	Ninguno
6.3 Elaboración de la estructura del portafolio.	Tercer semana de Mayo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
6.4 Ejecución de la evaluación de portafolio.	Abril – Junio – Agosto – Octubre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
6.5 Reuniones de reflexión con los docentes teniendo en cuenta los resultados de las observaciones y evaluaciones.	Junio - Octubre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
6.6 Establecimiento de compromisos de mejora.	Julio - Octubre	Ninguno	Ninguno
7.1. Sensibilizar a los docentes sobre la aplicación de la prueba de Comprensión lectora.	Junio - Octubre	Ninguno	Ninguno
7.2. Elaborar la prueba de Comprensión lectora de acuerdo a las competencia y estándares de aprendizaje	Junio - Octubre	S. 10.00	Recursos Propios

7.3. Elaborar el cronograma de aplicación de la prueba de Comprensión lectora	Segunda semana de Marzo	Ninguno	Ninguno
7.4 Aplicar la prueba de Comprensión lectora.	Junio - Octubre	S/ 5.00 por alumno	APAFA
7.5 Socializar resultados de la prueba de Comprensión lectora.	Agosto - Diciembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
7.6 Elaborar un plan de mejora de los aprendizajes.	Diciembre	Ninguno	Ninguno

Figura 7. Presupuesto de Plan de Acción

## 9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Durante los espacios de estudio que hemos tenido en los años 2016, 2017 y 2018, a través de los módulos formativos, del Diplomado en Gestión Escolar y la Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, nos han permitido empoderarnos de conocimientos, competencias y capacidades que favorecieron nuestra gestión escolar y el ejercicio de nuestro liderazgo pedagógico en cada una de nuestras instituciones, para lo cual se realizó un análisis técnico y minucioso de la problemática sobre el **“Nivel en proceso de aprendizaje en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación, y la decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de los diversos actores de la Institución Educativa Jequetepeque, del distrito de Jequetepeque – UGEL Pacasmayo”**.

El Módulo 0, denominado de inducción, sirvió para brindar las orientaciones y lineamientos para la formulación de la Ruta de Cambio, que sirvió para diseñar el *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*, el que nos ha favorecido en el conocimiento, reflexión de cómo somos, cómo estamos, qué sabemos; es decir un diagnóstico de nuestras potencialidades, competencias y capacidades, para luego a través de los trabajos individuales y grupales ir entendiendo que en nuestras instituciones pueden existir Buenas Prácticas Pedagógicas, pero también demandas que necesitan ser atendidas, a través de la Planificación, organización, ejecución y evaluación de un Plan de Acción, a partir de este análisis y reflexión se logró identificar la problemática antes mencionada.

El Módulo 1, se trabajó los lineamientos para la construcción y formulación de la Visión Institucional, además se formularon las alternativas de solución, de acuerdo con el problema priorizado; es decir, el **nivel en proceso de aprendizaje en la competencia Comprende textos escritos del área de Comunicación**, En cuanto al desarrollo del Módulo 2, se determinó el análisis de cada uno de los procesos de gestión escolar, para ello se utilizó el mapa de procesos, para luego seleccionar los procesos relacionados con la propuesta de solución al problema priorizado. Es así que, en la elaboración del Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor entre los aspectos recurrentes y los procesos involucrados.

El Módulo 3, estuvo orientado a la Participación y clima institucional, aquí se identificó, el grado de incidencia con la problemática; asimismo, se redactó el Informe del Diagnóstico con la finalidad de recoger información de diferentes grupos de interés; para ello, se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal, se elaboró un cronograma consensuado para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal, a través de ellos se recogió información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las apreciaciones de los docentes sobre el proceso de monitoreo y acompañamiento y además sobre la responsabilidad y participación de los padres de familia en el desarrollo del mejoramiento de la capacidad de Comprensión de textos escritos de sus hijos.

Luego en el Módulo 4, se desarrolló los temas de Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindaron los conocimientos y orientaciones para concluir con la elaboración del Diagnóstico; para ello, se realizó el procesamiento de los resultados recabados producto de la aplicación de los instrumentos (Fichas de monitoreo y guía de preguntas del grupo focal). Los resultados fueron interpretados considerando los siguientes niveles de comprensión lectora (literal, inferencial y criterial), para la toma de decisiones, teniendo en cuenta el análisis y la reflexión en base a la información obtenida.

Finalmente, en el Módulo 5, denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, nos ayudó en la identificación del enfoque, estrategias e instrumentos del proceso en mención, para luego incorporarlo en el diseño del Plan de Acción. Además se dieron las orientaciones y la estructura para la elaboración de dicho plan, que contribuyó a formular acciones concretas para dar solución a la problemática, planteando una alternativa de solución fundamentada y que implique la participación activa de todos los actores de la comunidad educativa en todos sus procesos, desde su planificación hasta su ejecución y finalmente su evaluación. En ese sentido el Plan de Acción como producto, es el resultado de una construcción progresiva a lo largo del desarrollo y aporte de los lineamientos y orientaciones de cada módulo desarrollado.

## 10. Lecciones Aprendidas

Durante del desarrollo del Diplomado en Gestión Escolar y la Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, nos empoderamos de múltiples lineamientos y orientación que nos sirvieron para la construcción del Plan de Acción, en el que se ha logrado identificar un conjunto de aprendizajes sobre las fortalezas y a la vez debilidades que presenta nuestra institución educativa en materia de aprendizajes, lo que nos lleva finalmente a las siguientes reflexiones en cuanto a tres aspectos fundamentales: Diagnóstico, Evaluación y Participación colaborativa.

En cuanto al primer aspecto Diagnóstico, este proceso es fundamental porque nos permite identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de nuestros estudiantes, en este contexto el trabajo que involucra a todos los actores de la escuela es de vital importancia para la puesta en marcha de las estrategias y la elaboración de instrumentos que permitan recoger la información que necesitamos por ser pertinente al logro de nuestros objetivos.

En segundo lugar, la Evaluación, es este aspecto se empoderar a los docentes y establecer una cultura evaluativa, con reglas de juego clara y en las que el docente participe en el conocimiento y la elaboración de su estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de que su aplicación tenga un sentido formativo, de desarrollo y que finalmente converja en la mejora de su práctica docente y por ende en mejores resultados de aprendizaje.

Finalmente, documentos que se hace en un escritorio y que son de total desconocimiento de los docentes, no tiene ninguna trascendencia; por ello, es importante que toda los actores de la comunidad educativa contribuyan con sus aportes en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos conjuntos, y de una vez por todas desterrar la idea errónea que el Director es el único responsable de la formulación de todas las acciones de mejora de afectan al logro de los aprendizajes y el avance de la institución educativa.

## Referencias

Fundación Instituto de Ciencias del Hombre. *La evaluación educativa: concepto, funciones y tipos*. Recuperado de:

[https://www.uv.mx/personal/jomartinez/files/2011/08/LA\\_EVALUACION\\_EDUCATIVA.pdf](https://www.uv.mx/personal/jomartinez/files/2011/08/LA_EVALUACION_EDUCATIVA.pdf)

Arizola, M; Torres, M y Alberca, J. (2011) *Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de seis redes educativas rurales de Ayabaca*. Recuperado de:

[file:///D:/descargas/SISTEMATIZACION01%20\(2\).pdf](file:///D:/descargas/SISTEMATIZACION01%20(2).pdf).

Ministerio de Educación Nacional (2003) *Proyecto Aulas en Red / Escuelas con Intensificación en Tecnologías de la Información y la Comunicación. Propuesta de trabajo para docentes y facilitadores*. Recuperado de:

[http://www.buenosaires.gob.ar/areas/educacion/niveles/primaria/progras/aulasenred/pdf/dossier\\_circulo\\_aprendizaje.pdf](http://www.buenosaires.gob.ar/areas/educacion/niveles/primaria/progras/aulasenred/pdf/dossier_circulo_aprendizaje.pdf)

Ministerio de Educación (2000) *Área de Comunicación Integral*. Recuperado de:

<https://www.google.com.pe/search?ei=TZZvWsrILMqSzwKYt5PYCg&q=area+de+comunicaci%C3%B3n+integral+-+Minedu&oq=area+de+comunicaci%C3%B3n+integral>

Ministerio de Educación (2014) *Guía de Jornada de Reflexión*. Recuperado de:

[http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2014/03/Jornada-de-Reflexion\\_BAJA.pdf](http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2014/03/Jornada-de-Reflexion_BAJA.pdf)

Ministerio de Educación (2014) *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico*. Recuperado de:

<http://www.minedu.gob.pe/opyc/files/Protocolodelacompanantedepedagogico.pdf>

Ministerio de Educación (2010). *Orientaciones para el Trabajo Pedagógico del Área de Comunicación*. Lima, Perú: Corporación Gráfica Navarrete.

Ministerio de Educación (2013). *Gestión de la Buena Convivencia*. Santiago de Chile: MED.

Ministerio de Educación (2014a) *Marco del Buen Desempeño del Directivo*. Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación (2014b). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico*. Lima: Editorial Industria Gráfica MACOLES S.R.L.

Ministerio de Educación (2015a) *Diseño Curricular Nacional de la Educación Básica*. Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación (2015b) *Rutas del Aprendizaje “¿Qué y cómo aprenden nuestros estudiantes?”* Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación (2016a) *Currículo Nacional de Educación Básica*. Lima, Perú.

Ministerio de Educación (2016a) *Texto del Módulo 2: Planificación Escolar*. Lima: Inversiones Gráfica G&M SAC – Gráfica Littons

Ministerio de Educación (2017a) *Texto del Módulo 3: Participación y Clima Institucional*. Lima: Punto digital S.R.L.

Ministerio de Educación (2017b) *Texto del Módulo 4: Gestión Curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima: Punto digital S.R.L.

Ministerio de Educación (2017c) *Texto del Módulo 5: Monitoreo. Acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: Punto digital S.R.L.

Ministerio de Educación (2017d) *Texto del Módulo 6: Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima: Inversiones Gráfica G&M SAC – Gráfica Littons

## Apéndice



Talleres de Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje a los estudiantes de la I.E. “Jequetepeque” - Pacasmayo.



Acciones de Monitoreo al Docente del área de Comunicación, Juan Ramón Mayanga Llicán, por el Director, Freddy Ronald Vilchez Becerra, durante la sesión de aprendizaje.



Vista de la I.E. "Jequetepeque" – Pacasmayo, durante la celebración del "Día del Logro" - 2017



Director de la I.E. "Jequetepeque" Freddy Ronald Vilchez Becerra en Jornada de reflexión con docentes, padres de familia y alumnos sobre resultados de la Evaluación Censal – 2016.