

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA LEE DIVERSOS TIPOS DE TEXTOS ESCRITOS EN SU LENGUA MATERNA DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80755 “EL CARMELO” - DISTRITO DE VIRÚ, UGEL VIRÚ- LA LIBERTAD.

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

TIRADO CALDERÓN, María Isolina

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio-Cultural de la IE	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	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 IE.	
Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución	18
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	22
5.1. Marco Conceptual	22
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación	22
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico	22
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico	23
5.1.1.1.3 Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico	24
5.1.1.3 Evaluación.....	25
5.1.1.3.1 Definición de evaluación	25
5.1.1.3.2 Tipos de evaluación	26
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
5.1.2.2 Competencia del área de Comunicación.....	29
5.1.2.2.1 Estrategias metodológicas para desarrollar la	
Competencia lee diversos tipos de textos escritos	30

5.1.2.2.2 Recursos metodológicos para desarrollar la	
Competencia comprende textos orales.....	32
5.1.2.2.3 Planificación de sesiones de aprendizajes.....	33
5.2 Experiencia Exitosa.....	35
6. Diseño del Plan de Acción	37
6.1. Objetivos	37
6.1.1. Objetivo general.....	37
6.1.2. Objetivos específicos	37
6.2. Matriz del Plan de Acción.....	38
7. Plan de Monitoreo y Evaluación	42
8. Presupuesto.....	47
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	49
10. Lecciones Aprendidas.....	51
Referencias.....	52

Índice de Figuras

<i>Figura 1. Árbol de problemas.....</i>	<i>7</i>
<i>Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico</i>	<i>13</i>
<i>Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....</i>	<i>17</i>
<i>Figura 4. Matriz del Plan de Acción.....</i>	<i>39</i>
<i>Figura 5. Matriz del Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....</i>	<i>43</i>
<i>Figura 6. Plan de riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.....</i>	<i>46</i>
<i>Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.....</i>	<i>47</i>

Introducción

El presente trabajo académico se realizó a fin de proponer solución a los diversos problemas de gestión del currículo y convivencia escolar detectados en la Institución Educativa N° 80755 El Carmelo del distrito de Virú, la mejora de los aprendizajes y la práctica docente, poniendo énfasis en la competencia lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de la Educación Básica Regular. Por lo que, se pretende revertir dicha problemática a través de acciones pertinentes en el presente año escolar y así lograr obtener un alto rendimiento en el Área de Comunicación desarrollando las competencias, capacidades y desempeños de los estudiantes de acuerdo con los estándares de aprendizaje que promueve el Ministerio de Educación.

El presente trabajo académico que evidencia la problemática, surgió del análisis y diagnóstico de los problemas que afectan los aprendizajes de los estudiantes ante los resultados obtenidos en la Evaluación Censal de Estudiantes, analizados durante el mes de marzo del año 2016 en la que se reafirma que los estudiantes no comprenden lo que leen. Es así que a través de técnicas, métodos para recoger la información requerida y el seguimiento a la tarea educativa durante el tiempo que ha durado el Diplomado y la Segunda Especialidad. Se ha establecido una propuesta para dar solución al problema priorizado de aprendizaje que es el bajo rendimiento académico en la competencia lee diversos textos escritos del área de Comunicación en el III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80755 “El Carmelo” del distrito de Virú con la cual se espera revertir en el presente año escolar y así mejorar la práctica pedagógica y por ende los aprendizajes de los estudiantes.

El presente trabajo académico está articulado al diagnóstico del problema priorizado, partiendo del árbol de problemas que se ha obtenido con los instrumentos de recolección de la información, específicamente a la práctica docente y el rendimiento de los estudiantes del III ciclo de la EBR en el área de comunicación en el marco del buen desempeño docente y el marco del buen desempeño directivo, en el rol de líder pedagógico, el planteamiento de la alternativa de solución en relación con el enfoque de procesos y la propuesta del liderazgo pedagógico planteada por Viviane Robinson. Asimismo, se tiene en cuenta los referentes teóricos que son base del marco conceptual y sustento teórico del presente trabajo.

En el presente trabajo, se utilizó instrumentos para la recolección de datos cuantitativos como ficha de monitoreo y cualitativos como la encuesta. Asimismo, se describe las acciones contenidas en el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del desempeño docente que permitirá desarrollar una serie de estrategias con los docentes para mejorar su práctica pedagógica y así contribuir a dar solución al problema del bajo rendimiento escolar de los estudiantes del III ciclo de la EBR en el área de comunicación de la Institución Educativa N° 80755 “El Carmelo” UGEL 05 Virú - La Libertad, toda vez que la comunicación permite a los seres humanos socializarnos de la mejor manera y comprendernos mediante la utilización de signos y códigos lingüísticos.

Finalmente, se describen las fuentes de financiamiento y los costos de cada actividad contenida en el trabajo académico, se describen las lecciones aprendidas y la utilidad por parte de líder pedagógico. Todo esto con la finalidad de lograr los objetivos planteados y mejorar los resultados obtenidos en los aprendizajes de los estudiantes del III de la Educación Básica Regular en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación de la Institución Educativa N° 80755 “El Carmelo” del distrito de Virú - Ugel Virú - La Libertad.

1. Identificación de la problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio - Cultural de la Institución Educativa N° 80755 “El Carmelo”

La Institución Educativa N° 80755 “El Carmelo” está ubicada en el jirón. 22 de abril Mz. 26 Lt 01 del Centro Poblado El Carmelo, distrito de Virú, Provincia de Virú- región La Libertad y se encuentra a 25 kilómetros de la ciudad de Virú. Posee un terreno plano ubicado a 3 m.s.n.m. Además Se ve afectado por el salitre, polvo, no cuenta con pistas asfaltadas, siendo sus límites los siguientes: por el norte limita con el Centro Poblado Puerto Morín, por el este con el Centro Poblado de Santa Elena, por el sur con el Centro Poblado Huancaquito Bajo y por el oeste con el Océano Pacífico.

La Institución Educativa N° 80755 “El Carmelo” se encuentra rodeada de instituciones del estado como; la Municipalidad, Posta Médica, Club de Madres, Comisión de Regantes El Carmelo, María Laura, Iglesias Evangélica y Católica. Además existe el comercio formal como: farmacias, bodegas, restaurantes, empresas de trasportes. Asimismo, existen terrenos que son cultivados por las empresas, las cuales siembran productos tales como: maíz, caña de azúcar, espárrago alcachofa frutas entre otros; para ser industrializados y son exportados al extranjero. Esto ocasiona, la contaminación del medio ambiente debido al uso indiscriminado de productos químicos, salinización y mal drenaje de terrenos por exceso de irrigación. También existen problemas sociales como: presencia de familias disfuncionales, abandono de los padres de familia a sus hijos por razones de trabajo y violencia sexual infantil. Este contexto se tendrá en cuenta en el planteamiento de diferentes situaciones significativas enmarcadas en la familia, el cuidado y respeto a la persona, el cuidado de la tierra y del medio ambiente, a través del desarrollo de proyectos de aprendizaje.

El local de la Institución Educativa N° 80755 cuenta con título de propiedad y está debidamente saneado; es de material noble y tiene la siguiente distribución: Bloque C es de un piso con tres ambientes administrativos, Bloque D en el primer piso con un auditorio, seis aulas y los SS.HH, bloque E seis aulas, quiosco y los SS. HH. Que corresponden al nivel Primaria., En el Bloque H un aula del nivel inicial,

SS.HH. Asimismo cuenta con un ambiente de cocina, un botiquín, almacén, aula de innovaciones y Centro de Recursos tecnológicos, biblioteca, laboratorio, una loza deportiva, siete baterías de servicios higiénicos; tres para varones y cuatro para mujeres incluido para estudiantes con Necesidades Educativas Especiales, las mismas que se encuentra en buenas condiciones. Así mismo los ambientes de la institución cuentan con señal de internet.

En la actualidad la Institución Educativa N° 80755 brinda el servicio educativo a dos niveles: Inicial y primaria. Se caracteriza por ser polidocente, con nueve docentes nombrados y dos contratados y una Directora designada por tres años en el nivel primario, con una población escolar en el presente año de 320 estudiantes entre niños y niñas matriculados y distribuidos en 1°, 2°, 3° y 4° grado con dos secciones cada uno, 5° y 6° grado con una sección cada uno. El nivel Inicial dispone de una docente contratada que atiende a una población escolar de 24 niños y niñas, sección Única de 3, 4 y 5 años. Cuenta con 240 padres y madres de familia.

El Centro Poblado El Carmelo tiene un aproximado de 7000 pobladores, las principales actividades económicas son: la agricultura (maíz, alcachofa, espárrago, marigol, pimentón, caña de azúcar, etc.) el comercio, la pesca y el transporte, la ganadería (ovino, vacuno, porcino). Los servicios básicos con los que cuenta son: agua potable, desagüe, luz eléctrica, telefonía fija y móvil, señal de cable tv, internet. Además muy cerca del local de la IE se encuentra el “Centro de Formación Rural Alternativa” del nivel avanzado.

La relación con la comunidad es cordial pues, se cuenta con el apoyo directo de las Instituciones externas de la Provincia y Centro Poblado como: la municipalidad provincial y local, Posta Médica, Iglesia, Policía, Universidad privada Antenor Orrego (UPAO) Universidad Católica del Perú Comisión de Regantes, programas de Intervención: Qaliwarma, Juntos, Soporte Pedagógico, Aprende saludable; del mismo modo las organizaciones internas como la Asociación de Padres de Familia, el Consejo Educativo Institucional, el Municipio Escolar, La Comisión de Gestión de los aprendizajes y la voluntad de los docentes para promover la participación de toda la comunidad educativa desde su ámbito que le corresponde, encaminando a alcanzar un solo objetivo que es lograr mejores aprendizajes en nuestros estudiantes.

1.1. Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado la documentación sobre los resultados de los aprendizajes de los estudiantes como la Evaluación Censal de Estudiantes 2015 y 2016 y registros oficiales de evaluación se formuló el siguiente problema: Bajo rendimiento académico en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de comunicación de los estudiantes del III ciclo de la EBR de la institución educativa N° 80755 El Carmelo - Distrito de Virú, UGEL VIRU- La Libertad.

La primera causa, que ha provocado este problema es la planificación curricular en la que los docentes no tienen en cuenta las características y necesidades de los estudiantes, no aplican el enfoque por competencias, ni de área, especialmente, en comunicación. El factor es la gestión del currículo se relaciona con esta causa específicamente en las capacidades docentes en el Currículo Nacional de la Educación Básica Regular, que se ve afectado al no realizar un trabajo colegiado que les permita planificar de manera pertinente. Esto ha provocado que las sesiones de aprendizaje no respondan a las necesidades e intereses de los estudiantes en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.

La segunda causa es la escasa aplicación de estrategias metodológicas en las sesiones de aprendizaje en la competencia: lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de comunicación, así como el desconocimiento de los procesos pedagógicos y didácticos del antes, durante y después de la lectura. El factor vinculante a esta causa es la gestión del currículo que se ve afectado a las capacidades docentes, pues no han tenido la oportunidad de capacitarse en estrategias de lectura debido a los pocos espacios que se generan para el trabajo colegiado y círculos de interaprendizaje. Esto genera el poco interés de los estudiantes por los aprendizajes, ya que las clases ejecutadas por los docentes son poco significativas ocasionando además la desmotivación del estudiante.

La tercera causa del problema es el limitado monitoreo y acompañamiento a los docentes, debido a que el directivo tiene recargada labor administrativa y pedagógica para hacer el seguimiento al docente de manera frecuente. El factor relacionado a esta causa es la planificación del monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE). Al no tener un acompañamiento planificado y sistemático, los

docente han improvisado en el desarrollo de sesiones de aprendizaje y en algunos casos no se ha presentado las sesiones de aprendizaje.

Una cuarta causa es la inadecuada aplicación de estrategias de convivencia en el aula, debido a que no se respetan los acuerdos de convivencia a pesar de su socialización previa al inicio de la clase. El factor relacionado es la convivencia escolar en su aspecto de gestión de las normas de convivencia. Esto ha dado lugar al desorden e indisciplina durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje lo cual dificulta el logro del propósito previsto.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema es necesario considerar el apoyo directo de las instituciones externas como: la Posta Médica a través del Plan de salud escolar que brinda a los estudiantes: Evaluación nutricional, la vacuna del Papiloma Humano, charlas de lavado de manos, salud bucal, salud física y mental; la Iglesia, con jornadas de reflexión en valores; la estrategia Soporte Pedagógico; que realiza talleres de capacitación a los docentes, Jornadas de Interaprendizaje y el monitoreo, acompañamiento al docente, además de las universidades Antenor Orrego y Católica que a través de convenios realizan capacitaciones a los docentes.

Asimismo, Qaliwarma; que provee de alimentación saludable para los estudiantes. También se cuenta con el apoyo de la APAFA, CONEI los cuales participan en la promoción actividades de confraternidad, día del logro contribuyendo al cumplimiento de las mismas. También se cuenta con docentes empoderados en la práctica pedagógica quiénes socializan a través de grupos de interaprendizaje. Es importante mantener buenas relaciones con cada una de las organizaciones, tanto interna, como externa, porque a partir de su participación activa en las diferentes actividades se puede revertir esta situación que enfrentan nuestros estudiantes. A continuación se presenta la figura 1. Árbol de problemas que contiene el problema priorizado, así como las causas y efectos de la misma.

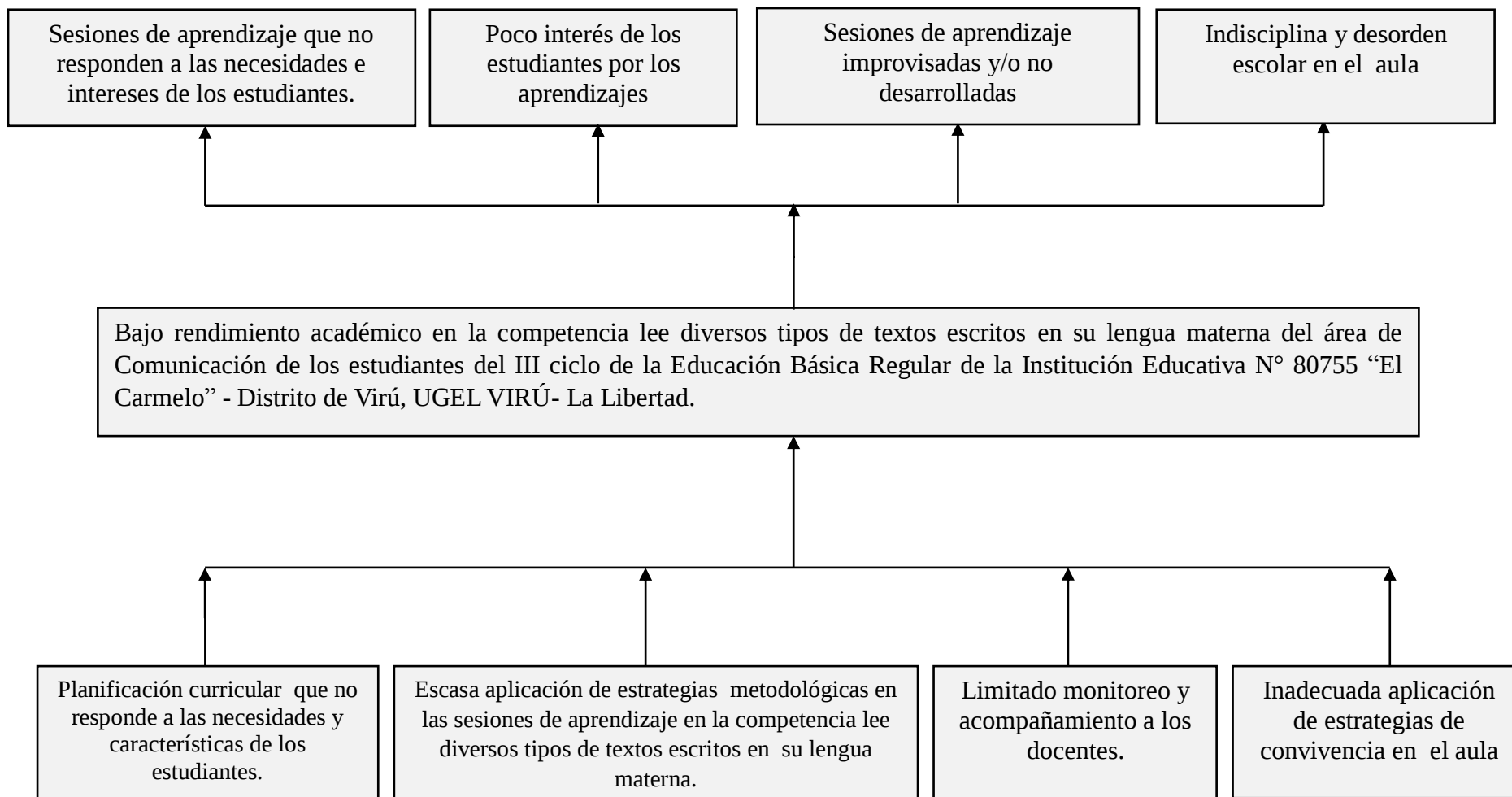


Figura 1. Árbol de Problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 70% de los docentes tiene dificultades para realizar la planificación curricular ya que no tiene en cuenta el enfoque por competencias, enfoque de área así como las características y necesidades de los estudiantes, asimismo; tienen dificultad en contextualizar las situaciones significativas, desarrollar los procesos pedagógicos y didácticos. Esto se debe a que no se ha realizado trabajo colegiado, los docentes no se han sentido motivados por capacitarse en los nuevos enfoques que propone el nuevo currículo, además de que el monitoreo y acompañamiento ha sido limitado por parte del equipo directivo, por ello se plantea la capacitación en estrategias metodológicas para lograr un mejor desempeño docente.

Por otro lado el 76% de docentes presentan dificultades en seleccionar y aplicar estrategias metodológicas en el antes durante y después del proceso de desarrollo del aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos. Esto se debe al poco interés por desarrollar capacidades profesionales respecto al uso de estrategias para el desarrollo de los procesos pedagógico y didácticos en el área de comunicación sumado al limitado monitoreo y asesoramiento por parte del equipo directivo para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje que deben dar como resultado mejores aprendizajes en los estudiantes.

El 70% de los docentes tiene dificultades para promover estrategias de convivencia en el aula, no se respetan los acuerdos previamente establecidos dando lugar a un clima desfavorable, inseguro, poco participativo y de irrespeto entre ellos. Esto se debe a que los docentes no generan espacios de diálogo en los estudiantes mediante la comunicación asertiva y escucha activa, las decisiones se toman unilateralmente, tampoco se gestiona acciones reparadoras, por lo que se plantea en empoderar a los docentes en estrategias pertinentes para una buena convivencia escolar, a través de los Círculos de Interaprendizaje (CIA).

El 66% de los docentes sostienen que existe un limitado monitoreo por parte del equipo directivo y los docentes manifiestan que no están conformes con el

instrumento de monitoreo durante las visitas al aula porque consideran que es dificultoso el cumplimiento en cada aspecto de este, aun habiéndose socializado a inicio del año escolar, sin embargo no hay claridad en su aplicación por parte de los responsables, así como muy poco se brinda espacios para asesorar al docente de manera pertinente. Esto se debe a poco tiempo que disponen los directivos para la labor pedagógica dando prioridad a la administración, además del insuficiente acompañamiento en la práctica pedagógica del docente lo que afecta en los aprendizajes de los estudiantes.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes consideran que el plan de monitoreo y acompañamiento con que cuenta la institución educativa, se presenta y socializa, pero este no tiene una calendarización de las actividades específicas por periodo de desarrollo curricular, también, considera que se ha socializado la ficha de monitoreo pero aún no están conformes con el uso del instrumento, manifiestan tener dificultades en el cumplimiento de cada aspecto de la rúbrica y que debería continuar con su socialización. Los docentes afirman que el monitoreo se realiza con poca frecuencia así como la asesoría por la recargada labor administrativa y que este debería ser continua para mejorar su práctica y brindar espacio para la reflexión crítica de las fortalezas y debilidades.

Finalmente, respecto a la planificación del monitoreo y acompañamiento que realiza el equipo directivo, los docentes observados manifiestan que ésta no direcciona de manera específica el desarrollo de la competencia lee diverso tipos de textos escritos en su lengua materna, sino de manera general a todo el desarrollo de la sesión de aprendizaje. En este sentido, se debe utilizar herramientas de monitoreo y acompañamiento por área de curricular, teniendo en cuenta las orientaciones proporcionadas por el Ministerio de Educación; el Marco del Buen Desempeño Directivo en el que se precisa ejercer el liderazgo pedagógico centrado en la gestión de los aprendizajes de los estudiantes. Para revertir esta situación se debe contar con un Plan de Monitoreo y acompañamiento socializado, instrumento de monitoreo adecuado y el cumplimiento del cronograma establecido. Según MINEDU (2013), el monitoreo proporciona información sobre la calidad de los procesos pedagógicos en el aula, mientras que el acompañamiento permite que el docente identifique las fortalezas y debilidades de su práctica a partir de la información obtenida.

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

El problema en torno al que gira el presente trabajo académico es Bajo rendimiento académico en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de comunicación de los estudiantes del III ciclo de la EBR de la institución educativa N° 80755 El Carmelo - Distrito de Virú, UGEL VIRU- La Libertad.

Frente al diagnóstico del problema se han aplicado instrumentos cualitativos y cuantitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos afirman que los docentes tienen dificultades para la planificación curricular, no toman en cuenta el enfoque por competencias, ni el enfoque de área, no incorporan actividades adecuadas en los procesos pedagógicos y didácticos en las sesiones de aprendizaje del área de Comunicación, evidenciándose la descontextualización en el propósito de los aprendizajes. Respecto a las estrategias metodológicas, estas se aplican sin tener en cuenta los procesos didácticos del área de Comunicación. Por otro lado, los docentes tienen dificultad para crear un clima de respeto, ordenado y saludable para desarrollar las sesiones de aprendizaje en el área de comunicación, debido a que no gestionan adecuadamente las normas de convivencia y acciones reguladoras.

Finalmente, los docentes han recibido escaso monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo de la IE, esto se debe a que los docentes tienen poca disponibilidad de tiempo para capacitarse en los nuevos enfoques curriculares, asimismo escasa disposición para el trabajo colegiado donde pueden fortalecer sus capacidades, por último, por la recargada labor administrativa del directivo no se lleva a cabo el cumplimiento del monitoreo y acompañamiento adecuado a la labor docente.

Entre los procesos que se encuentran relacionados con respecto a los resultados encontrados tenemos la preparación de condiciones para la gestión de aprendizajes (PO02.1) referido a realizar la planificación curricular; desarrollo de las sesiones de aprendizaje (PO04.1); desarrollo de trabajo colegiado (PO031); en monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2); acompañamiento pedagógico (PO03.3) y el referido a promover la convivencia escolar (PO05.1). Todos ellos pertenecen al mapa de procesos del Módulo 2 sobre “Planificación Curricular” (MINEDU, 2016).

Así mismo, se relacionan con los compromisos de gestión 1, 4 y 5: Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes, acompañamiento y monitoreo en la práctica pedagógica, gestión de la convivencia escolar, que a su vez guardan coherencia con las competencias 1 del Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDirectivo), referida a la conducción de manera participativa de la planificación institucional; la competencia 5 en promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa, competencia 6, referida a la gestión de los proceso pedagógico a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, y la competencia 2, que promueve y sostiene la participación democrática basada en el respeto, la colaboración mutua y el reconocimiento. Asimismo, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y la gestión de la convivencia escolar.

En relación a los resultados cualitativos tenemos que el plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico se socializa, sin embargo se realiza escasamente, primando la autoevaluación y dejando de lado, en algunos casos, la visita al aula. Así mismo no se genera espacios para la asesoría, que permita hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica pedagógica del docente en función a las fortalezas y debilidades encontradas al observar su sesión de aprendizaje. Finalmente, tampoco se lleva a cabo ninguna estrategia diferente a la visita al aula, en el monitoreo y acompañamiento pedagógico.

Estos hallazgos se vinculan con el proceso PO04.3 referido a realizar acompañamiento pedagógico, asimismo si se vincula con el compromiso cuatro, acompañamiento a la práctica pedagógica y finalmente con la competencia seis del MBDDirectivo, gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su I.E. a través del acompañamiento sistemático a los docentes y a la reflexión conjunta en la Institución Educativa. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso de gestión acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE.

El reto que tiene el equipo directivo es elevar el nivel de aprendizaje en la competencia leer diversos tipos de texto escritos en el área de comunicación de los estudiantes del III ciclo del nivel primaria. Entre los desafíos que tiene para alcanzar el reto es fortalecer las capacidades del docente para una planificación curricular contextualizada, aplicación de estrategias metodológicas en base al enfoque comunicativo; por último, incrementar acciones de monitoreo y acompañamiento

adecuado al docente y fortalecer las habilidades docentes para el cumplimiento de normas de convivencia y las acciones reguladoras en el aula. Por tal razón se realizará jornadas de capacitación sobre planificación curricular, empoderar a los docentes en el enfoque comunicativo textual, a través de los círculos de interaprendizaje. Así mismo dotar a los docentes de estrategias sobre convivencia escolar a través de pasantías.

A continuación se presenta la figura 2. Referido al análisis de los resultados del diagnóstico donde se evidencia el problema priorizado, los resultados del diagnóstico los procesos de gestión institucional que se encuentran implicados.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se están realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
Bajo rendimiento académico en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de comunicación de los estudiantes del III ciclo de la EBR de la institución educativa N° 80755 El Carmelo - Distrito de Virú, UGEL VIRÚ - La Libertad.	Resultados cuantitativos El 70% de los docentes tiene dificultades para realizar la planificación curricular ya que no tiene en cuenta el enfoque por competencias, enfoque de área así como las características y necesidades de los estudiantes, asimismo, tienen dificultad en contextualizar las situaciones significativas, desarrollar los procesos pedagógicos y didácticos. Esto se debe a que no se ha realizado trabajo colegiado, los docentes no se han sentido motivados por capacitarse en los nuevos enfoques que propone el nuevo currículo, además que el monitoreo y acompañamiento ha sido limitado por parte del equipo directivo, por ello se plantea la capacitación en estrategias metodológicas para lograr un mejor desempeño docente. El 76 % de docentes presentan dificultades en seleccionar y aplicar estrategias metodológicas en el antes durante y después del proceso de desarrollo del aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos. El 70% de los docentes tiene dificultades para promover estrategias de convivencia en el aula, no se respetan los acuerdos previamente establecidos dando lugar a un clima desfavorable, inseguro, poco participativo y de irrespeto entre ellos. El 66% de los docentes sostienen que existe un limitado monitoreo por parte del equipo directivo, docentes que no están conformes con el instrumento de monitoreo durante las visitas al aula ya que les es	PO02.1 Realizar la planificación curricular de desarrollo de trabajo colegiado PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje PO05.1 Promover la convivencia escolar. (PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento.	COMPROMISO 1: Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE. COMPROMISO 4: acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE. COMPROMISO 5: Gestión de la convivencia escolar en la IE. COMPROMISO 4: Monitoreo y acompañamiento a la práctica	COMPETENCIA 1: Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje. COMPETENCIA 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. COMPETENCIA 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como

	difícil el cumplimiento en cada aspecto de este, aun habiéndose socializado a inicio del año escolar, sin embargo no hay claridad en su aplicación por parte de los responsables, así como muy poco se brinda espacios para asesorar al docente de manera pertinente.		pedagógica en la IE.	un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. COMPETENCIA 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su Institución Educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.
	Resultados cualitativos: El plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico se socializa, sin embargo, se realiza escasamente, primando la autoevaluación y dejando de lado, en algunos casos, la visita al aula. Así mismo no se genera espacios para la asesoría, que permita hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica pedagógica del docente en función a las fortalezas y debilidades encontradas al observar su sesión de aprendizaje. Finalmente, tampoco se lleva a cabo ninguna estrategia diferente a la visita al aula, en el monitoreo y acompañamiento pedagógico.	PO03. Realizar acompañamiento pedagógico.	COMPROMISO 4: Monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica en la IE.	COMPETENCIA 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del Líder Pedagógico, según Viviane Robinson abarca cinco dimensiones (MINEDU, 2016). La primera contiene el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de comunicación al 100%, socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora en un 90%. Es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser perseguido por todos los actores educativos. Esto se debe realizar porque todos trabajemos en busca de cumplir la meta que permita la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes en el área de comunicación.

La segunda dimensión es el uso estratégico de recursos. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea distribuir, organizar y distribuir oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa como son: textos escolares, cuadernos de trabajo, obras literarias, uso de radiograbadoras, recursos tecnológicos y servicios de internet. Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permiten que las sesiones de aprendizaje, sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos y de calidad para que le sean útiles a los estudiantes en la vida.

La tercera dimensión según Robinson, es el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo teniendo en cuenta la visita al aula y la autogestión; en el acompañamiento al personal docente implementar los círculos de interaprendizaje, pasantías y talleres de seguimiento, dando prioridad a los docentes del VI ciclo del nivel secundaria del área de Comunicación; estas estrategias van a generar espacios donde el docente va a tener la oportunidad de evaluarse así mismo, (autoevaluación); evaluar a su par (coevaluación) y ser evaluado por el equipo directivo (heteroevaluación).

Es muy importante realizar el monitoreo porque permite recoger información de la labor del docente, determinar sus debilidades y fortalezas que tiene para que a partir

de ellas, se reflexione de manera conjunta y se pueda revertir el problema priorizado. Todo ello, para asesorar oportunamente y lograr la mejora continua de su práctica pedagógica teniendo en cuenta las necesidades, características y motivaciones de los estudiantes en el aprendizaje comunicativo.

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

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece organizar talleres de interaprendizaje, reuniones colegias y realizar talleres de capacitación en estrategias de comprensión de textos orales y así promover la formación y la auto capacitación docente con relación al desarrollo de las competencias en el área de comunicación. Es muy importante realizar estos tipos de capacitación docente, porque permite a los docentes intercambiar ideas, establecer acuerdos y compromisos relacionados con su labor docente para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.

En la última dimensión de Viviane Robinson, es garantizar un ambiente seguro y de soporte. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, acogedor, adecuado e implementado. Es necesario implementar los espacios pedagógicos para que el docente pueda realizar el trabajo cómodo y eficiente. Porque crear un ambiente pedagógico adecuado, limpio, saludable, acogedor e implementado, garantiza un ambiente de confort en el cual el docente realiza una mejor labor pedagógica para mejorar y lograr aprendizajes de calidad en los estudiantes. Todas estas dimensiones permiten al directivo ejercer un liderazgo pedagógico evidenciado en el aprendizaje de los estudiantes. A continuación, se presenta la caracterización del rol del directivo según Viviane Robinson que contempla las cinco dimensiones del liderazgo, solución al problema y el por qué y para qué.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Establecer metas de logros de aprendizaje en el área de Comunicación y compartirlas con la comunidad docente, sensibilizando sobre el logro de metas y asumir compromisos a fin de cumplirlo en un determinado periodo de tiempo.	Porque es necesario establecer metas comunes a fin de cumplir el objetivo que se comparte, debe ser apropiado por todos los agentes educativos, especialmente para los estudiantes y docentes. Esto se debe realizar para que todos vayamos en busca de metas que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el área de comunicación.
Uso estratégico de recursos.	Distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa especialmente en el área de Comunicación en todas las aulas de sexto ciclo para utilizarlo adecuadamente en las sesiones de aprendizaje.	Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque eso, permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos y de calidad.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Realizar de manera oportuna el monitoreo, acompañamiento y evaluación al personal docente.	Se realiza el monitoreo porque permite recoger información de la labor docente, determinar su debilidades y fortalezas. Todo ello, para asesorar oportunamente y lograr la mejora de la práctica pedagógica, así como la reflexión docente de manera continua para promover aprendizajes de calidad en los estudiantes.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.	Organizar grupos de interaprendizaje, reuniones colegiadas promoviendo el auto capacitación y reflexión docente con relación a la competencia en el área de Comunicación.	Es muy importante realizar reuniones colegiadas y grupos de interaprendizaje porque permite a los docentes intercambiar ideas, establecer acuerdos sobre la base de sus experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado para que los estudiantes puedan aprender en las mejores condiciones.	Es necesario implementar los espacios pedagógicos para el trabajo se realice en ambientes cómodos y así se puedan sentir ambientes acogedores para realizar una labor eficiente. Porque crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado, garantiza una mejor labor pedagógica a fin de lograr mejores aprendizajes de los estudiantes en el área de Comunicación.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Bajo rendimiento académico en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 80755 “El Carmelo” - Distrito de Virú, UGEL VIRÚ- La Libertad. Se ha definido como alternativa más apropiada y factible, la implementación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación. Esta opción se realiza considerando los criterios de impacto positivo en la práctica pedagógica de los docentes, en el logro de aprendizajes, generación de mayores cambios en la escuela, y su relación con la Gestión Curricular, la convivencia y el Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

Las demandas y necesidades de los docentes del área de comunicación responderán al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, además su contextualización tendrá que ver con a las características donde se ubica la institución educativa, el Centro Poblado El Carmelo sector dedicado al comercio formal como: farmacias, bodegas, restaurantes, empresas de transportes. Asimismo, existen terrenos que son cultivados por las empresas, las cuales siembran productos tales como: maíz, caña de azúcar, esparrago alcachofa frutas entre otros; para ser industrializados y son exportados al extranjero. Esto ocasiona problemas ambientales como la contaminación del medio ambiente debido al uso indiscriminado de productos químicos, salinización y mal drenaje de terrenos por exceso de irrigación. Asimismo, existen problemas sociales como: presencia de familias disfuncionales, abandono a los hijos por parte de los padres por razones de trabajo y violencia sexual infantil.

El Ministerio de Educación (MINEDU, 2013), señala al Monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones sus resultados permiten identificar logros y dificultades que ocurren en el aula. Desde otro punto de vista, Vesub L. y Alliaud A. reconocen que el acompañamiento es un proceso que debe apoyarse en la reflexión de la práctica tanto de los docentes noveles como de quienes actúan como formadores, colaboradores o mentores. De esta forma se apunta a examinar las teorías implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas

de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral (2012, p. 41).

Del mismo modo, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen a su ejecución; 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 rol como Líder Pedagógico interpela el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación de la Institución Educativa N° 80755. Así como de asegurar y optimizar los recursos existentes en la institución educativa: biohuerto, biblioteca en cada aula, proyector multimedia computadoras, laptop XO, y materiales educativos como: carteles léxicos, láminas de cuentos, kits de máscaras con diferentes imágenes, letras móviles, videos interactivos, libros y cuadernos de trabajo otorgados por el Ministerio de Educación. Asimismo, es necesario, coordinar, revisar, retroalimenta, reflexionar en la práctica docente a través de estrategias de monitoreo como: visitas al aula y la autogestión; estrategias de acompañamiento como la realización de círculos de interaprendizaje, asesoría personalizada y pasantías para orientar la labor docente, y así difundir y promover las actualizaciones que permitan la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable a la comunidad educativa quienes deben sentirse corresponsables para el cumplimiento de los objetivos.

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

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y puntualmente en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna. Además, considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia estrecha relación con la alternativa de solución y la gestión curricular. Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como: las visitas al aula, la autogestión, organización de círculos de interaprendizaje, asesoría personalizada y pasantías, además, de la participación en la autoevaluación, coevaluación y la heteroevaluación

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diferentes 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 conforme al marco de Buen Desempeño Directivo (MBDDirectivo). Los actores de la comunidad educativa: directora, docentes, personal administrativo, padres y madres de familia así como los estudiantes representan el capital social, siendo cada uno ellos, desde su rol, responsable del cumplimiento de la gestión escolar en aras de mantener un clima de confianza y de trabajo colaborativo, tal como lo afirma Loera (2016), están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar procesos y sus resultados de la práctica pedagógica; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para coadyuvar a la mejora de los aprendizajes en el área de comunicación.

Los directivos de la Institución Educativa N° 80755 “El Camelo”, actualmente presentan dificultades para ejecutar el Plan Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos como el

incumplimiento del cronograma establecido para el monitoreo, el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada, docentes que no asistan a los círculos de interaprendizaje, desgano en la asesoría personalizada docentes con críticas destructivas en las pasantías, las evaluaciones realizadas entre pares no son objetivas. Estas situaciones se enfrentarán con cronogramas consensuados, clima de confianza y asertividad para el acompañamiento a los docentes, jornadas de reflexión sobre la propia práctica. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de comunicación. Además se promoverá la reflexión crítica de su práctica pedagógica mediante la heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación. Así mismo para medir el impacto también se evaluará a través de instrumentos consensuados y socializados a los estudiantes.

5. Sustentación de la alternativa de solución priorizada

5.1 Marco Conceptual

Para realizar un adecuado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica pedagógica de los docentes en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de comunicación de los estudiantes del III ciclo de la EBR de la institución educativa N° 80755 El Carmelo - Distrito de Virú, UGEL VIRÚ- La Libertad. Se requiere de una serie de juicios, términos, conceptos, definiciones, ilaciones y relaciones contextuales sobre la base de estudios teóricos sistematizados que es necesario abordarlos para elevar el rendimiento escolar de los estudiantes en el en la competencia lee diverso textos escritos que corresponde al área de comunicación.

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. Estos tres términos describen los momentos en los que se realiza la evaluación del desempeño docente, por eso es necesario abordarlo cada uno.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. Es el primer momento que corresponde a la evaluación del desempeño y nos permite conocer desde el diagnóstico las reales condiciones del monitoreo docente, veamos:

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* Se define como “... el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones...” (MINEDU, 2014, 9.50); En tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la comprensión lectora en los estudiantes de educación primaria para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción. Es así que,

El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de “gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes” y la de “orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes”. En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y

considerando la atención de sus necesidades específica, entre otros. (MINEDU, 2014, p.51)

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

- *Visita al aula*. Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente a partir de la reflexión crítica, colaborativa “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión lectora (MINEDU, 2013).

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

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

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

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

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. El acompañamiento pedagógico es el proceso inmediato que sigue luego del monitoreo y permitirá ayudar al docente a superar sus debilidades y fortalecer sus competencias a fin de lograr un buen desempeño, por eso es necesario abordarlo en su integridad, veamos:

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* Se define como una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional. Para tal fin, el acompañamiento incluye un conjunto de acciones concretas basadas en distintos aportes que postulan un acompañamiento crítico colaborativo. Se entiende como un proceso sistemático y permanente con el objeto de interactuar con el docente para promover la reflexión de su práctica; es decir, para incentivar tanto el descubrimiento de los supuestos que están detrás de dicha práctica como para la toma de decisiones y poder realizar los cambios necesarios y garantizar el logro de aprendizajes. (MINEDU, 2013).

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico*

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

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

5.1.1.3. Evaluación. La evaluación que se abordará a partir de los diferentes tipos de evaluación e instrumentos pertinentes que ayudaran a recoger evidencias de la mejora de la práctica pedagógica. Finalmente, también se medirá el impacto en los estudiantes. A continuación se presenta conceptos básicos que se debe manejar para entender la evaluación a los docentes.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación.* Podemos decir que la evaluación del desempeño docente tiene sentido, en cuanto brinda la oportunidad de abrir nuevos horizontes, un nuevo estilo de reflexión sobre la práctica educativa y sobre el perfil del educador ideal y necesario para el desarrollo de la sociedad peruana. Dentro de este orden de ideas “La evaluación del desempeño docente, es un proceso inminente dentro de la evaluación institucional. A través de la misma se asigna valor al curso de la acción. Es la formulación de juicios sobre normas, estructuras, procesos y productos con el fin de hacer correcciones que resulten necesarias y convenientes para el logro más eficiente de los objetivos” (Rodríguez, 1999, p.48).

En este sentido, la evaluación del desempeño docente, se define como un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con la única finalidad de valorar el efecto educativo real y significativo, que produce en los estudiantes el quehacer profesional de los docentes, en cuanto a sus capacidades didácticas, su emocionalidad, responsabilidad laboral, su dominio del contenido de la asignatura que imparte y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con sus alumnos, colegas y directivos.

Por consiguiente, se infiere que el proceso de evaluación, consiste en proceder a conocer una realidad que existe en forma real, en constante movimiento, y en donde influyen una infinidad de factores evidentes y otros no tan evidentes. Dentro de una situación de esta naturaleza, la evaluación del desempeño docente resaltaría aquellas situaciones conflictivas, en las condiciones y acciones realizadas por el personal docente. De hecho, esta evaluación se convertiría en una actividad frecuente para la mejora de todo el proceso de aprendizaje.

Dentro de esta perspectiva, la evaluación del desempeño docente no debe ejecutarse, ni ser percibida por los profesores evaluados, como una estrategia de vigilancia jerárquica, para controlar las actividades, la conducta y la forma de ser del personal docente, sino como un modo de fomentar y favorecer el perfeccionamiento profesional y personal del profesorado, como un proceso que ayude a identificar las cualidades que conforman el perfil del docente ideal, para generar políticas educativas que contribuyan a su generalización.

5.1.1.3.2. *Tipos de Evaluación*

- *La Autoevaluación.* Se concibe un proceso en el que los profesores formulan opiniones valorativas sobre la adecuación y efectividad de su trabajo como profesionales responsables de la educación de un grupo de alumnos. Este conjunto de valoraciones acerca de su propia actividad en el aula y en la escuela constituye un elemento fundamental para mejorar progresivamente los procesos educativos. El proceso de autoevaluación supone que un profesor, individualmente o con otros compañeros, lleve(n) a cabo un auto-examen de su labor docente en distintas dimensiones, empleando diferentes métodos. El empleo de cuestionarios es uno de ellos. La estrategia de autoevaluación que aquí se ofrece se apoya en el uso de un cuestionario que ayuda a la exploración y valoración sobre diversos aspectos relacionados a la práctica docente.

- *La Cohevaluación.* Consiste en la evaluación de desempeño de un docente a través de la observación y determinaciones de sus propios colegas. El mencionado tipo de evaluación resulta ser realmente innovador, porque propone que sean los mismos docentes que son los que tienen la misión de aprender, los que se coloquen por un momento en los zapatos del director y evalúen los conocimientos adquiridos por otro docente y que ellos también ha debido aprender oportunamente. Esta retroalimentación que nos propone este tipo de evaluación, busca y atiende a mejorar el desempeño docente y de los demás a través de la expresión de juicios críticos en el trabajo de los otros.

- *La heteroevaluación.* Se entiende como la evaluación que realiza una persona sobre otra respecto a su desempeño, actuación, rendimiento, se refiere a la evaluación que habitualmente lleva a cabo el director con respecto al desempeño de los docentes; sin embargo también es importante que la heteroevaluación pueda realizarse del docente al director ya que no debemos perder de vista que la evaluación es un proceso que compromete a todos agentes del sistema educativo. Mediante esta se logra retroalimentar los métodos y actividades pedagógicas en el aula y en la Institución educativa, partiendo de una mirada más objetiva.

5.1.1.3.3. *Instrumentos de evaluación*

- *Rúbrica de evaluación.* Este instrumento se utilizan cuando se aceptan medición, en el que errores mínimos se dan en algunas partes del proceso, sin que alteren criterios y facilita la calificación de la calidad de lo que se desea medir, como por ejemplo estándares por desempeño del docente, sus niveles o sus grados de

desarrollo que evidencia la evaluación, En la rúbrica, cada nivel debe tener descrito los comportamientos o ejecuciones esperadas por los docentes, establecer claramente objetivo (s), desempeño (s), comportamiento (s) y diseñar una escala de valoración de calidad para evaluar la competencia (s) o actividad (es) que se evalúan, también describe los criterios de la matriz para asegurar que no falta su contenido específico.

- *Lista de cotejo*. Este instrumento actúa como un mecanismo de revisión durante el desarrollo de capacidades, habilidades, proceso de enseñanza-aprendizaje conductas, etc.), al lado de los cuales se puede colocar un puntaje, puede evaluar cualitativa o cuantitativamente, nota o un concepto. Dependiendo del enfoque que se le quiera asignar. Posee un amplio rango de aplicaciones, y puede ser fácilmente adaptada a la situación requerida. Favorece los procesos de desarrollo de su propio trabajo del docente, reflexionando sobre la labor que realiza el docente.

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

5.1.2 Área de Comunicación. Consideramos necesario describir algunas categorías contextuales al área de comunicación, veamos:

5.1.1.2. Enfoque el Área de Comunicación. Este enfoque encuentra su fundamento en los aportes teóricos y las aplicaciones didácticas de distintas disciplinas relacionadas con el lenguaje. Nuestros estudiantes emplean su lengua cada día en múltiples situaciones, en diversos actos comunicativos en contextos específicos. En una comunicación real, en sus distintas variedades dialectales y en diferentes registros lingüísticos, los estudiantes emiten y reciben textos completos que responden a sus necesidades e intereses.

Sin embargo, a veces bajo la denominación de enfoque comunicativo-textual se planifican, desarrollan y evalúan en las aulas propuestas muy diversas, algunos incluso contradictorias con el enfoque asumido. Ocurre que muchas veces se entiende

el enfoque comunicativo simplista. Se generan actividades para desarrollar cuatro destrezas comunicativas (escuchar-hablar-leer-escribir) sin tener en cuenta los procesos cognitivos que están detrás de estas destrezas. Se aplican técnicas para interactuar con contextos específicos en situaciones comunicativas concretas sin tener en cuenta que esas situaciones están enmarcadas en contextos sociales y culturales más amplios.

Del mismo modo se concibe este enfoque a través de una perspectiva cognitiva, un aspecto esencial del lenguaje en la escuela es que, por su naturaleza, se convierte en un instrumento para la construcción de conocimientos. La lengua materna es crucial para la estructuración de la experiencia de nuestros estudiantes y contribuye a determinar su visión del mundo, que está íntimamente ligada a sus convenciones culturales. Esa experiencia configurada por su lengua no alude solo al mundo físico y externo, sino también a la propia subjetividad, sus creencias e imaginaciones. Así, la lengua materna es un aspecto de la individualidad de nuestros estudiantes, un medio de investigación de la realidad, un instrumento para aprender y para reflexionar sobre lo aprendido.

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

Asimismo se concibe al enfoque comunicativo a través de una perspectiva sociocultural, mediante el cual establecemos diversos tipos de relaciones con los demás y creamos distintas identidades que conforman nuestra vida social. Por ello, es esencial enseñarles a los estudiantes a reflexionar sobre el significado social de esos usos comunicativos, las variables culturales que los condicionan y determinan, y el sentido ideológico de las diversas prácticas discursivas. Existe una gran responsabilidad respecto de la democratización de los saberes comunicativos: garantizar que todos los estudiantes dominen un amplio espectro de discursos sociales “que les permitan al menos desentrañar lo mejor posible los usos lingüísticos cotidianos, y si es posible volverse actores de su propia vida, saberes que les darán la

capacidad de pensar y por tanto transformarse ellos mismos y transformar la sociedad y la cultura” (BAUTIER, 1997, p.43).

5.1.1.2. *Competencia Lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.* Esta competencia se define como una interacción dinámica entre el lector, el texto y los contextos socioculturales que enmarcan la lectura. Supone para el estudiante un proceso activo de construcción del sentido, ya que el estudiante no solo decodifica o comprende la información explícita de los textos que lee si no que es capaz de interpretarlos y establecer una posición entre ellos.

Cuando el estudiante pone en juego esta competencia utiliza saberes de distinto tipo y recursos provenientes de distinto tipo y recursos provenientes de su experiencia lectora y del mundo que lo rodea. Ello implica tomar conciencia de la diversidad de propósitos que tiene la lectura, del uso que se hace de esta en distintos ámbitos de la vida, del papel de la experiencia literaria en la formación de lectores y de las relaciones intertextuales que se establecen entre los textos leídos. Esto es crucial en un mundo donde las nuevas tecnologías de la información y la multimodal han transformado los modos de leer.

Del mismo modo para construir el sentido de los textos, es indispensable asumir la lectura como una práctica social situada en distintos grupos o comunidades socioculturales. Al involucrarse con la lectura, el estudiante contribuye con su formación, desarrollo personal, social; así como el de su propia comunidad, además de conocer e interactuar con contextos socioculturales distintos al suyo en situaciones reales de su contexto. Implica la combinación de las siguientes capacidades.

Obtiene información del texto escrito: El estudiante localiza y selecciona la información explícita en textos escritos con un propósito específico. Del mismo modo infiere e interpreta información del texto: el estudiante construye el sentido del texto. Para ello, establece relaciones entre la información explícita e implícita de éste para deducir una nueva información o completar los vacíos del texto escrito. A partir de estas deducciones, el estudiante interpreta la relación entre la información implícita y la información explícita, así como los recursos textuales, para construir el sentido global y profundo del texto, y explicar el propósito, el uso estético del lenguaje, las intenciones del autor, así como la relación con el contexto sociocultural del lector y del texto.

Reflexiona y evalúa, la forma, el contenido y el contexto del texto: Los procesos de reflexión y evaluación están relacionados porque ambos suponen que el estudiante

se distancie de los textos escritos situados en épocas y lugares distintos, y que son presentados en diferentes soportes y formatos. Para ello, compara y contrasta aspectos formales y de contenido del texto con la experiencia, el conocimiento formal del lector y diversas fuentes de información. Asimismo, emite una información personal sobre aspectos formales, estéticos, contenidos de los textos considerando los efectos que producen la relación con otros textos y el contexto sociocultural del texto y del lector, todo esto dentro de la planificación curricular en cuanto se ponga en práctica el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica pedagógica.

5.1.2.2.1 *Estrategias Metodológicas para desarrollar la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna.* Las estrategias metodológicas permiten identificar principios, criterios y procedimientos que configuran la forma de actuar del docente en relación con la programación, implementación y evaluación del proceso de enseñanza aprendizaje. Por su parte, DÍAZ (2002), afirma que las estrategias metodológicas son los procedimientos o recursos utilizados por el docente para promover aprendizajes significativos. Partiendo de esta definición, es necesario tomar consciencia de que la metodología debe de responder a los objetivos formulados, al contexto educativo y a las características particulares de cada grupo. He ahí la justificación de uso de la metodología participativa, teniendo presente que en algunas circunstancias no resultará tan idónea como en otras.

- *Pequeño grupo de discusión.* El grupo de discusión es de gran valor para su el fomento de la comprensión lectora, ya que la discusión colectiva potencia las habilidades para analizar e interpretar un texto, ya que los estudiantes deben prepararse con antelación para participar activamente en el trabajo asignado. Esto permite lean atentamente el texto, una vez o más si es necesario. Para estimular la comprensión lectora, la técnica del diálogo simultáneo se puede aplicar orientando a los estudiantes que se cuenten uno a otro lo que han entendido del texto asignado. Así, se pone en práctica la capacidad de análisis y síntesis de la información.

- *Foro.* Para el caso de la comprensión lectora, puede utilizarse esta estrategia cuando los estudiantes ya han concluido la lectura asignada de determinada obra literaria. Para el desarrollo de esta técnica, el docente debe preparar un listado de preguntas sobre aspectos formales y de contenido, las que pueden ser lanzadas al azar, o bien repartidas entre los participantes. “Cabe resaltar, que la formación en valores se fortalece haciendo uso de esta estrategia metodológica, ya que el docente debe de

promover entre los estudiantes el respeto hacia las opiniones de los demás y motivar la colaboración entre ellos” (López, 2007, p 72).

- *La secuencia*. Es de mucha utilidad para el análisis las partes de un todo. Al concentrarse en la lectura de un libro, permite conocer y ordenar de manera lógica las partes del mismo, ya sea de sus párrafos o capítulos, de acuerdo a lo que originalmente plantea el autor. Para ello, se requiere que el docente elabore una serie de tarjetas con frases textuales de la lectura, las que se distribuyen entre los estudiantes, a fin de que ellos busquen entre sus compañeros, ordenen y estructuren la secuencia textual.

- *Juego de roles*. Con esta estrategia metodológica se distribuyen diferentes roles a los estudiantes, a fin de que dispongan de su imaginación y creatividad para el análisis de determinada situación. con el uso de esta técnica se promueve un ambiente de interés y estudio en torno a un problema, a la vez que permite la identificación de los estudiantes con la temática tratada. Para nuestro estudio, proponemos que en pareja, se simule el proceso de compra y venta de un libro de cuentos. De esta manera, los estudiantes hacen hincapié de las características del cuento, el contenido, estructura, entre otros aspectos.

- *Lluvia de ideas*. Se define lluvias de ideas como una estrategia grupal, la cual permite indagar y también obtener información acerca de lo que un determinado grupo conoce sobre un tema. Así mismo, es adecuada para generar ideas sobre un contenido específico o dar solución a un determinado problema. El autor citado detalla que el objetivo principal de esta clásica estrategia, conocida como brainstorming en inglés, radica en indagar conocimientos previos, favorecer la recuperación de la información, la creación del nuevo conocimiento. Además, “permite aclarar concepciones erróneas, resolver problemas, desarrollar la creatividad, obtener conclusiones grupales y propicia una alta participación de los estudiantes” (Prieto, 2012, p. 45).

- *Las preguntas*. Después de analizar una lectura, la formulación de preguntas permite desarrollar el pensamiento crítico y lógico, indagar en los conocimientos previos, analizar una situación y profundizar en ella, generar ideas o retos que se puedan enfrentar para estimular nuevas maneras de pensar, desarrollar la metacognición y potenciar el aprendizaje a través de la discusión. Asimismo enfocan la atención de los estudiantes en lo que tienen que aprender.

- *Aprendizaje cooperativo*. Entre los beneficios de esta técnica, se fomenta la resolución creativa de problemas, desarrolla el pensamiento creativo, valora la actitud de creación y aporte personal, además que favorece la comunicación y el trabajo en equipo. Esta estrategia metodológica requiere del trabajo en pequeños grupos, a los que el docente asigna un contenido y objetivos en relación a la diversidad de estudiantes. De igual manera, el facilitador determina las actividades a realizar, tomando en cuenta diversos niveles de resolución.

5.1.2.2.2. *Recursos metodológicos para desarrollar las competencias*. Se consideran didácticos porque el docente presenta una situación significativa de aprendizaje distinta, transmitiendo la información de forma interactiva, por lo que capta la atención del estudiante de manera tal que potencia la adecuación y estímulo de su respuesta con el fin de elevar la calidad y eficiencia de las acciones pedagógicas, presentándose como apoyos e instrumentos para elevar la motivación por aprender. Se clasifican en dos grandes grupos.

- *Materiales convencionales*. Impresos como libros, fotocopias, periódicos, documentos, tableros didácticos, pizarra, materiales manipulativos, recortables, cartulinas, papelotes, juegos, arquitecturas, juegos de sobremesa, materiales de laboratorio, cuadernos de trabajo, entre otros. Sirven como extensión de los contenidos dados en clase. En ellos se fijan los conceptos y se desarrollan de forma extensa los contenidos, siendo el resultado del trabajo y la reflexión y deben ser, en consecuencia, el referente indiscutible de lo que se expone en clase.

Del mismo modo tenemos Tableros didácticos como la pizarra, este medio se ha convertido en un icono imprescindible para el desarrollo de cualquier actividad de aprendizaje dentro del aula. Una adecuada planificación de su empleo permitirá lograr una mayor eficacia como medio de aprendizaje. De la misma forma hay recursos manipulables como mapas conceptuales, cartulinas. Siendo un apoyo o herramienta para que el alumno mejore su nivel de comprensión lectora.

- *Materiales audiovisuales y tecnológicos*. Imágenes fijas proyectables: materiales sonoros Como: discos, programas de radio. Materiales audiovisuales: montajes audiovisuales, películas, videos, programas de televisión, servicios telemáticos: Como páginas web, correo electrónico, chats, foros, videos interactivos. Dichos materiales educativos les permitirá hacer un análisis crítico acerca de las diferentes situaciones significativas que observan, investigan y opinan en los medios

Cabe mencionar que ello le permitirá comprender los niveles de la lectura como son: literal, inferencial y crítico.

5.1.2.2.3. *Planificación de sesiones de aprendizaje.* Planificar es el arte de imaginar y diseñar procesos para que los estudiantes aprendan. La planificación es una hipótesis de trabajo, no es rígida, se basa en un diagnóstico de las necesidades de aprendizaje. En su proceso de ejecución, es posible hacer cambios en función de la evaluación que se haga del proceso de enseñanza y aprendizaje, con la finalidad de que sea más pertinente y eficaz al propósito de aprendizaje establecido. Planificar y evaluar son procesos estrechamente relacionados y se desarrollan de manera intrínseca al proceso de enseñanza y aprendizaje. La evaluación se considera como un proceso previo a la planificación, permanente y al servicio de la mejora del aprendizaje durante el proceso de ejecución de lo planificado. (MINED, 2016).

De acuerdo a la definición planteada existen tres procesos que debemos considerar para planificar: propósito de aprendizaje, evidencias de aprendizaje, situación significativa, estrategias, materiales educativos. Las sesiones de aprendizaje organizan secuencial y temporalmente las actividades que se desarrollarán en el día (90 a 120 minutos, aproximadamente) en relación con el propósito previsto en la unidad didáctica y, por ende, en lo previsto para el año escolar. Es importante considerar que las sesiones de aprendizaje deben responder a los momentos pedagógicos. Cada sesión tendrá actividades de inicio, desarrollo y cierre: “La estructura lógica de la mediación docente en la sesión de aprendizaje comprende: actividades de inicio, de desarrollo y de cierre” (MINEDU, 2013, p.59). Tales actividades se detallan:

- *Inicio.* Estas actividades tienen como propósito comunicar a los y las estudiantes lo que aprenderán en la sesión, activar o movilizar sus saberes previos (evaluación diagnóstica), que servirán como enlace puente para la construcción de los nuevos aprendizajes”. Esta fase es sumamente importante porque permite al o la estudiante construir el aprendizaje a partir de situaciones significativas reales o simuladas de su contexto.

- *Desarrollo.* “En las actividades de desarrollo, el o la docente acompaña, guía, orienta, modela, explica, proporciona información a la o el estudiante, para ayudarlo a construir el aprendizaje. El o la docente brinda un conjunto de estrategias y materiales que facilitan a la o el estudiante la investigación, para la elaboración de los nuevos

conocimientos, así como el desarrollo de habilidades y destrezas” (Ministerio de Educación, 2013, p.59).

Es fundamental recordar que, en las actividades de desarrollo, los niños y las niñas son protagonistas del aprendizaje y deben participar activamente en la construcción del mismo. El protagonismo de los estudiantes implica la movilización interna y externa, es decir, interviene todo su ser en el aprendizaje, de ahí la importancia de que en esta parte del desarrollo de la sesión de aprendizaje ellos tengan posibilidades de elegir, hacer y responder a preguntas claves que permitan desencadenar procesos de pensamiento complejo, tales como: relacionar, buscar, anticipar, formular hipótesis y elaborar preguntas y respuestas para la solución de problemas y desafíos a los que los enfrentan los nuevos aprendizajes.

- *Cierre*. “En la actividad de cierre se promueve la metacognición como parte del aprendizaje orientado al mejoramiento continuo de los desempeños que evidencian los y las estudiantes en el desarrollo de las capacidades. Asimismo, las actividades de cierre constituyen una oportunidad para que los y las estudiantes transfieran o utilicen lo aprendido en nuevas situaciones; por ejemplo, ejecución de tareas, prácticas calificadas” y situaciones de la vida cotidiana (MINEDU, 2013, p.59).

- *Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de aprendizajes en el área de comunicación*. La convivencia en el aula es un elemento importante en el proceso de aprendizaje. En primer lugar, porque debemos aprender a relacionarnos en entornos sociales, culturales, y afectivos en el que Vivimos y en segundo lugar, porque aprender a convivir es fundamental para el desarrollo individual y social de cada persona. Teniendo en cuenta esto. La educación para la convivencia requiere un planteamiento continuo que tenga en cuentas múltiples Variables como fomentar la información, la participación, la comunicación y la Colaboración. Se plantea algunas estrategias como:

- *La prevención*. La educación para la convivencia debe iniciarse desde las primeras etapas escolares (inicial y primaria). Si se fomenta la construcción diaria de la responsabilidad, mediante la aplicación, la complicidad y la confianza de los estudiantes, se consigue una pauta imprescindible para la educación en la convivencia que debe de tenerse en cuenta desde la familia y a partir de allí, prevenir, es decir; adelantarse a los hechos para que estos no ocurran y disipar toda mala acción que conlleve a una mala convivencia escolar.

- *Participación activa de los estudiantes.* Es una pieza clave en el en el proceso de la mejora de la convivencia. Su implicación es fundamental y se debe trabajar para que se sientan protagonistas del proceso. Dado a que no puede afrontarse este tema sin la participación activa de los estudiantes para que sean los principales protagonistas de las relaciones que se dan en el grupo y como agentes que deben favorecer el clima del grupo en el que se encuentran al margen del espacio en el que se dé esta dinámica, sea el aula, el barrio, la calle o cualquier lugar donde no haya control y vigilancia de los adultos.

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

- *Acatar normas o acuerdos de convivencia.* Son participaciones motivadas o voluntarias que surgen en determinado grupo de estudiantes o en todos aquellos estudiantes que integran un aula de clases, en la cual de manera unánime o por participación mayoritaria, se aprueban acuerdos o normas que le permiten a todos los integrantes regular o predisponer a los estudiantes a adoptar conductas, acuerdos compromisos para que todos puedan sentirse respetados y valorados sin ningún tipo de discriminación por el contrario los hace sentirse en familia y mediante este favorecimiento actitudinal predisponerlos positivamente para lograr aprendizajes significativo.

5.1 Experiencia exitosa

La experiencia exitosa denominada “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca”, se realizó en la región Piura, en cinco distritos de la provincia de Ayabaca: Paimas, Montero, Sícchez,

Jililí y Ayabaca. Fue desarrollada por las docentes Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos.

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

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

Entre las conclusiones vertidas se menciona que, es importante involucrar a los docentes desde el inicio de las acciones; debe darse una comunicación permanente hacia los docentes monitoreados para que asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora. Además también se destacó que los especialistas de Dirección Regional de Piura, UGEL de Ayabaca, las redes educativas y las instituciones educativas involucradas, no solo manejen el discurso acerca de monitoreo y acompañamiento, sino que clarifiquen su función y rol frente al proceso de acompañamiento pedagógico. Finalmente, se explicó la importancia de la implementación de un Plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico y que este forme parte de un Programa de Formación Docente Continua.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1. Objetivos

Se han elaborado objetivos orientados al logro exitoso del Plan de Acción, los cuales orientaran a planificar acciones que ayuden a lograr lo esperado que es la mejora de la práctica pedagógica teniendo impacto en los aprendizajes de los estudiantes.

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes del III ciclo de Educación Básica Regular del área de Comunicación de la I.E. N° 80755 “El Carmelo”, distrito de Virú, UGEL Virú - La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. A fin de dar cumplimiento con el objetivos general y con la finalidad de hacer mucho más efectivo el trabajo directivo en cuanto al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, he formulado tres objetivos específicos los mismos que describo a continuación:

- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas al aula y la autogestión para recoger información sobre planificación curricular, estrategias metodológicas y la convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica docente de manera contextualizada con liderazgo pedagógico mediante círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento, para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos, del área de Comunicación.

- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación durante el proceso de evaluación, teniendo en cuenta la retroalimentación para el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación.

6.2. Matriz del Plan de Acción.

La alternativa de solución priorizada es la Implementación del Plan de Monitoreo, amiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes de la I.E. N° 80755 “El Carmelo”; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de estrategias de enseñanza en el área de comunicación. Este propósito se concretizará en el Monitoreo pedagógico a través de visitas de observación en el aula para recoger información sobre estrategias de enseñanza y convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el asesoramiento técnico requerido instituyendo prácticas de formación docente mediante estrategias de acompañamiento conforme a la R.S.G N° 008-2017-MINEDU, a fin de mejorar la práctica docente y elevar el rendimiento académico en el área de comunicación

La elaboración y socialización del Plan MAE en los docentes permitirá el cumplimiento de una asesoría apropiada, a través de la ejecución del trabajo colegiado, círculos de interaprendizaje, pasantías en los docentes con las herramientas pedagógicas pertinentes, lo que permitirá la reflexión de la propia práctica del docente con la respectiva retroalimentación formativa.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS/ TIPO	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA								
							M	A	M	J	J	A	S	O	N
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del III ciclo de Educación Básica Regular del área de Comunicación.	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas al aula y la autogestión para recoger información sobre planificación curricular, estrategias metodológicas y la convivencia en el aula.	100% de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas realizadas en las aulas de la IE.	Visitas de aula.	1.1 Jornadas de sensibilización sobre las características del Monitoreo.	Directora Docentes		X							
					1.2 Jornadas de revisión de los instrumentos de Monitoreo.	Directora Docentes		X							
					1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo.	Directora		X							
					1.4 Diagnóstico de la primera visita del desempeño docente	Directora	X			X			X		
					1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (visita 1)	Directora		X		X			X		
					1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la visita a aula.	Directora Docentes		X							
		100% de autogestión realizada.	100% actividades de autogestión.	Autogestión	1.7 Coordinación y dialogo con el docente sobre los propósitos del Monitoreo.	Director Docentes		X							
					1.8 Diálogo reflexivo con el docente.	Directora Docentes	X	X	X	X	X	X	X	X	X
					1.9 Programación y filmación de la ejecución de las sesiones de aprendizaje.	Docentes	X	X	X	X	X	X	X	X	X

	Acompañar la práctica docente de manera contextualizada con liderazgo pedagógico mediante círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento, para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos, del área de Comunicación.	100% de ejecución de círculos de interaprendizaje.	100% de círculos desarrollados	Círculos de interaprendizaje.	2.1 Sensibilización para el desarrollo de Círculos de interaprendizaje.	Directora		X								
					2.2 Ejecución de Círculos de interaprendizaje.	Directora					X		X			
					2.3 Informe de resultados de los círculos de interaprendizaje.	Directora							X			
		100% de docentes acompañados.	100% de docentes acompañados del total de la IE.	Talleres de seguimiento	2.4 Elaboración del Plan de seguimiento.	Directora		X								
	2.5 Observación directa del desempeño docente en aula.				Directora Docente	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
	2.6 Acompañamiento entre docentes según su información recogida.				Directora Docentes			X		X		X				
	2.7 Socialización y reflexión del acompañamiento.				Directora Docente		X			X						
	2.8 Acompañamiento entre docentes por iniciativa propia.				Directora Docente		X		X		X		X			
	2.9 Informe del acompañamiento.				Directora Docente						X					
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación	100% de docentes evaluados.	100% de docentes evaluados del total de la IE.	Autoevaluación	3.1 Jornadas de revisión de los instrumentos de evaluación.	Directora Docentes		X	X	X	X	X	X	X	X	X
				Coevaluación	3.2 Elaboración del cronograma de evaluación.	Directora		X								
					3.3 Aplicación de los instrumentos de	Directora Docente									X	

	durante el proceso de evaluación, teniendo en cuenta la retroalimentación para el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación.			Heteroevaluación	evaluación.										
					3.4 Informe de resultados de evaluación de la práctica pedagógica.	Directora									X

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el Plan de Acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá. El Plan de monitoreo y evaluación del Plan de acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

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

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

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS/ TIPOS/MÉTODOS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL /TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas al aula y la autogestión para recoger información sobre planificación curricular, estrategias metodológicas y la convivencia en el aula.	100% de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	1.1 Jornadas de sensibilización sobre las características del Monitoreo.	Director Docentes						X	- Acta de asistencia - Afiches	Ficha de monitoreo	- Palabra oral	100 %
			1.2 Jornadas de revisión de los instrumentos de Monitoreo.						X		- Pla de monitoreo	Ficha de monitoreo	-Palabra oral -Impresos	
			1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo.	Director Docentes		X					- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Ficha de monitoreo	- Palabra oral - Impresos	
			1.4 Diagnóstico de la primera visita del desempeño docente	Director Docentes			X				- Plan de monitoreo	Ficha de monitoreo	- Palabra oral	
			1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (visita 1)	Director Docentes			X				- Plan de monitoreo	Ficha de monitoreo	- Palabra oral	
			1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la visita a aula.	Director Docentes			X				- Plan de monitoreo	Ficha de monitoreo	- Palabra oral	
		Autogestión	1.7 Coordinación y dialogo con el docente sobre los propósitos del Monitoreo.	Director Docentes			X				- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Ficha de monitoreo	- Palabra oral	
			1.8 Diálogo reflexivo con el docente.	Director Docentes			X				- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el	Ficha de monitoreo	- Palabra oral	

											acompañamiento			
			1.9 Programación y filmación de la ejecución de las sesiones de aprendizaje.	Docentes			X				- Video de la sesión de aprendizaje	Ficha de monitoreo	- Palabra oral - Impresos	
Acompañar la práctica docente de manera contextualizada con liderazgo pedagógico mediante círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento, para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos, del área de Comunicación.	100% de docentes acompañados	Círculos de interaprendizaje	2.1 Sensibilización para el desarrollo de Círculos de interaprendizaje.	Director Docentes					X	- Acta de asistencia - Plan de acción	Cuaderno de campo	- Palabra oral	100%	
			2.2 Ejecución de Círculos de interaprendizaje.	Director Docentes				X	- Acta de asistencia - Plan de acción	Cuaderno de campo	- Palabra oral - Impresos			
			2.3 Informe de resultados de los círculos de interaprendizaje.	Director Docentes				X	- Acta de asistencia - Plan de acción	Cuaderno de campo	- Palabra oral - Impresos			
		Talleres de seguimiento	2.4 Elaboración del Plan de seguimiento.	Director Docentes				X	- Acta de asistencia - Plan de acción	Cuaderno de campo	- Palabra oral - Impresos			
			2.5 Observación directa del desempeño docente en aula.	Director Docentes				X	- Acta de asistencia - Plan de acción	Cuaderno de campo	- Guía de apuntes			
			2.6 Acompañamiento entre docentes según su información recogida.	Director Docentes				X	- Acta de asistencia - Plan de acción	Cuaderno de campo	- Palabra oral			
			2.7 Socialización y reflexión del acompañamiento.	Director Docentes				X	- Acta de asistencia - Plan de acción	Cuaderno de campo	- Palabra oral - Textos			
			2.8 Acompañamiento entre docentes por iniciativa propia.	Director Docentes				X	- Acta de asistencia - Plan de acción	Cuaderno de campo	- Palabra oral			

			2.9 Informe del acompañamiento.	Director Docentes					X		- Acta de asistencia - Plan de acción	Cuaderno de campo	- Palabra oral - Impresos	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación durante el proceso de evaluación, teniendo en cuenta la retroalimentación para el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación.	100% de docentes evaluados	Autoevaluación	3.1 Jornadas de revisión de los instrumentos de evaluación.	Director Docentes				X			- Acta de asistencia - Plan de acción	-Lista de cotejo	- Palabra oral - Impresos	100%
		Coevaluación	3.2 Elaboración del cronograma de evaluación.	Director Docentes				X			- Acta de asistencia - Plan de acción	- Rúbrica - Lista de Cotejo	- Palabra oral - Impresos	
			3.3 Aplicación de los instrumentos de evaluación.	Director Docentes				X			- Acta de asistencia - Plan de acción	- Rúbrica -Lista de cotejo	- Palabra oral	
		Heteroevaluación	3.4 Informe de resultados de evaluación de la práctica pedagógica.	Director				X			- Acta de asistencia - Plan de acción - Informe de evaluación	- Portafolio de evidencias	- Palabra oral - Impresos	

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

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

Es posible que ante la ejecución del Plan de Acción, se pueda presentar algunos inconvenientes o dificultades, situaciones que requieren de un tratamiento alternativo que se deberá tener en cuenta frente a esos inconvenientes o dificultades, para lo cual se hace necesario algunas medidas a adoptarse, las mismas que se plantean en el siguiente cuadro y que se encuentran en relación a los objetivos propuestos.

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

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

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. Este cuadro presenta el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades propuestas en el Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada de cómo y cuánto se podrá invertir en la ejecución del Plan de Acción, así como la fuente de afectación o disposición del efectivo a fin de cumplir con el propósito.

El cuadro de presupuesto está constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos, así como de costos que demandará la realización de cada una de las actividades propuestas y finalmente, se describe las fuentes de financiamiento que son las organizaciones o las cadenas de afectación presupuestal de donde proviene el dinero a fin de cumplir con lo contenido en el Plan de Acción.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS S/.	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornadas de sensibilización sobre las características del Monitoreo.	Primera semana de abril.	100.00	Recursos propios
1.2 Jornadas de revisión de los instrumentos de Monitoreo.	Primera semana de abril.	20.00	Recursos propios
1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo.	Primera semana de abril.	Gratis	Sin costo
1.4 Diagnóstico de la primera visita del desempeño docente	Primera semana de abril.	Gratis	Sin costo
1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (visita 1)	Primera semana de abril.	10.00	Recursos propios
1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la visita a aula.	Segunda semana de abril.	10.00	Recursos propios
1.7 Coordinación y dialogo con el docente sobre los propósitos del Monitoreo.	Segunda semana de abril.	Gratis	Sin costo
1.8 Diálogo reflexivo con el docente.	Abril-noviembre	Gratis	Sin costo
1.9 Programación y filmación de la ejecución de las sesiones de aprendizaje.	Abril-noviembre	200.00	Recursos propios
2.1 Sensibilización para el desarrollo de Círculos de interaprendizaje.	Segunda semana de abril.	10.00	Recursos propios

2.2 Ejecución de Círculos de interaprendizaje.	Junio y setiembre	10.00	Recursos propios
2.3 Informe de resultados de los círculos de interaprendizaje.	Setiembre	10.00	Recursos propios
2.4 Elaboración del Plan de seguimiento.	Abril, agosto y setiembre	20.00	Recursos propios
2.5 Observación directa del desempeño docente en aula.	Marzo-noviembre	20.00	Recursos propios
2.6 Acompañamiento entre docentes según su información recogida.	Abril-no4viembre	200.00	Recursos propios
2.7 Socialización y reflexión del acompañamiento.	Julio- agosto	150.00	Recursos propios
2.8 Acompañamiento entre docentes por iniciativa propia.	Julio - agosto	Gratis	Sin costo
2.9 Informe del acompañamiento.	Agosto	Gratis	Sin costo
3.1 Jornadas de revisión de los instrumentos de evaluación.	Junio-Julio	100.00	Recursos propios
3.2 Elaboración del cronograma de evaluación.	Abril-noviembre	10.00	Recursos propios
3.3 Aplicación de los instrumentos de evaluación.	Noviembre	50.00	Recursos propios
3.4 Informe de resultados de evaluación de la práctica pedagógica.	Noviembre	Gratis	Sin costo
TOTAL COSTO			920.00

Figura 5. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos llevados a cabo en la inducción y el diplomado y segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico permitieron brindar las orientaciones que favorecen el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo rendimiento en el área de comunicación y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucra la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 80755 “El Carmelo”.

El Módulo Introductorio, brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes en el área de comunicación. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo rendimiento en el área de comunicación de los estudiantes del sexto ciclo de educación básica de la institución educativa El Carmelo.

El Módulo 1 denominado: Dirección Escolar, se desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo rendimiento de los estudiantes del sexto ciclo de educación básica; del mismo modo se dio soporte teórico-práctico en la elaboración de los documentos de gestión y el soporte tecnológico para el manejo de la computación y la informática que son necesarios para liderar una institución educativa en el desarrollo de las competencias de los estudiantes.

En relación al Módulo 2 denominado: Planificación Escolar, se procedió a analizar cada uno de los procesos de la gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor a cada proceso según la visión y misión institucional.

El Módulo 3 denominado: Participación y Clima Institucional, referido a la participación y el clima institucional permitió identificar su incidencia en la

problemática del bajo rendimiento en el área de comunicación; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico del Plan de Acción para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello; se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y la entrevista docente. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: Ficha de monitoreo y entrevista docente, con ello; se logró recoger información sobre el desempeño docente en el área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo que realiza el monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño docente.

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

Finalmente, en el Módulo 5 denominado: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuye a formular acciones concretas para dar solución al bajo rendimiento en el área de comunicación planteando una alternativa de solución fundamentada que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido, el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo.

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

10. Lecciones aprendidas

En el proceso de construcción del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aprendizajes, reconociendo que es necesario partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de los aprendizajes de los estudiantes, en ese sentido; el trabajo colaborativo es de mucha importancia, ya que ello; permitirá, entre otras cosas, la elaboración de instrumentos de recojo de información contextualizada, a fin de identificar la problemática de la institución educativa que beneficie a la problema priorizado.

Es fundamental cambiar la cultura evaluativa de los docentes y actores educativos en general, en ese sentido; es importante que conozcan el propósito de la evaluación que se realiza a nivel de la IE así como la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de romper paradigmas y confusiones sobre la evaluación con el fin de realizar una labor más productiva en favor de los estudiantes, ello permitirá que los docentes y demás actores de la comunidad no tengan temor a ser evaluados.

Es importante que toda la comunidad educativa participe en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones compartidas y compromisos comunes para una buena toma de decisiones, se debe desplazar la idea de que solo el directivo, es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes de los estudiantes, todo ello permitirá que el líder pedagógico trabaje los procesos de la gestión escolar acompañado de todos los actores de la comunidad bajo una misma visión y misión.

Referencias

- Arias, F. (1998). *Tesis y Proyectos de Investigación (mitos y errores en la elaboración)*. Caracas: Editorial Episteme.
- Balestri, M. (1997). *Cómo se elabora el proceso de investigación*. Caracas: Consultores asociados BL Servicio Editorial.
- Bautier E. (1997). *Estrategias para el aprendizaje*. Paris. Flora Perelman.
- Bolivar (2015). *Liderazgo en las comunidades que aprenden*. Valparaíso, Chile: Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.
- Chávez, F. (1998). *Redacción avanzada. Un enfoque Lingüístico*. México: Editorial Pearson.
- Díaz-Barriga A. Frida, Gerardo Hernández Rojas (2002). *Estrategias para el aprendizaje significativo: Fundamentos, adquisición y modelos de intervención*. México. McGraw-Hill.
- Finol, T. y Nava, H. (1993). *Procesos y productos en la Investigación Documental*. Maracaibo: Editorial de la Universidad de Zulia.
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Krichesky y Murillo (2011). *Las Comunidades Profesionales de Aprendizaje*. España. Scopus.
- Loera. (2016). *Fines, Objetivos y Propósitos de la educación Básica*. México D.F. Trillas.
- López M. (2007). *Estrategias y desarrollo del lenguaje*. México D.F. Porrúa.
- Pérez, G. (2004). *Construcción científica e intervención práctica*. Madrid, España: Narcea Editores.
- Sabrino, C. (1994). *Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos*. Caracas: Editorial PANAPO.
- Sánchez, E. (s/f) *Taller de lectura y redacción*. México: Thomson.
- Unesco (2013). Página web oficial. *Normas en la redacción del informe*. Lima. Unesco.
- Ministerio de Educación (2013b). *Monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula*. Lima: Minedu.

- Ministerio de Educación (2016). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2016). *Guía para la formulación del Plan de monitoreo*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2016). *Panificación escolar*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2017a). *Compromiso de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la institución educativa*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2017b). *Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2016), *Resolución de Secretaría General N° 008-2017*. Que aprueba las modificaciones a la Resolución de Secretaría General N° 008-2016. Lima: Minedu.
- Rodríguez. (1999). *Estilos de reflexión sobre La práctica educativa*. Lima. Escuela Nueva.
- Unesco (s/f). Página web oficial. *Normas en la redacción del informe*. Lima. Unesco.
<http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/underwater-cultural-heritage/unesco-manual-for-activities-directed-at-underwater-cultural-heritage/unesco-manual/reporting/report-writing-guidelines/>
- Vesub L, y Alliud A. (2008). *Acompañamiento y Proceso de Reflexión*. Caracas. Parnaso.