

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL VI CICLO DE LA EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 'FLORENCIA DE MORA DE SANDOVAL' DEL DISTRITO DE HUAMACHUCO, PROVINCIA DE SÁNCHEZ CARRIÓN - UGEL SÁNCHEZ CARRIÓN – LA LIBERTAD

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

VEGA NEGREIROS, Jaime Melciades

La Libertad – Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación del Problema.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE “Flores de Mora de Sandoval”.....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	6
2. Diagnóstico.....	11
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados.....	11
2.1.1. Resultados cuantitativos.....	11
2.1.2. Resultados cualitativos.....	12
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	13
3. Caracterización del Rol Como Líder Pedagógico.....	18
4. Planteamiento de Alternativas de Solución.....	21
5. Sustentación de las Alternativas de Solución Priorizadas.....	24
5.1. Marco Conceptual.....	24
5.1.1 El Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	24
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo.....	24
5.1.1.1.2 Estrategias.....	24
5.1.1.1.3 Instrumentos.....	25
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.1.2.1 Definición.....	26
5.1.1.2.2 Estrategias.....	26
5.1.1.3 Evaluación.....	27
5.1.1.3.1 Definición de evaluación.....	27
5.1.1.3.2 Tipos de evaluación.....	27
5.1.1.3.3 Instrumentos.....	28
5.1.2 Área de Comunicación.....	28

Índice de figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	10
<i>Figura 2.</i> Cuadro del análisis de los resultados del diagnóstico.....	16
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	20
<i>Figura 4.</i> Matriz de Plan de Acción.....	38
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	43
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse en la implementación del Plan de Acción	48
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	49

Introducción

El presente trabajo académico sistematiza información del problema priorizado de la Institución Educativa “Florencia de Mora de Sandoval” de Huamachuco, se ha realizado para profundizar el conocimiento y dar solución al problema priorizado a través del análisis de las causas y efectos del problema que repercute en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes de VI ciclo de Educación Básica Regular y proponer alternativas de solución a fin de lograr niveles satisfactorios en comprensión de textos escritos en la Institución Educativa. Este trabajo se ha realizado a partir de la sistematización de información presentada en diferentes gráficos y fuentes de información como el Marco del Buen Desempeño Directivo, bibliografía referente al problema, documentos de apoyo editados por el Ministerio de Educación y otros documentos de investigación que permitió explicar y fundamentar los aspectos a investigar y dar solución al problema, el mismo que se sustenta en el presente Trabajo Académico.

Este Trabajo Académico es producto de los trabajos realizado en el módulo 1 al módulo 5, donde se presentó información cuantitativa y cualitativa, producto de la aplicación de instrumento de recojo de información como lo es la Ficha de Monitoreo y Acompañamiento aplicada a los docentes del área de Comunicación del VI ciclo de EBR; así mismo la administración de una entrevista a fin de recabar información sobre su percepción de los docentes sobre el proceso de monitoreo y acompañamiento e involucramiento de los padres de familia en los aprendizajes, dicha información fue procesada e interpretadas a fin de orientar el problema a una solución determinada, tal como se sustenta en el presente trabajo, a través del informe respectivo.

El trabajo se encuentra estructurado en diez acápites: el primero denominado identificación de la problemática, donde se especifica claramente el problema a solucionar, haciendo brevemente una textualización de la caracterización del contexto socio cultural de la Institución Educativa, culminado con la formulación del problema identificado. En el segundo acápite denominado diagnostico se presenta los resultados de los instrumentos aplicado como son la ficha de monitoreo y acompañamiento y la entrevista a los docentes, dando origen estos instrumentos a resultados cuantitativos y cualitativos especificado y detallados en el presente informe, además también en este

acápites se relaciona el problema con la visión de cambio de los procesos de la institución educativa, con los compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo.

En el tercer acápite se informa todo lo referente a la caracterización del rol como líder pedagógico; así mismo en el acápite cuatro denominados Planteamiento de alternativas de solución, se presenta un conjunto de alternativas de solución al problema presentado, las mismas que son viables y claras en su aplicación. Mientras que en el quinto acápite se sustentan las alternativas de solución priorizadas y todo lo referente al Marco Conceptual; iniciando las definiciones de monitoreo, acompañamiento, finalidad del acompañamiento pedagógico, culminado en la teorización del clima institucional.

En el acápite seis se desarrolla el diseño del Plan de Acción, donde se establece los objetivos tanto el general como los específicos y la matriz del Plan de Acción, en cual se especifica la alternativa de solución priorizada que es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación del VI ciclo de la EBR. Así mismo también se precisan los indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y cronograma respectivo.

En el acápite siete se considera plan de monitoreo y evaluación, estableciéndose la relación entre los elementos del diseño, así mismo de cada una de las actividades se establece los niveles de implementación, evidencias generadas en el proceso, las principales dificultades presentadas, la reformulación de las mismas si las hubiera y finalmente se especifica el % de logro de la meta. En el acápite ocho se declara el presupuesto en función a cada actividad realizada, el periodo en el que se ejecutara, el costo de los bienes o servicios y las fuentes de financiamiento.

Mientras que en el acápite nueve se describe los procesos seguidos durante la elaboración de Plan de Acción en cada uno de los módulos desarrollados en la especialización, desde el módulo cero en el que se inició, al módulo seis con el que finalizó el trabajo; así como en el acápite diez se comentan los aprendizajes adquiridos producto de la reflexión y análisis crítico de la experiencia vivida durante todo el proceso del trabajo realizado. Finalmente, se presentan las referencias bibliográficas consultadas que sustentan el marco conceptual y los apéndices respectivos.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa “Florenxia de Mora de Sandoval”

Para la implementación de un Plan de Acción es importante el conocimiento del contexto de la IE; en donde se ha identificado el problema a atender, por ello a continuación se desarrolla la caracterización del contexto socio cultural de la Institución Educativa “Florenxia de Mora de Sandoval”, la que se ubica en la ciudad de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión en la región La Libertad, situada a una altitud de 3200 msnm, en la vertiente oriental de la Cordillera de los Andes, a 184 km de la ciudad de Trujillo. Huamachuco es la tierra del personaje más importante de la independencia del Perú; el Prócer de la Reduplica, don José Faustino Sánchez Carrión; así mismo, en su territorio se dio fin a la Guerra del Pacífico, con la batalla de “Huamachuco” el 10 de julio de 1883.

Huamachuco cuenta con un rico potencial turístico; así tiene recursos arqueológicos, como lo es el complejo Marcahuamachco, Wiracochapampa y el Cerro Miraflores, los mismo que están siendo puestos en valor por la Unidad Ejecutora. También cuenta con Recursos monumentales, como Casa de Arcos, el Campanario, la casa de José Faustino Sánchez; así mismos recursos naturales, constituidas por un conjunto de lagunas, aguas termales y paisajes andinos, que constituyen un verdadero atractivo turístico muy poco explotado, que forma uno de los potenciales más importantes para el desarrollo del turismo en toda la provincia.

Todo este potencial de recursos turísticos, constituye una gran oportunidad de desarrollo para nuestra provincia, que debe ser aprovechado por toda la población, siendo necesario para esto, la formación de Guías Turísticas y el desarrollo de la identidad a través del conocimiento de la Civilización Huamachuco. Las instituciones educativas, son los espacios idóneos para atender esta necesidad, a través de la formación de los estudiantes en las diferentes áreas del turismo y en el desarrollo de la identidad a través de la comprensión de textos escritos sobre nuestra civilización.

El Colegio Nacional “Florenxia de Mora de Sandoval”, Alma Mater de la provincia de Sánchez Carrión, fue fundado en el año de 1960, mediante Ley N° 13489,

surgiendo como alternativa a la aglomeración y al hacinamiento que en aquel entonces lo vivía el Colegio Nacional “San Nicolás”. Se encuentra ubicada en el Sector Numero 5, en la plazuela del Obelisco, cuenta con un área total de 12 406 metro cuadrados, con nueve pabellones, en los cuales se cuenta con 25 ambientes para aulas, un laboratorio de ciencias, dos aulas funcionales, una de música, 13 espacios administrativos, dos lozas deportivas y un amplio espacio de áreas verdes.

Su infraestructura fue construida en diferentes momentos, la primera en el año de 1970 con un total de diez aulas de material rustico, la otra parte fue construida en el año de 1985 de material de ladrillo y de un solo piso que alberga seis aulas y la última construcción fue ejecuta en el año de 1995 con material noble y de dos niveles donde se albergan un total de nueve aulas. EL territorio del colegio se encuentra saneado en el margesí de bienes del Ministerio de Educación e inscrito en Registrados Públicos.

“Florencia de Mora de Sandoval” es la única Institución Educativa de la provincia, que atiende solamente al nivel secundario, además desde el año 2015 se ha constituido en el colegio más grande donde se implementó la Jornada Escolar Completa, por lo que cuenta con personal docente, administrativo, para atender todos los aspectos de gestión y necesidades estudiantiles. La institución tiene instalado televisores SMART para los grados de primero a tercero, como material de apoyo. Además de proyectores multimedia para los grados de cuarto y quinto; 190 lap tops para las aulas funcionales de Inglés, Matemática, Comunicación y Educación para el Trabajo. Bibliotecas en cada aula, laboratorio de ciencias, sala de profesores, oficinas administrativas, instrumental musical, impresoras multifuncionales en todas la oficinas y taller de gastronomía.

En la institución educativa se practica una gestión democrática y participativa. Cuenta con Director ratificado en el año 2014, que viene ejerciendo la función desde el año 2006. Además, cuenta con Sub director, coordinador de Tutoría, cuatro Coordinadores Pedagógicos, un Coordinador Administrativo, dos Coordinador de Innovación y Soporte Tecnológico, 47 docentes; de los cuales el 40% son contratados; cuatro Auxiliares de Educación y 13 trabajadores administrativos; entre ellos un apoyo pedagógico, personal de vigilancia y personal de servicio, quienes contribuyen al trabajo de manera participativa en la mejora de la gestión.

En la IE se ha implementado un sistema de lectura de obras literarias, por tal razón se cuenta con 900 obras literarias, agrupadas en 25 secciones, las que rotan mensualmente entre las aulas, para luego ser evaluadas a través de escenificaciones y

dramatizaciones; se desarrolla el Programa de Reforzamiento Pedagógico en todos los grados en las áreas de Matemática, Comunicación, Ciencia, Tecnología y Ambiente e Historia, Geografía y Economía, lo cual se completa con un reforzamiento adicional en Matemática a los estudiantes de segundo grado fuera de horario de clase. El acompañamiento pedagógico en la institución es una práctica constante y permanente, a través del equipo directivos constituido por ocho docentes, lo cual permite ejercer en todos, un verdadero liderazgo pedagógico; acción que forma parte de la cultura institucional, junto con el seguimiento a estudiantes a través de visitas domiciliarias.

Así mismo, se ha institucionalizado el respeto de los horarios de trabajo, cumplimiento estricto del tiempo programado en la calendarización anual, reuniones de mejora con padres familia, reuniones de trabajo institucional realizadas cada mes, análisis y reflexión bimestral de los resultados de la evaluación, diálogos orientativos docente padre de familia. Trabajo en equipo tanto de directivos, docentes, docentes tutores, auxiliares y administrativos, además de talleres mensuales de jornadas pedagógicas, grupos de inter aprendizaje y reuniones continuas de planificación, lo cual lo constituye a la escuela como una comunidad que aprende. También se tiene como práctica el seguimiento del rendimiento promedio por aula. Acciones que permiten mantener un clima institucional favorable para los aprendizajes.

En la actualidad la institución cuenta con un total de 871 alumnos matriculados, distribuidos en 25 secciones de primero a quinto grado. La deserción escolar está con una tasa del 1%, mientras que los trasladados en el 2%. Otros indicadores de calidad tenemos a los resultados de la Evaluación Censal del año 2016; en el Área de Historia y Geografía se obtuvieron los siguientes resultados: en el nivel de logro satisfactorio 16%, en proceso 41.1% en inicio 30.3%, en el nivel previo al inicio 12.6%, mientras que en Comunicación el 9.1% en el nivel de logro satisfactorio, 38.9% en proceso, 44% en inicio y 8 % previo al inicio. Mientras que en el Área de Matemáticas 17.7% en el nivel de logro satisfactorio, 29.1% en proceso, 42.3% en el inicio y 10.9% previo al inicio.

Sin embargo, las fortalezas institucionales son el monitoreo y acompañamiento docente permanente desarrollado por los directivos, los colegiados de trabajo realizados entre el personal en diversos estamentos, los talleres de pedagógicos, la planificación en equipos de trabajo, las jornadas de reflexión, la evaluación permanente, la reunión con líderes estudiantiles, los diálogos personalizados con los estudiantes y el seguimiento a los padres de familia a través de visitas domiciliarias. Todo esto se realiza

con el apoyo de los trabajos de la Unidad Ejecutora “Marcahuamachuco” sobre el estudio de la cultura de la Civilización de los Huamachuco, las producciones de la casa de la cultura de la Municipalidad Provincial y el apoyo pedagógico de la UGEL Sánchez Carrión, permitirán a la institución educativa, lograr sus objetivos y metas, mejorar los aprendizajes de los estudiantes, generar un clima institucional propicio para una convivencia escolar y convertir a la institución en una escuela inteligente, con comunidades profesional de aprendizaje.

1.2 Formulación del Problema Identificado

El problema priorizado en la institución educativa para efectos del presente trabajo académico ha surgido como producto del análisis de la situación problemática institucional, que nos permitió priorizar el problema principal que es, “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, de los estudiantes en el VI ciclo de Educación Básica Regular, en la IE “Florencia de mora de Sandoval” de Huamachuco -Sánchez Carrión - La Libertad”; problema que fue determinado con la participación de la comunidad educativa a través de un taller participativo y con la participación de los directivos y la técnica de la chacana como medio para la sistematización de los problemas y sus respectivas causas.

Los principales indicadores que conllevaron a determinar el problema fueron los resultados de Evaluación Censal de Estudiantes 2015. En Comprensión Lectora que corresponde al Área de Comunicación, solamente 8.3% de estudiantes se ubicaban en el nivel de logro satisfactorio, 17.2% en proceso, mientras que 54.9% en inicio y un considerable 19.6% en el nivel previo al inicio. Así mismo los resultados obtenidos en el año, como consta en las Acta Consolidadas de Evaluación, permite percibir el problema, así tenemos que, de los 940 estudiantes matriculados, 165 pasaron al Programa de Recuperación Pedagógica, desaprobados en su mayoría en Comunicación, mientras que, en el año 2016, de los 916 matriculados 151 estudiantes desaprobaron en diversas áreas curriculares, siendo que más del 30% fueron en el área de Comunicación.

Los resultados obtenidos en la Institución Educativa, repercute en los resultados regionales y provinciales, considerando que la cadena de valor referencial del aprendizaje en los diferentes niveles de logro, se interrelacionan en las diversas

jurisdicciones territoriales; así tenemos que en el año 2015 la región La Libertad, en la Evaluación Censal de Estudiantes obtuvo en comprensión lectora, los resultados siguientes; 22,3% en nivel previo al inicio, 40,3% en inicio, 22,8 en proceso y el 14,7% en nivel satisfactorio.

En el año 2016, los resultados en cada nivel de logro en comprensión de textos escritos fueron muy parecidos al año 2015. Así tenemos que a nivel provincial o de UGEL, en Sánchez Carrión en el año 2016, el 44.3% de estudiantes se ubicaron en el nivel previo al inicio, 36,7% en inicio, 14,3% en proceso y 3,8% de estudiantes en el nivel de logro satisfactorio. Estos datos nos permiten deducir la relación directa entre las diferentes instancias de gestión territorial, considerando la similitud en los resultados obtenidos.

El problema se sustenta por las causas sugerentes que se ha evidenciado en la institución educativa; las que han sido analizadas a través de la técnica del árbol de problemas, el escaso liderazgo pedagógico de algunos docentes, inadecuado uso de recursos pedagógicos y didácticos, desconocimiento de estrategias didácticas para el desarrollo de competencias en las diversas áreas, desconocimiento de los docentes de teoría, enfoques y paradigmas pedagógicos, incumplimiento de algunos docentes de las actividades planificadas en la sesión de aprendizaje e incumplimiento de los acuerdos de convivencia por los estudiantes. Estas causas repercuten directamente en el logro de los aprendizajes y específicamente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos y sus respectivas capacidades. A continuación, se describen cada una de ellas:

En lo que corresponde a la primera causa del problema; Monitoreo y acompañamiento directivo inadecuado a docentes del área Comunicación. Entre los factores, que se relacionan a esta causa, están los vinculados al MAE, específicamente a la planificación, considerando que el logro de los aprendizajes de los estudiantes, es consecuencia de la manera como se planifica la sesión de aprendizaje; en tal sentido es de suma importancia una buena planificación y esta se logra con el apoyo de los directivos a través del monitoreo y acompañamiento docente, el mismo que permite mejorar su desempeño y fortalecer sus capacidades pedagógicas y didácticas

Inadecuado uso de recursos pedagógicos y didácticos en el desarrollo de sesiones de aprendizaje, como causa del problema priorizado, se relaciona con el factor vinculado a la Gestión Curricular. Considerando que la falta de conocimientos teóricos de la naturaleza del área de Comunicación y sus componentes Psicológicos, Pedagógicos y Didácticos vinculados a la comprensión de textos escritos, que existe en

los docentes, no contribuyen a la solución del problema priorizado. Generando los bajos índices en los niveles de comprensión de lectora en los estudiantes.

El desconocimiento de estrategias pedagógicas y didácticas para el desarrollo de competencias es una causa que se vincula directamente con los factores relacionados con la gestión del currículo, específicamente con las capacidades. Teniendo en cuenta que los docentes no cuentan con los conocimientos y habilidades; es decir con los recursos para actuar de manera competente, en el logro de los aprendizajes en los estudiantes. Siendo sus efectos el número elevado de estudiantes que requieren recuperación pedagógica. Considerando que los docentes desconocen las dominios, competencias y desempeños del Marco del Buen Desempeño Docente y no se cumplen el trabajo en el aula.

La causa del problema priorizado; referido al desconocimiento de enfoque del área de Comunicación por los docentes se relaciona con los factores de Gestión Curricular, particularmente con el de capacidades, lo cual involucra al desempeño del docente en el aula, en el desarrollo de los procesos comunicativos indispensables para el desarrollo pedagógico y didáctico de la comprensión de textos escritos en la sesión de aprendizaje. Esta situación genera el desarrollo de temas descontextualizados y alejados de la realidad del estudiante. Además, que los docentes que trabajan en la institución educativa, que en su mayoría han egresado de institutos superiores pedagógicos, son más prácticos que teóricos, lo cual refuerza esta debilidad.

Incumplimiento de algunos docentes de las actividades planificadas en las sesiones de aprendizaje. Entre los factores de Gestión Curricular, que se relacionan a esta causa tenemos la motivación. Que, si bien los docentes planifican su trabajo para su desempeño en las aulas, estos en la práctica no siguen la secuencia didáctica o pedagógica establecida previamente o bien lo planificado no se cumple, lo cual dificulta el logro de los propósitos o aprendizajes esperados de la sesión de aprendizaje, por problemas de encausamiento de la atención de los estudiantes en los diversos problemas.

Los estudiantes no asumen el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en aulas. Esta causa se relaciona con los factores que afectan la convivencia escolar; específicamente con la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. En una gestión democrática, donde se promueva la disciplina se requiere de normas que favorezca la convivencia escolar, las que deben ser claras, entendidas y conocidas por todos. Esta condición no se ha cumplido al elaborar las normas de convivencia,

generando climas de aula inadecuados para el aprendizaje. Además, considerando que se elaboran sin previo análisis de la problemática existente en la institución educativa. Solamente se socializa, publican y exigen su cumplimiento, pero no están orientadas a un propósito determinado de mejora.

Los efectos inmediatos de las causa repercuten directamente en los aprendizajes de los estudiantes, considerando que el factor docente, así como su labor pedagógica y didáctica, determinan el liderazgo pedagógico, los bajos índices en el nivel satisfactorio en todas las áreas, los altos índices de estudiantes que requieren recuperación pedagógica, actividades y estrategias centradas en la enseñanza, deficiente logro de los aprendizajes esperados en las áreas curriculares, climas de aula inadecuados para el logro de los aprendizajes; efectos que es de suma importancias mitigarlos a través del planteamiento de desafío y alternativas de solución coherentes con la realidad socio, económica, ambiental y cultural, con el aprovechamiento de las fortalezas de la institución educativa y las oportunidades brindadas por el contexto.

Sin embargo, la identificación de las causas y efectos antes expuestos será superados con las diversas fortalezas institucionales y las oportunidades que ofrece la comunidad, como lo son; el monitoreo y acompañamiento permanente por parte de los directivos, el colegiado docente, los talleres pedagógicos a docentes, planificación curricular en equipos de trabajo, control efectivo del tiempo, jornadas de reflexión, evaluación de resultados bimestrales, dialogo personalizado docente padres de familia y el seguimiento a estudiantes con problemas socioemocionales y de aprendizaje.

Así mismo, en las oportunidades consideramos el gran legado sociocultural e histórico heredado por la Civilización Huamachuco, que, convertido en material y recursos didácticos y pedagógicos, para el desarrollo de la comprensión de textos escritos, permitirán desde el contexto, dar la pertinencia a los aprendizajes de los estudiantes, lo cual contribuirá al desarrollo de la identidad local y regional y el fortalecimiento de la ciudadanía en favor de nuestro pueblo. Las fortalezas y oportunidades mencionadas permitirán perfilar las líneas de acción para contrarrestar el problema priorizado, el cual será atendido con el presente Plan de Acción, que para su sistematizan se ha utilizado la técnica del árbol de problemas que se visualiza a continuación:

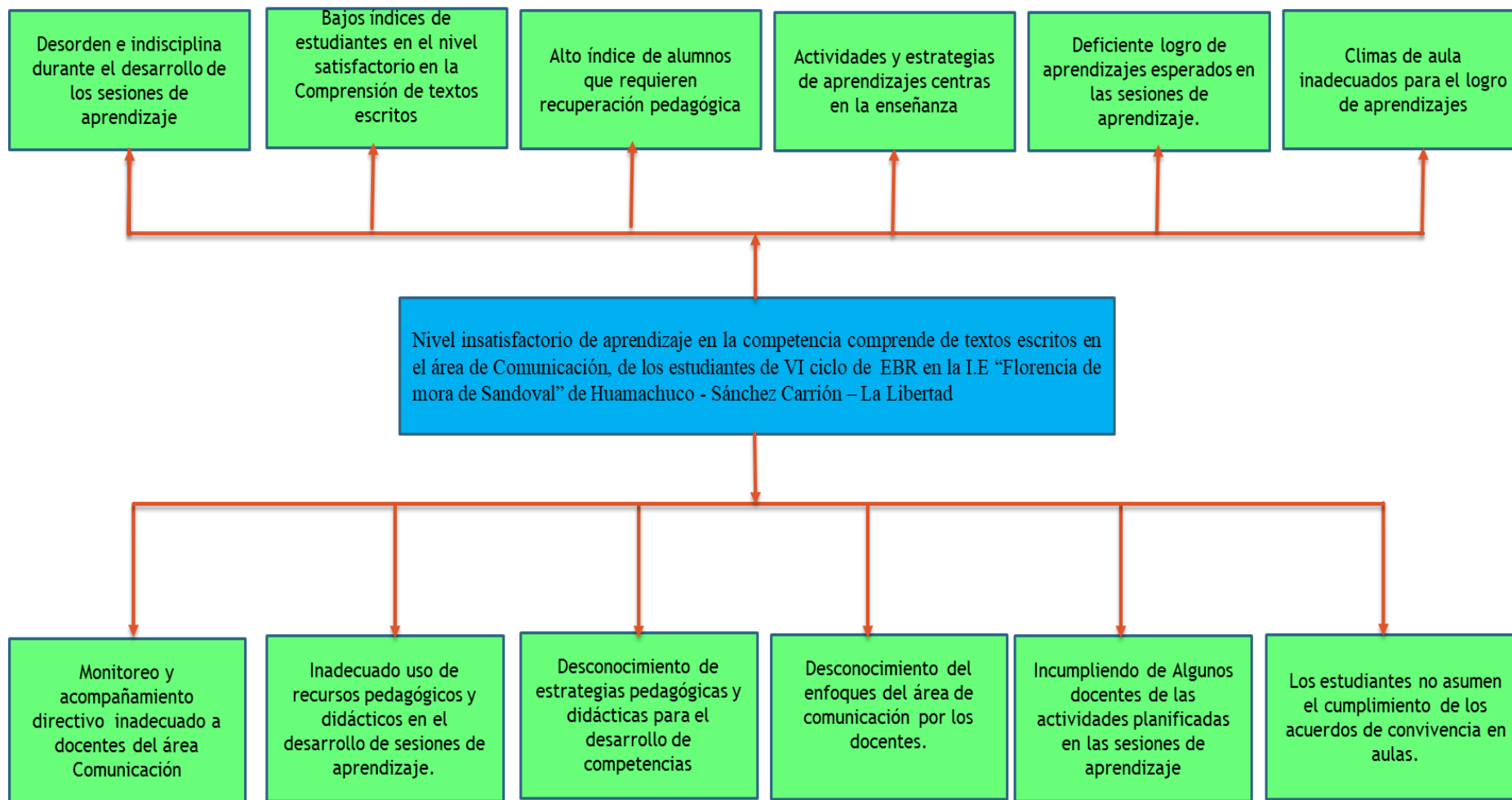


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de los Instrumentos Aplicados

El problema analizado fue objeto de un diagnóstico el cual se realizó a través de la aplicación de dos instrumentos para el recojo de información: Una ficha de monitoreo de la práctica docente del Ministerio de Educación, como instrumento estructurado, el mismo que está constituido en base a dos aspectos; estrategias pedagógicas y didácticas y relaciones armoniosas entre el docentes y estudiantes, con un total de nueve ítems. Así mismo, un cuestionario con doce preguntas o ítem abiertos organizado en una encuesta; ocho en el aspecto de acompañamiento y monitoreo docente del área de Comunicación y cuatro ítems en el aspecto de apoyo de los padres de familia en el aprendizaje.

Estos instrumentos en ambos casos fueron diseñados a partir de los aspectos a investigar y formulados en base a las causas del problema priorizado. Los mismo que fueron administrado oportunamente a los docentes del área de Comunicación del VI ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “Florencia de Mora de Sandoval” de Huamachuco. A continuación, se presentan los resultados de los diagnóstico elaborados.

2.1.1 Resultados cuantitativos. A partir de Ficha de Monitoreo como instrumento de recojo de información aplicado, con los resultado obtenidos se determinó que el 60% de los docentes monitoreados demuestra un manejo inadecuado en proceso de estrategias pedagógicas y didácticas que propicia el desarrollo de la competencia comprende de textos escritos del área de Comunicación, esto se debe al desconocimiento de estrategias pedagógicas y didácticas para el desarrollo de las competencias de la comprensión de textos escritos del área de Comunicación.

Así también en el segundo aspecto de la ficha estructurada se determinó un segundo hallazgo; que el 80% de los docentes monitoreados demuestra un manejo logrado en las relaciones armoniosas con los estudiantes, lo cual propicia climas de aula favorables para el desarrollo de los aprendizajes; esta situación se debe a la convivencia

saludable que se vive en la institución educativa, lo cual contribuye una fortaleza para el logro de las competencias comprende textos escritos en el área de Comunicación.

2.1.2 Resultados cualitativos. Las encuestas como instrumentos de recojo de información, aplicado a los docentes permitió determinar que el monitoreo pedagógico que realiza el equipo directivo es permanente, responde a una planificación en la IE y es aceptada como una práctica cotidiana por los docentes, lo cual constituye una buena estrategia de gestión para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, especialmente en comprensión de textos escritos; sin embargo no ha sido realizada en base a una planificación consensuada.

Así mismo, con el apoyo de los docentes a través de los datos obtenidos se encontró, que el recojo de información y toma de decisiones como consecuencia del monitoreo, permite a los directivos orientar a los docentes del Área de Comunicación, en la aplicación de estrategias pedagógicas y didácticas, lo cual repercute directamente en la mejora de la práctica docentes en el desarrollo de la comprensión de textos escritos.

También se determinó que, con respecto al asesoramiento oportuno y pertinente a los docentes en temas de metodología y estrategias, el equipo directivo brinda asesoramiento oportuno y pertinente a los docentes monitoreados, en el manejo de estrategias pedagógicas y didácticas, lo cual contribuye a la mejora continua de la práctica pedagógica de los docentes de Comunicación que repercuten en el logro de metas y objetivos institucionales.

En lo referente al apoyo de los padres de familia en el aprendizaje se determinó, que el equipo directivo genera las condiciones para este dialogo entre el docente y el padre de familia, lo cual constituye una fortaleza institucional, generando compromisos en los diferentes actores y especialmente de los estudiantes, quienes asumen una actitud de mejora para el logro de los aprendizajes en el área de Comunicación, específicamente en la competencia comprende textos escritos.

En cuanto a que, si el padre de familia se muestra interesado en el avance de los aprendizajes de sus hijos, se determinó según los docentes, que el equipo directivo promueve una gestión participativa que permite a los padres de familia involucrarse en los procesos de aprendizaje, a través del apoyo de los docentes de Comunicación, lo cual conlleva al desarrollo compromiso de estudiantes en la mejora de la comprensión de textos escritos.

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

A partir del análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos del diagnóstico del problema priorizado referido al nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, de los estudiantes de VI ciclo de EBR, tiene como causas fundamentales, el monitoreo y acompañamiento directivo inadecuado a docentes del área de Comunicación, inadecuado uso de recursos pedagógicos y didácticos, desconocimiento de estrategias pedagógicas y didácticas para el desarrollo de competencias, desconocimiento del enfoque del área de Comunicación por los docentes, incumpliendo de algunos docentes de las actividades planificadas y los estudiantes no asumen el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en aulas.

Frente al problema priorizado, se ha establecido la relación del problema priorizado con los procesos de la gestión escolar, con los compromisos de gestión y con las competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo, lo cual ha permitido identificar que dados los resultados del diagnóstico los procesos de gestión implicados con el problema son: los macro procesos operativos o misionales (PO), el meso proceso, desarrollo pedagógico y convivencia escolar y específicamente en los micro procesos PO03: fortalecer el desarrollo docente y PO05: gestionar la convivencia escolar y la participación. Considerando que lo medular del problema está relacionado con el aspecto pedagógico, específicamente con la práctica del monitoreo y acompañamiento.

Del mismo modo, a partir del diagnóstico y análisis del problema priorizado pone en evidencia que los compromisos de gestión escolar propuestos por el Ministerio de Educación para la planificación del Plan Anual de Trabajo y la mejora de la gestión escolar, que no se están implementando en manera óptima por las deficientes prácticas institucionales y el escaso liderazgo pedagógico directivo son: el compromiso cuatro; porcentaje de docentes que reciben monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo; así como el compromiso de gestión cinco, relacionado a la convivencia escolar en la institución educativa, que es considerado como una constante de debilidad en la actualidad en las instituciones educativas.

Así también, se puede afirmar que las competencias del MBDD, que no se ha implementado adecuadamente está referida a la competencia tres: Favorece las

condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos; considerando que el buen desempeño docente ésta vinculado a las buenas practicas que este realiza en las aulas, no siendo en algunos caso en las institución de la referencia. Así mismo la Competencia cuatro: Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de la rendición de cuentas, en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes. Teniendo en cuenta que los resultados obtenidos no son óptimos con respecto a la comprensión de textos escritos, tal como se puede apreciar en los resultados de la ECE 2016.

Del mismo modo, por la escasa práctica del trabajo en equipo a través de colegiados y talleres pedagógicos, permite relacionar con la Competencia cinco: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Y por último considerando el escaso monitoreo y acompañamiento de los directivos a los docentes con fines de fortalecer sus capacidades; el problema se vincula con la Competencia seis: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

A partir de lo antes explicado se puede afirmar que ante el problema nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, de los estudiantes de VI ciclo de EBR en la Institución Educativa, “Florencia de mora de Sandoval” de Huamachuco, el reto que tiene el equipo directivo frente a la situación presentada, es el de elevar el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, para lo cual se viene implementando un conjunto de estrategias de mejora.

En tal sentido, los directivos asumen con responsabilidad los siguientes desafíos; fortalecer las capacidades de los docentes en la práctica de liderazgo pedagógico durante el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje, capacitar a los docentes en la utilizan adecuada los recursos pedagógicos y didácticos, orientar a los docentes en la aplican adecua de estrategias didácticas para el desarrollo de competencias lectoras, capacitar a los docentes en aspecto teórico de los enfoques, paradigmas y teorías pedagógicos, promover en los docentes la planificación que

permita una secuencia lógica y ordenada en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje y orientar a los estudiantes en el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en aulas. A continuación, se presenta el cuadro que explica la relación del problema con los aspectos antes mencionados.

Problema	Diagnóstico	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
<p>“Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, de los estudiantes en el VI ciclo de EBR, en la IE “Florencia de mora de Sandoval” de Huamachuco - Sánchez Carrión - La Libertad”</p>	<p><u>Resultados cuantitativos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - El 60% de los docentes monitoreados demuestra un manejo en proceso de estrategias pedagógicas y didácticas que propicia el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, esto se debe al desconocimiento de estrategias pedagógicas y didácticas para el desarrollo de las competencias comprende textos escritos del área de Comunicación. - El 80% de los docentes monitoreados demuestran un manejo logrado en las relaciones armoniosas con los estudiantes, lo cual propicia climas de aula favorables para el desarrollo de los aprendizajes; esta situación se debe a la convivencia saludable que se vive en la institución educativa, lo cual contribuye una fortaleza para el logro de la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación. <p><u>Resultados cualitativos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - El monitoreo pedagógico que realiza el equipo directivo es permanente, responde a una planificación en la IE y es aceptada como una práctica cotidiana por los docentes, lo cual constituye una buena estrategia de gestión para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes; sin embargo, la falta de consenso entre los docentes y directivos en la planificación a dificultado su proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> - PO03.3 Realizar Acompañamiento pedagógico, PS01.2 monitorear el desempeño y rendimiento, PS01.3 fortalecer Capacidades. - PO03.2 desarrollar investigación e innovación pedagógica PS01.3fortalecer capacidades. - PO03.1 desarrollar trabajo colegiado, PO03.2 desarrollar investigación e innovación pedagógica, PS01.3 fortalecer capacidades. - PO03.2 Desarrollar investigación e innovación pedagógica, PS01.3 fortalecer capacidades. - PO03.1 desarrollar trabajo colegiado, PO02.1 realizar la programación curricular. - PO02.3 disponer espacios para el aprendizaje, PO04.1 desarrollar sesiones de Aprendizaje, PS01.3 fortalecer capacidades. 	<p>Compromiso cuatro: porcentaje de docentes que reciben monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo.</p> <p>Compromiso cinco: Gestión de la convivencia escolar en la IE.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Competencia 3: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos. (Minedu, 2014b, p. 35) - Competencia 4: Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de la rendición de cuentas, en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes. (Minedu, 2014b, p. 35) - Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. (Minedu, 2014b, p. 35) - Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. (Minedu, 2014b, p. 35)

	<p>- El recojo de información y toma de decisiones, como consecuencia del monitoreo, permite a los directivos orientar a los docentes en la aplicación de estrategias pedagógicas y didácticas, lo cual repercute directamente en la mejora de la práctica docentes en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.</p> <p>- El equipo directivo brinda asesoramiento oportuno y pertinente a los docentes monitoreados, en el manejo de estrategias pedagógicas y didácticas, lo cual contribuye a la mejora continua de la práctica pedagógica de los docentes que repercuten en el logro de metas y objetivos institucionales; sin embargo, no ha sido realizada en base a una planificación consensuada.</p> <p>- El equipo directivo genera las condiciones para el diálogo entre el docente y el padre de familia lo cual constituye una fortaleza institucional, generando compromisos en los diferentes actores y especialmente de los estudiantes, quienes asumen una actitud de mejora para el logro de los aprendizajes; sin embargo, la escasa participación dificulta el trabajo.</p> <p>- El equipo directivo promueve una gestión de participación de los padres de familia en los procesos de aprendizaje, a través del apoyo de los docentes, lo cual conlleva al desarrollo compromiso de estudiantes en la mejora de los aprendizajes.</p>	<p>- PE03.2 evaluar los procesos de la IE, PO05.1 promover la convivencia escolar. PS01.2 monitorear el desempeño y rendimiento. PO05.2 prevenir y resolver conflictos.</p>		
--	--	---	--	--

Figura 2. Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol Como Líder Pedagógico

Es de suma importancia que el problema priorizado de la IE sea atendido desde el liderazgo pedagógico, que es asumido por el equipo directivo, con el propósito de mejorar los aprendizajes, dando énfasis a la gestión pedagógica, a partir de las diversas acciones de mejora implementadas. El Liderazgo Pedagógico que ha sido investigado por diversos autores, entre ellos se destaca el aporte del estudio de la investigadora Vivianne Robinson citada en el texto del módulo seis “Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico” (Minedu, 2016f, p7), norteamericana que difundió cinco dimensiones que fueron comunes en las instituciones educativas donde se promovía dicho liderazgo pedagógico, con resultados significativos en el aprendizaje de los estudiantes.

En tal sentido, la primera dimensión en la propuesta de Vivianne Robinson por está referida al establecimiento de metas y expectativas, en referencia a esta dimensión y para dar solución al problema priorizado se plantea establecer una meta del 20% en el nivel de logro satisfactorio en comprensión de textos escritos en el área de Comunicación; meta que debe ser socializadas entre los docentes, estudiantes y padres de familia, a fin de generar compromiso e involucrar progresivamente en pos de su logro.

La segunda dimensión es la obtención de recursos en forma estratégica, con respecto a esta dimensión se plantea adquirir obras literarias acorde a los interés y necesidades de los estudiantes y poner a su alcance en cada aula y grado, generando oportunidades de lectura para de esta manera desarrollar hábitos lectores en los estudiantes de VI ciclo de la EBR. La Tercera dimensión referida a la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo se plantea evaluar y socializar los resultados de la aplicación de las estrategias pedagógicas y didácticas de manera continuamente a través de reuniones de reflexión, a fin de conocer el impacto en los aprendizajes y la mejora de la comprensión de textos escritos, con la finalidad de convertirlo en una práctica cotidiana e innovadora.

La cuarta dimensión es la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente y con respecto esta dimensión se plantea ejecutar talleres de fortalecimiento pedagógico, sobre estrategias didácticas y técnicas de para la comprensión de textos escritos, orientado a todos los docentes de Comunicación, desarrollo de continuos

círculos de inter aprendizaje, jornadas de reflexión a nivel de coordinación pedagógica, con la respectiva asunción de compromisos de mejora, con la participación de los docentes con la finalidad de mejorar las capacidades profesionales y el desempeño de los docentes de Comunicación.

En la quinta dimensión referida al aseguramiento de entorno ordenado y de apoyo se plantea la publicación de la calendarización para conocimiento de toda la comunidad educativa para su cumplimiento estricto del tiempo programado, cumplimiento de horarios de trabajo por todos los docentes implementando un sistema de control digitalizado en cada una de las aulas, ampliación de programas de reforzamiento pedagógico en comunicación en horarios fuera de la jornada ordinaria y la socialización de las normas de convivencia en cada una de las aulas y la publicación a nivel institucional de las normas de convivencia incorporadas en el Reglamento Interno de la institución educativa.

Todas las propuestas descritas y explicadas en los párrafos anteriores, en cada una de las dimensiones del liderazgo pedagógico, son accesibles y alcanzables considerando han sido elaboradas teniendo en cuenta que la Institución Educativa “Florencia de Mora de Sandoval”, cuenta con los recursos educativos, las estrategias necesarias, el personal directivo y la comunidad educativa comprometida y dispuesta en su respectiva implementación.

En tal sentido, es importante enfrentar el problema priorizado con propuestas de acciones que se encuentren orientada a cada una de las dimensiones del liderazgo pedagógico propuesto. A continuación, se presenta un conjunto de alternativas educativas para contrarrestar el impacto del problema priorizado referido a; “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, de los estudiantes en el VI ciclo de EBR, en la IE “Florencia de Mora de Sandoval” de Huamachuco -Sánchez Carrión - La Libertad”. El equipo directivo, desde su rol como líder pedagógico, debe implementar un conjunto de acciones desde cada una de las cinco dimensiones que a continuación se presentan, en el siguiente cuadro:

Dimensiones del liderazgo según Vivianne Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Establecer una meta del 20% en el nivel de logro satisfactorio en comprensión de textos escritos en el área de Comunicación en los estudiantes del VI ciclo de la EBR.	Mejorar la comprensión de textos, que es la base de la lectura para la comprensión de todo tipo de texto, significa mejorar el desempeño de los estudiantes en todas las áreas curriculares.
Obtención de recursos en forma estratégica.	Comprar obras literarias acorde a los interés y necesidades de los estudiantes y ponerlo a su alcance por aula y grado.	Los estudiantes carecen de oportunidades de lectura para desarrollar hábitos lectores, a partir de lecturas interesantes.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Evaluar y socializar resultados de la aplicación de las estrategias pedagógicas y didácticas, continuamente a través de reuniones de reflexión.	Conocer los avances de los procesos de aprendizaje y comprensión de textos escritos permite tomar conciencia de su avance o retroceso de la aplicación de las estrategia, con la finalidad de elaborar planes de mejora para superar las debilidades y generar practica innovadoras.
Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente.	Talleres de fortalecimiento pedagógico sobre estrategias didácticas y círculos de inter aprendizaje continuos para la comprensión textos escritos a docentes del área Comunicación.	Los docentes no utilizan adecuadamente las estrategias pedagógicas y didácticas en el desarrollo de la comprensión de textos escritos. Los talleres pedagógicos permitirían mejorar las capacidades y desempeños docentes.
Aseguramiento de entorno ordenado y de apoyo.	Elaborar, socializar y promover el cumplimiento estricto de la calendarización escolar, el tiempo dedicado al aprendizaje y de normas de convivencia a nivel aula e institución educativa, para generar espacios ordenados y adecuados que incentiven la lectura.	Los climas de aula, espacios educativos ordenados y el cumplimiento del tiempo ordenado, favorecen el aprendizaje de los estudiantes, facilitando la labor de los docentes en los procesos de enseñanza.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico

4. Planteamiento de Alternativas de Solución

Ante el problema priorizado “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, de los estudiantes de VI ciclo de EBR en la IE “Florencia de mora de Sandoval” de Huamachuco - Sánchez Carrión – La Libertad”, se han propuesto una alternativa de solución, vinculadas a la intervención del equipo directivo, con la corresponsabilidad de la comunidad educativa. Dicha alternativa es la implementación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica, la cual responde al objetivo; implementar monitoreo y acompañamiento sostenible a los docentes de Comunicación del VI ciclo de la EBR, a fin de mejorar el uso de estrategias pedagógicas y didáctica, para la mejora de la comprensión de textos escritos, que se pretende lograr para la solución del problema.

Esta alternativa implica que los directivos ejerzan un liderazgo pedagógico, reflejado en la constante dedicación a una gestión centrada en el aspecto pedagógico, implementando acciones de monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica docentes de manera permanente en la IE, fortaleciendo las comunidades de profesionales de aprendizaje y constante diálogo con los padres de familia y estudiantes. Acciones que permitirán la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, especialmente en el área de Comunicación en la competencia comprende textos escritos.

Además, la implementación de la alternativa permitirá desarrollar las capacidades de los docentes de Comunicación en el manejo de los procesos pedagógicos y didáctico para la enseñanza y aprendizaje de la comprensión de textos escritos desarrollar la autonomía e independencia en la planificar curricular, motivar a los docentes a asumir una actitud proactiva de liderazgo pedagógico. Así mismo, generar climas de aula favorables para el desarrollo de los aprendizajes, mejorar la relacione docente - docente y docente directivo, contribuyendo a un clima institucional positivo; en tal sentido, hacer del docente el elemento esencial en los procesos que se desarrollen en la institución educativa, tal como se explica en el párrafo sub siguiente.

Esta alternativa de solución guarda relación estrecha con los procesos misionales u operacionales; PO: Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar, PO0.3 Fortalecer el Desempeño Docente; PO03.3. Realizar Acompañamiento pedagógico; PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento, PS01.3 Fortalecer Capacidades, Dado

que dicha alternativa se orienta a la estrategia de monitoreo y acompañamiento docente. La implementación de esta primera alternativa de solución permitirá el cumplimiento con el proceso estratégico de la gestión escolar; porcentaje de docentes que reciben monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo.

Por otro lado, esta alternativa posibilitara poner en evidencia las competencias del MBDDirectivo; Competencia 3: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros. Así como previniendo riesgos, Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su IE basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje, Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Es importante recalcar que la implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica, como alternativa de solución, permite asumir con los grandes retos de los compromisos de gestión escolar propuestos por el Ministerio de Educación, como es el caso del compromiso 1; progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa, el compromiso 4; Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica y el compromiso 5; Gestión de la convivencia escolar. El logro de estos compromisos se reflejará en la mejora del aprendizaje, la disminución de los porcentajes de los indicadores de calidad institucional y en el buen clima institucional.

Estos resultados en beneficio de los aprendizajes se lograrán con la participación de cada uno de los integrantes de la comunidad educativa, aprovechando las fortalezas institucionales, como son el buen clima institucional, los recursos tecnológicos existentes, los equipos de trabajo, el acompañamiento permanente, el trabajo colegiado docentes. Fortalezas que, orientadas a los problemas de la comunidad, permitirán a través de convenios con las instituciones tutelares de la comunidad aprovechar la potencialidad de la tradiciones y recursos turísticos existente en la provincia, en beneficio directo de los aprendizajes de los estudiantes.

La implementación del Plan de Acción implicará la participación de todos los actores educativas de manera integrada y en el marco de un buen clima institucional, en la que los directivos asumen su rol de verdaderos líderes pedagógicos, cumpliendo con monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica permanente. Con docentes

que asumen su responsabilidad con los aprendizajes, a través de compromisos de mejora y actualización pedagógica permanente, con estudiantes que cumplen con sus deberes y obligaciones de manera responsable y con padres de familia que cumplen su verdadera función educadora como el primer espacio formador como debe ser.

Para que las responsabilidades y compromisos de todos los actores se cumplan se debe continuar con la elección democrática de las organizaciones de padres de familia, promoviendo su participación activa en la gestión. Que las organizaciones estudiantiles elegidas democráticamente, como los son el Municipio, la policías y brigadieres escolares participen de manera comprometida en las actividades de escuela y que las principales decisiones se tomen en consenso con la participación de toda la comunidad educativa.

La implementación del MAE, como alternativa de solución para la mejora de los aprendizajes en la competencia comprende textos escritos, ha permitido implementar un conjunto de estrategias en cada uno de sus componentes, lo cual ha permitido fortalecer los espacios de reflexión en la institución educativa, adecuando los horarios de los docentes y directivos para esta práctica. Para el desarrollo del monitoreo se implementó como estrategias la visita al aula, con vistas constantes a los docentes del área de Comunicación, para recoger información con respecto al desarrollo de las sesiones de aprendizaje de la comprensión de textos escritos.

Así mismo, en el acompañamiento pedagógico se desarrollará a través de jornadas pedagógicas y actualización docente sobre el uso adecuado de recursos pedagógicos y didácticos y grupos de inter aprendizaje, con la implementación de retroalimentación formativa y la evaluación de trabajo pedagógico de los docentes a través de la autoevaluación con la auto aplicación de fichas de evaluación, filmaciones personales, para el respectivo autoanálisis y reflexión. La heteroevaluación se hará con presencia de docentes en aula a través de visitas constantes y la coevaluación a través del intercambio de experiencia entre docentes y la visita de pares, con intercambio de experiencia en trabajo colegiados entre docentes.

5. Sustentación de las Alternativas de Solución Priorizadas

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación. Con el propósito de superar la problemática presenta en la IE “Florencia de Mora de Sandoval”, y así mejora los niveles de insatisfactorios de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos, en los estudiantes del VI ciclo de la IE “Florencia de Mora de Sandoval” de Huamachuco, se definen y conceptualizan aspectos claves para su mejor entendimiento y solución del problema presentado.

5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico. Para el presente Trabajo Académico se ha considera los aspectos teóricos del monitoreo, como su definición, estrategias e instrumentos, tal como se detalla a continuación.

5.1.1.1.1. *Definición de Monitoreo.* El monitoreo pedagógico como estrategia de mejora del desempeño docente, en los últimos dos años ha perdido vigencia, considerando que a partir del RSG N° 008-2016 – MINEDU, en que se aprueba la norma técnica “Norma que establece disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica”, no se utiliza la denominación monitoreo para referirse al proceso de formación en servicio como se venía haciendo; sin embargo, según el Ministerio de Educación lo define al monitoreo como;

El monitoreo constituye un proceso sistemático que permite verificar una secuencia de actividades programadas y el cumplimiento del avance de metas durante el año escolar. Los resultados nos permiten identificar logros y aspectos críticos presentados en la ejecución; información que luego de un análisis y reflexión permite tomar decisiones coherentes y oportunas a fin de darle continuidad a las actividades y/o corregirlas y optimizar los resultados, orientándolos hacia el logro de los aprendizajes por los estudiantes. (Ministerio de Educación, 2015a, p. 23)

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

embargo, las estrategias de monitoreo más pertinentes; tenemos la autogestión y la visita al aula.

A. *Visita en aula*. Es la estrategia más pertinente y utilizada en la práctica del monitoreo, que permite la observación directa de las prácticas pedagógicas, constatar in situ el cumplimiento de ciertos indicadores que fueron anteladamente establecidos, por los directivos y docentes involucrados en el proceso, con la finalidad de coleccionar información, determinar las fortalezas y debilidades en la práctica pedagógica y tomar decisiones para su mejora a través de la asunción de compromisos, tal como lo refiere el Ministerio de Educación. “Las visitas crean la posibilidad de impactar directamente en el desempeño docente y los aprendizajes de las y los estudiantes”. (Resolución de Secretaria General N° 008, 2016, p.5).

5.1.1.1.3. *Instrumentos*. Para recoger información durante el proceso de monitoreo, es a partir de los indicadores previamente establecidos, para lo cual existen diversos instrumentos para este propósito; lista de cotejos, rubricas de observación, escalas valorativas, sin embargo, para el presente trabajo sea considerado las fichas de autogestión o autoevaluación.

A. *Ficha de monitoreo*. La ficha de monitoreo no es otra cosa que lista de cotejos, que según la R.S.G. N° 008-2016-MINEDU, “Consiste en un listado de aspectos a evaluar, a al lado de los cuales se puede calificar con un puntaje, una ponderación o un concepto es entendido básicamente como un instrumento de verificación” (Resolución de Secretaria General N° 008, 2016, p.9). Permite recoger información acorde con los indicadores establecidos por la IE. estos instrumentos deben ser diseñado con la participación de los docentes involucrados o en su defecto puede utilizarse instrumento estructurado.

B. *Cuaderno de campo*. El cuaderno de campo o cuaderno del acompañante, es una herramienta que permite registrar o recoger los principales aspectos incidentales, hechos o situaciones relevantes sucedidas durante la práctica pedagógica del docente en una sesión de aprendizaje. Los cuadernos de campo son instrumentos que no tiene un formato definido; sin embargo, existen protocolos establecidos en los cuales se puede sostener para su correcta aplicación. Su propósito de que permitan tomar decisiones para la mejora del desempeño docente y los aprendizajes de los estudiantes.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. Con respecto a la definición de acompañamiento pedagógico, es importante conocer como el Ministerio de Educación lo define, porque permite tener una visión clara del enfoque y los propósitos del proceso, tal como lo podemos encontrar en el manual de Orientaciones para el Coordinador Pedagógico.

5.1.1.2.1. *Definición.* Es una estrategia propia de las instituciones educativas en las que los directivos asumen un el liderazgo pedagógico y tiene como finalidad la mejora continua de la práctica pedagógica; y según el manual del acompañante pedagógico, lo define de la siguiente manera.

Acompañamiento es el acto de ofrecer asesoría continua, es decir, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente y al director en temas relevantes de su práctica. (Consejo Nacional de Educación, 2007, p.13)

5.1.1.2.2. *Estrategias.* Según el R.S.G. N° 008-2016 – MINEDU que aprueba la Norma Técnica denominada, “Norma que establece disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica”. establece un conjunto de estrategias y/o actividades que por su origen y naturaleza se ha utilizado en la Institución Educativa en los siguientes procesos de acompañamiento emprendido por los directivos. Entre las estrategias utilizadas con frecuencia tenemos:

A. *Jornadas pedagógicas.* Para efectos del trabajo de acompañamiento institucional, según el instructivo para IE JEC, Orientaciones para el coordinador pedagógicos publicado por el según Ministerio de Educación. “Las jornadas pedagógicas es un espacio de análisis y reflexión respecto a los procesos y resultados de aprendizaje de los estudiantes, así como la revisión y avance de los compromisos de gestión...” (Ministerio de Educación, 2017, p.13), con la finalidad de mejorar sus capacidades pedagógicas.

B. *Grupos de inter – aprendizaje docente (GIA).* Se definen, según el Ministerio de Educación, como estrategias de mejora de las capacidades pedagógicas de los docentes, a través del acompañamiento docente y se define como:

Consiste en la realización de reuniones programadas y concertadas entre el acompañante pedagógico y los docentes acompañados, para abordar temáticas variadas que van desde la reflexión hasta la profundización de aspectos de interés de los profesores, extraídos de las visitas de acompañamiento, según el

contexto donde este se desarrolle. (Resolución de Secretaria General N° 008, 2016, p. 8).

5.1.1.3. Evaluación. Para efectos del presente Trabajo Académico, se ha implementado como alternativa de solución, el Monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógico a los docentes de Comunicación del VI ciclo de la EBR, se ha considerado las siguientes definiciones con respecto a evaluación.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación.* La evaluación como parte del proceso de monitoreo y acompañamiento y elemento de la gestión curricular, para el Ministerio de Educación, en el manual informativo de “Orientaciones para el coordinador pedagógico” publicado en el año 2017, lo define como el proceso de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes, la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia.

5.1.1.3.2. *Tipos de Evaluación.* Para el presente trabajo se ha considerado los siguientes tipos de evaluación; autoevaluación, heteroevaluación y coevaluación como estrategia de evaluación a los docentes del área de Comunicación.

A. Autoevaluación. Este tipo de evaluación, se desarrolla a partir del mismo docente, quien a través de un proceso de autoanálisis y considerando ciertos indicadores, define sus fortalezas y debilidades en su práctica pedagógica, con la finalidad de mejorar su capacidad profesional. En la IE se ha implementado a través de una lista de cotejos como instrumento de evaluación, la misma que fue administrada a principio del año académico a todos los docentes de Comunicación del VI ciclo de la EBR.

B. Heteroevaluación. La heteroevaluación como estrategia del acompañamiento pedagógico, es utilizada frecuentemente por el acompañante pedagógico y en el caso de las instituciones educativas multigrados por los directivos quienes asumen la responsabilidad de líderes pedagógicos. Existen diferentes formas de ejecutarlo, tal como lo refiere el módulo instructivo de Monitoreo, acompañamiento y evaluación publicado por el Ministerio de Educación, a los que denomina tipos, que buscan evaluar la práctica docente.

C. Coevaluación. También denomina evaluación de pares, que consiste en la evaluación entre docentes de la misma área, quienes, a través de visitas de aula planificadas, observan las sesiones de aprendizaje de otro docente, recogen las

respectivas evidencias y a través de círculos de inter aprendizaje se superan las dificultades presentadas y se implementa las nuevas estrategias pedagógicas, luego de ser validada en la práctica pedagógica. En la IE este tipo de evaluación se viene implementando en el área de Comunicación, específicamente en las sesiones de comprensión de textos escritos.

5.1.1.3.3 Instrumentos. Entre los instrumentos de acompañamiento propuestos por el Ministerio de Educación en su manual auto formativo, referido al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación considera, que es recomendable que cada docente genere sus propios instrumentos, que pueden ir desde una grabación de audio, hasta una audiovisual, para luego ser analizada por el mismo docente y determinar su fortalezas y debilidades. Sin embargo, en el recojo de la información para efectos del presente Trabajo de Académico, se ha administrado una ficha de evaluación o lista de cotejos.

5.1.2 Área de Comunicación. Es de suma importancia conocer sobre los aspectos teóricos del área de Comunicación considerando que es el área en la que ha implementado el Monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógico como alternativa de solución, en tal sentido a continuación se desarrolla los aspectos teóricos referidos al área de Comunicación.

5.1.2.1. Enfoques comunicativo textual. El enfoque del área de Comunicación según las Rutas del Aprendizaje, se define como comunicativo textual y tiene dos perspectivas; una perspectiva comunicativa, en la que se plantea que toda situación de comunicación se da en el marco de un contexto, con propósitos claros y con destinatarios reales y la otra textual, que considera la interacción con textos completos, que respondan las características y necesidades de aprendizaje de sus estudiantes, según su contexto. Además, considera que la unidad mínima que comunica es el texto. Siendo necesario para su aclaración citar el siguiente texto:

La necesidad de dar respuesta al acentuado gramaticalismo en la enseñanza de la lengua, da origen a una profunda reflexión sobre la manera más apropiada de lograr el desarrollo máximo de las habilidades comunicativas, o sea que se comprenda a cabalidad cualquier tipo de texto e, igualmente, se los produzca. Es así que durante las últimas décadas surgen una serie de propuestas que centran su atención en el proceso mismo de la comunicación, iluminadas por la lingüística textual, la pragmática, la psicología cognitiva, la sociolingüística, entre otras disciplinas. (Ministerio de Educación, 2015b, p.14)

5.1.2.2. Competencia comprende textos escritos. Como se trata de un saber actuar complejo, la competencia y sus capacidades se reiteran a lo largo de todos los grados y ciclos de la escolaridad y según las Rutas del Aprendizaje 2015, el Área de Comunicación tiene cinco competencias; Comprende Textos Orales, se Expresa Oralmente, Comprende Textos Escritos, Produce Textos Escritos, Interactúa con Expresiones Literarias. Sin embargo, para el problema planteado para el Presente Trabajo Académico, se ha toma la competencia Comprende Textos Escritos.

La Competencia Comprende Textos Escritos del área de Comunicación, según el Ministerio de Educación ha establecido su significado de la siguiente manera:

se entiende como la manera de como el estudiante comprende críticamente textos escritos de diverso tipo y complejidad en variadas situaciones comunicativas. Para ello, debe construir el significado de diversos textos escritos basándose en el propósito con que lo hace, en sus conocimientos, en sus experiencias previas y en el uso de estrategias específicas. Además, a partir de la recuperación de información explícita e inferida, y según la intención del emisor, evalúa y reflexiona para tomar una postura personal sobre lo leído. (Ministerio de Educación, 2015b, p.115).

5.1.2.2.1. Procesos didácticos. Para el desarrollo de la competencia comunicativa Comprende Textos Escritos, son las mismas capacidades las que se convierten en actividades o procesos didácticos en una sesión de aprendizaje, y según las Rutas del Aprendizaje 2015, se desarrolla en cuatro procesos didácticos, siendo estos;

- Recupera información de diversos textos escritos. El estudiante localiza e identifica información que se presenta en el texto de manera explícita sin necesidad de hacer inferencias. A partir de esta, discrimina la que requiere según su interés y propósito.

- Reorganiza información de diferentes textos escritos. El estudiante establece una nueva organización de las ideas o de otros elementos del texto, mediante procesos de clasificación y síntesis. Para ello, parafrasea, representa la información de otras formas, reconstruye el contenido del texto leído, establece semejanzas y diferencias, y resume. Esta capacidad presupone que el estudiante extraiga información importante, dejando de lado lo secundario.

- Infiere el significado de los textos escritos. El estudiante asigna significado a los textos. Formula inferencias a partir de sus saberes previos, de los indicios que le

ofrece el texto y del contexto en el que este se produce. Mientras va leyendo, verifica o reformula sus hipótesis de lectura.

- Reflexiona sobre la forma, contenido y contexto de los textos escritos. El estudiante toma distancia de las ideas propuestas en el texto, o de los recursos utilizados para transmitir ese significado, y juzga si son adecuados o no. Para ello, considera objetivamente el contenido y la forma, evalúa su calidad y adecuación con una perspectiva crítica. Opina reflexivamente sobre el texto usando argumentos que demuestren si lo comprendió.

5.1.2.2.2. *Niveles de comprensión de textos escritos.* Según el manual de comprensión de textos escritos autodestructivo “Estrategias de aprendizaje para desarrollar los distintos niveles de comprensión” producido por el Ministerio de Educación, son tres los niveles de comprensión de textos; el nivel literal, el nivel inferencial y el nivel crítico reflexivo.

El Nivel literal, es la comprensión de textos escritos básica. El lector decodifica palabras y oraciones, y está en condiciones de parafrasear, es decir, puede reconstruir lo que está superficialmente en el texto. El nivel inferencial, la lectura se explora la posibilidad de realizar deducciones, entendida como la capacidad de obtener información o establecer conclusiones que no están dichas de una manera directa o explícita en el texto y el nivel de comprensión crítica, el lector comprende íntegramente el texto, reconoce las intenciones del autor y la superestructura del texto. Asume una posición, frente a lo que dice el texto y lo convalida con lo que él sabe.

5.1.2.2.3. *Estrategias Pedagógicas para promover el desarrollo de la comprensión de textos escritos.* El Ministerio de Educación a través de Soporte Pedagógico de la Jornada Escolar Completa Secundaria en un documento de trabajo denominado “Propuesta Pedagógica del Reforzamiento de Competencias comunicativas y de Matemáticas de Estudiantes de segundo grado de Educación secundaria”, establecen tres propuestas pedagógicas para el logro de la comprensión de textos escritos.

- *Sesión taller.* La sesión taller de enseñanza aprendizaje es una estrategia metodológica en la que el estudiante aplica (moviliza) sus competencias, capacidades y conocimientos para resolver problemas y leer textos de diversa complejidad. En tanto que los docentes guían el trabajo pedagógico de los estudiantes van desarrollando los procesos didácticos o estrategias promoviendo la participación de los estudiantes,

interactúan constante mente, identificando sus dificultades y debilidades, fortaleciendo sus capacidades y competencias que les permitan resolver los problemas que enfrenta.

- *Instrumentos de la sesión taller.* En el proceso para el desarrollo de competencias y capacidades de comprensión de textos escritos, se utiliza los siguientes instrumentos pedagógicos: fichas de lectura para enseñanza y aprendizaje, diseño de sesión de taller, evaluación de diagnóstico proceso y salida y en con cada uno de los instrumentos se desarrolla un conjunto de actividades que movilizan dichos instrumentos y capacidades para la comprensión de textos escritos.

- *Asistencia técnica pedagógica.* Esta estrategia pedagogía se da en tres momentos distinto. El primer momento está dado por la asistencia técnica pedagógica a los coordinadores pedagógicos y docentes de Comunicación por especialistas del Ministerio de Educación, en segundo momento interviene la UGEL, el monitoreo y acompañamiento a especialistas y en un tercer momento está dado por el acompañamiento de los directivos a los docentes de Comunicación, a fin de verificar el cumplimiento de las estrategias.

5.1.2.2.4. *Estrategias metodológicas para promover el desarrollo de la comprensión de textos escritos.* Según Pearson y Gallagherel las estrategias más adecuadas para desarrollar la comprensión de textos escritos comprende tres fases en la que el docente tiene un rol dinámico, según se detalla.

Primera fase los docentes tienen toda la responsabilidad de la ejecución de la tarea realizando una instrucción directa; con enseñanza por modelamiento facilitan que los escolares aprendan qué, cómo, cuándo y por qué usar las estrategias de aprendizaje. En la segunda fase, el docente mediante una práctica guiada y con el andamiaje adecuado, facilita la responsabilidad compartida. Finalmente promueve procesos de participación y facilitación para que el escolar vaya adquiriendo y asumiendo progresivamente mayor responsabilidad y un rol más activo y autónomo en su aprendizaje. (Gutiérrez y Honorio, 2012, p. 192).

En tal sentido, en la práctica las estrategias metodológicas para el desarrollo de las competencias de la comprensión de textos escritos, se presenta bajo tres momentos durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje y están organizados en fichas de trabajo que guardas la respectiva estructura y que el docente del área de Comunicación lo desarrolla:

A. *Aprendemos.* En esta parte de la sesión de aprendizaje el docente presente el texto y los respectivos ítems a desarrollar, con la finalidad de lograr que el estudiante ponga en juego sus conocimientos habilidades y destrezas, que le serán útiles en la

comprensión de textos escritos. En todo momento el docente apoya al estudiante a través de procesos de retroalimentación, siempre orientado a la independencia de este, en el manejo de las técnicas y estrategias.

B. *Practicamos*. En esta sección se presenta texto e ítems que evalúan las capacidades de comprensión de textos de los estudiantes, se deben resolver de manera individual por cada estudiante (evaluación formativa).

C. *Extensión*. En esta parte de la sesión, el docente entrega a los estudiantes textos e ítems, con la finalidad de evaluar la independencia de los estudiantes en el manejo de las técnicas y estrategias de la comprensión de textos y fortalecer su internalización, además se busca promover el apoyo del padre de familia en el aprendizaje de los estudiantes, al participar de las lecturas dispuesta para la casa.

5.1.2.2.5. *Planificación de sesiones de aprendizajes*. La sesión de aprendizaje es el conjunto de actividades secuenciales que se cumplen en un determinado tiempo, espacio y con el uso de los recursos, medios y materiales, que el docente planifica a fin de lograr un propósito de aprendizaje específico. Para su planificación es indispensable considerar los procesos pedagógicos y didácticos; y para el caso del desarrollo de la comprensión de textos escritos en el área de Comunicación, se consideró tres momentos fundamentales: el aprendemos, el analizamos y el practicamos.

El desarrollo de la comprensión de textos escritos se desarrolló en la institución educativa, a través de un programa denominado Programa Pedagógico de Reforzamiento de las Competencias Comunicativas, que consistió en el desarrollo de sesiones de aprendizaje para la comprensión de textos escritos la que era ejecutada una vez por semana. Los docentes de Comunicación del VI ciclo de EBR, se reunían una vez por semana para su respectiva planificación colegiada; así mismo el equipo directivo se encargaba del monitoreo, acompañamiento y evaluación permanente del desarrollo de la sesión para realizar las mejoras respectivas.

Durante la planificación de la sesión de aprendizaje que se hace en equipo de docentes de Comunicación, se tiene en cuenta los procesos pedagógicos, los que deben estar explícitos en la sesión de aprendizaje planificada y ser visualizada en la práctica durante el desarrollo de la sesión en el aula. Estos procesos son:

A. *Motivación*. Los procesos pedagógicos necesitan en los estudiantes despertar y sostener el interés tomando atención al propósito de la sesión de aprendizaje, seguir la secuencia pedagógica, involucrarse en los procesos pedagógicos y didácticos y poner toda su atención y concentración en las diferentes actividades programadas para el

aprendizaje. En tal sentido, el docente debe mantener la atención proponiendo diversos desafíos y retos, los que permitirán por sobre todo una motivación intrínseca en los estudiantes.

B. *Saberes previos*. Considerados como el bagaje cultural con el que cuenta todo estudiante, producto de su interrelación con el contexto social, cultural, personal, geográfico, adquiridas en situaciones vivenciales y que han permitido desarrollar, habilidades, destrezas, emociones, que el estudiante trae a la escuela y lo pone en práctica en las diferentes actividades planificadas para el logro de los aprendizajes. Acerbo que el docente debe explorar y promover su relación con los nuevos aprendizajes; así mismo el docente debe respetar fuere estos verdaderos o falsos.

C. *Propósito y organización*. Es necesario ubicar a los estudiantes en el sentido del proceso que está por iniciarse. Esto significa dar a conocer a los alumnos los propósitos de la sesión y los aprendizajes que se espera que logren al final del camino, de modo que se involucren en él con plena consciencia de lo que tienen que conseguir como producto de su esfuerzo. Esto supone informarles también el tipo de tareas que se espera puedan cumplir durante el proceso de ejecución.

D. *Problematización*. Llamado también por algunos estudiosos como conflicto cognitivo y que para ser actividades necesitan que el estudiante parta de una situación retadora y que los estudiantes sientan relevantes para sus intereses, necesidades y expectativas, capaz de provocar un conflicto cognitivo en ellos. Generando una necesidad de nuevos aprendizajes, que permitan explicar la situación desequilibrante generada frente al problema presentado en la sesión de aprendizaje.

E. *Gestión y acompañamiento*. Los estudiantes necesitan de una constante observación durante el desarrollo de sus actividades de aprendizaje; observación que debe ser realizada por los docentes. Es indispensable observar y acompañar a los estudiantes en su proceso de ejecución y descubrimiento, suscitando reflexión crítica, análisis de los hechos y las opciones disponibles para una decisión, diálogo y discusión con sus pares, asociaciones diversas de sucesos e ideas. La interacción entre docente estudiantes y estudiante a estudiante es lo que genera los aprendizajes.

F. *Evaluación*. Todo proceso pedagógico debe estar atravesado por la evaluación de principio a fin, pues constituye una herramienta pedagógica indispensable. Es necesario, sin embargo, distinguir la evaluación formativa de la certificadora. La primera es una evaluación para comprobar los avances del aprendizaje. Su foco está en la reflexión sobre lo que se va aprendiendo, la

confrontación entre lo que se intenta y lo que se logra, la búsqueda de nuevos caminos para avanzar hacia los aprendizajes que se buscan.

5.1.2.3. Normas de convivencia. Es fundamental que en el proceso de mejora del aprendizaje se involucre al clima institucional, considerando que las normas de convivencia son la base de dicho factor, sean socializadas y asumidos por todos los integrantes de la comunidad educativa, además se tenga claro en que consisten teóricamente. En tal sentido según el Ministerio de Educación se considera como normas de convivencia;

Instrumento pedagógico – normativo que contribuye a la interacción respetuosa entre los integrantes de la comunidad educativa. Tiene por finalidad facilitar la comunicación, el dialogo y la solución pacífica de conflictos, así como promover hábitos, costumbre y prácticas que construyan relaciones democráticas. el dialogo, la comunicación. Así mismo establecen las regulaciones disciplinarias y las medidas correctivas correspondientes. Su elaboración es discutida y aprobada de manera consensuada por los integrantes de la comunidad educativa o sus representantes. Finalmente son incorporadas en el Reglamento Interno de la Institución Educativa. (Ministerio de Educación, 2016a, p. 3)

5.2 Experiencia Exitosa

Existen diversas experiencias de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a nivel de instituciones educativas, sin embargo, es el Ministerio de Educación quien desde el año de 1997 hasta el año 2011 y que en algunos casos se prolongó hasta la fecha; han implementado diversos programas, o acciones de acompañamiento siendo estas: Plan Nacional de Capacitación Docente (PLANCAD), el programa nacional de formación en servicio (PNFS), Proyecto de Educación en Áreas Rurales (PEAR), El programa Nacional de Formación y capacitación Docente (PRONAFCAP) y el Programa Estratégico de Logros de Aprendizaje en el II ciclo de la EBR (PELA).

Para efectos del presente Plan de Acción se tomará como referencia de experiencia exitosa, el Programa Estratégico de Logros de Aprendizaje (PELA), programa desarrollado con el soporte del Ministerio de Educación, en épocas educativas totalmente diferentes y considerando el impacto que tuvieron en los paradigmas del docente con respecto a la enseñanza y aprendizaje, además por la replicación posible como estrategia de MAE en el en el área de Comunicación en la competencia

comprende textos escritos en la IE “Florencia de Mora de Sandoval” para efectos del presente Trabajo Académico.

5.2.1 El Programa Estratégico de Logros de Aprendizaje en el II ciclo de la EBR. El Programa Estratégico de Logros de Aprendizaje en el II ciclo de la EBR (PELA), es una estrategia de acompañamiento implementada por el Ministerio de Educación desde el año 2011 y que hasta la fecha continúa en algunas regiones. Comprende un conjunto de acciones que están orientadas al mejoramiento de la calidad educativa y están referidas a la gestión centrada al logro de resultados, la capacitación y especialización de los docentes en Comunicación y matemática, introduciendo el monitoreo y acompañamiento permanente a docentes, a través de diferentes estrategias, que en muchas escuelas se ha replicado como modelo y en especial en la IE “Florencia de Mora de Sandoval” de Huamachuco.

Las funciones y tareas del acompañante han sido detalladamente definidas en las orientaciones que proporciona el Ministerio de Educación, especificando las acciones que corresponde realizar al acompañante en cada una de las formas de intervención: visita en aula, micro talleres, talleres (a cargo del ETR) y pasantías, tal como lo refiere la norma que regula el PELA, la Resolución Ministerial N° 0908-2010-ED. Es preciso reconocer que este programa es la experiencia que ha contribuido de manera significativa para el planteamiento de la alternativa de solución del MAE en Plan de Acción, considerando su organización y efectividad tal como se explica en el párrafo subsiguiente.

La formación planteada por el Ministerio de Educación, se propone desarrollar en la dimensión personal, los aspectos de habilidades sociales y habilidades analíticas; y en la dimensión profesional, los aspectos referidos a acompañamiento pedagógico, relación con la familia y la comunidad, conocimientos pedagógicos generales, programación curricular, evaluación de aprendizajes, áreas de Comunicación y matemática, educación bilingüe, clima del aula y estrategias de organización para el aprendizaje. (Ministerio de Educación, 2010, p.18)

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. En la implementación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación como alternativa de solución para superar las causas del problema estudiando para el presente Plan de Acción, permitirá fortalecer las capacidades de los docentes y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, por lo que se ha propuesto un objetivo general, el cual se busca lograr a través de diversas acciones y actividades implementadas:

- Mejorar la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes del área de Comunicación en el VI ciclo de EBR de la Institución Educativa “Florencia de mora de Sandoval” de Huamachuco del distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión - UGEL Sánchez Carrión – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Para el logro del objetivo general se han propuesto tres objetivos específicos en función a los procesos implicados en la implementación del Monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógico, con lo cual se busca fortalecer la práctica pedagógica en los docentes y lograr mejores aprendizajes en los estudiantes.

- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en el VI ciclo de EBR, a través de las visitas de observación en aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica docente, mediante una estrategia contextualiza con liderazgo pedagógico, a través Jornadas Pedagógicas de actualización docente y círculos de inter aprendizaje dirigido a docentes del área de Comunicación en el VI ciclo de EBR, para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión de textos escritos.

- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, en el VI ciclo de EBR, para fortalecer las capacidades pedagógicas.

6.2 Matriz del Plan de Acción

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

Así también, el acompañamiento pedagógico se desarrollará a través de jornadas pedagógicas de actualización docente sobre el uso adecuado de recursos pedagógicos y didácticos y grupos de inter aprendizaje en docentes del área de Comunicación, para el análisis de estrategias de comprensión de textos escritos, con la implementación de una retroalimentación formativa; así mismo el desarrollo de la evaluación de la práctica pedagógica de los docentes a través de la autoevaluación con la auto aplicación de fichas de evaluación y listas de cotejos, filmaciones personales, para el respectivo autoanálisis y reflexión. Y la heteroevaluación con presencia de los directivos en aula con visitas constantes y la coevaluación a través del intercambio de experiencia entre docentes y la visita de pares, con intercambio de experiencia en trabajos colegiados entre docentes.

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

Alternativa de solución priorizada	Objetivos Específicos	Indicadores	Metas	Estrategias/ tipos	Actividades	Responsables	Cronograma											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación.	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación en el VI ciclo de EBR, a través de las visitas de observación en aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.	Visita al aula.	1.1.Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Equipo directivo	x	x										
					1.2.Elaboración y publicación del Cronograma de Monitoreo.	Equipo directivo	x											
					1.3Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Equipo directivo	x	x										
					1.4.Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo		x										
					1.5.Elaboración del informe de monitoreo diagnóstico			x										
					1.6 Elaboración de plan de monitoreo de acompañamiento personalizado.	Equipo directivo		x										
					1.7. vistas de aula del proceso de desarrollo, con observación de sesiones de aprendizaje.	Equipo directivo			x	x	x	x	x					
					1.8. Elaboración de informes de visita de acompañamiento de desarrollo.	Equipo directivo					x	x	x					
					1.9. visita de aula del proceso de cierre, con observación de sesiones de aprendizaje.	Equipo directivo									x	x	x	

					pedagógicas para el GIA aprendizaje.	Equipo directivo															
					3.3 Ejecución de los GIAs sobre procesos pedagógicos y didácticos.	Equipo directivo	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x			
					3.4. Evaluación de los GIAs y compromisos de mejora.	Equipo directivo										x	x				
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación en el VI ciclo de EBR.	Número de docentes del área de Comunicación evaluados en su práctica.	Ocho (08) docentes de Comunicación evaluados en su práctica pedagógica.	Autoevaluación	4.1.Elaboración y socialización de cronograma de autoevaluación a docentes del área de Comunicación.	Equipo directivo	x														
4.2.Administración del instrumento de autoevaluación y recojo de evidencias sobre el desarrollo de la comprensión de textos escritos.					Equipo directivo		x														
4.3.Retroalimentación formativa (dialogo reflexivo a partir de la valoración y en base a las evidencias).					Equipo directivo			x													
4.4. Dialogo critico reflexivo para la formulación de compromisos orientados a la mejora continua.					Equipo directivo			x													
								Heteroevaluación	4.1.Elaboración y socialización de cronograma de heteroevaluación a docentes del área de Comunicación.	Equipo directivo			x	x	x						

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es de suma importancia para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, considerando que, permitirá detectar oportunamente los 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 y su respectiva coherencia entre sus elementos; 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.

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene en primer lugar los objetivos específicos, los indicadores, estrategias y actividades previstas en el plan de acción presentado en el numeral anterior, acompañados de otros elementos propios de monitoreo y evaluación como son: el nivel de implementación de las actividades planificadas, evidencias de su implementación, reformulación de actividades y finalmente porcentaje de logro de la meta.

Con la información que surja de este proceso permitirá mejorar significativamente el trabajo empeñado. El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes; el nivel de implementación de las actividades, evidencias: referido a los medios de verificación, principales dificultades, reformulación de las actividades y % de logro de la meta.

A continuación, se presenta la respectiva Matriz de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción:

Objetivos específicos	Indicadores	Estrategias /tipos	Actividades	Actores	Nivel de implementación						Evidencia	Instrumentos	Recursos	Reformulación de actividades	% de logro de meta	
					0	1	2	3	4	5						
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación en el VI ciclo de EBR, a través de las visitas de observación en aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	1.1.Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Directivos Docente de Comunicación							X	Acta de reunión Instrumentos de monitoreo contextualizados	Ficha de observación o lista de cotejos	Ingresos propios	Ninguna	100 % de visitas de aula ejecutadas
			1.2.Elaboración y publicación del Cronograma de Monitoreo	Directivos							X	Cronogramas visados y publicados		Ingresos propios	Ninguna	
			1.3.Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Directivos							X	Cuaderno de campo		Ingresos propios	Ninguna	
			1.4.Procesamiento y Comunicación de resultados de	Directivos							X	Fichas estructuradas procesadas		Ingresos propios	Ninguna	
			1.5.Elaboración del informe de monitoreo diagnóstico	Directivos							X	Informe diagnóstico de directivos y coordinadores		Ingresos propios	Ninguna	
			1.6.Elaboración de plan de monitoreo de acompañamiento personalizado	Directivos Docentes de Comunicación					x			Plan de monitoreo y acompañamiento	Cuaderno de campo	Ingresos propios	Ninguna	
			1.7.Visitas de aula del proceso de desarrollo, con observación de sesiones de aprendizaje	Directivos					x			- Cuaderno de campo		Ingresos propios	Ninguna	
			1.8.Elaboración de informes de visita de acompañamiento de desarrollo	Directivos							X	Informe de directivos y coordinadores		Ingresos propios	Ninguna	

			1.9. visita de aula del proceso de cierre, con observación de sesiones de aprendizaje.	Directivos						X	Cuaderno de campo Fichas estructuradas llenas		Ingresos propios	Ninguna	
			1.10. Elaboración de informe final de monitoreo	Directivos							Informe de directivos y coordinadores		Ingresos propios	Ninguna	
Acompañar la práctica docente con liderazgo pedagógico, a través talleres de Talleres de actualización docente y círculos de inter aprendizaje dirigido a docentes del área de Comunicación en el VI ciclo de EBR, para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la	Numero de Talleres de actualización docente sobre recursos pedagógicos y didácticos ejecutadas	Jornadas Pedagógicas de actualización docente sobre el uso adecuado de recursos pedagógicos y didácticos	2.1 Planificar y prever para el desarrollo de Jornadas Pedagógicas de actualización docente con la participación del Coordinador pedagógico y docentes del área de Comunicación	Directivos Docentes de Comunicación						X	Plan de Jornadas Pedagógicas de actualización docente visados por dirección	Cuaderno de campo	Ingresos propios	Ninguna	10 talleres de actualización docente ejecutados
			2.2. Reunión de socialización de necesidades y demandas formativas para Jornadas Pedagógicas de actualización con docentes de Comunicación	Directivos Docentes de Comunicación					x		Acta de reunión docente Listas de asistencia		Ingresos propios	Ninguna	
			2.3. Ejecución Jornadas Pedagógicas de actualización docente recursos pedagógicos y didácticos	Directivos Docentes de Comunicación					x		- Plan de Jornadas Pedagógicas - Videos y fotografías		Ingresos propios	Ninguna	

comprensión de textos escritos.			2.4 Evaluación de la Jornadas Pedagógicas de actualización docente y compromisos de mejora	Directivos Docentes de Comunicación					x		Acta de compromisos		Ingresos propios	Ninguna	
	Numero de círculos de inter aprendizaje sobre estrategias pedagógicas y didácticas para mejorar el desempeño docente	Círculos de Inter aprendizaje sobre estrategias pedagógicas y didácticas	3.1. Planificación y previsión de recursos para la realización de círculos de inter aprendizaje, en Coordinar con coordinador pedagógico y docente fortalecerá quien dirigirá el círculo	Directivos					x		Hoja de planificación del taller sobre recursos tecnológicos	Plan de círculos de inter-aprendizajes	Ingresos propios	Ninguna	80 % de círculos de inter - aprendizajes ejecutados
			3.2. Reunión de socialización de temáticas pedagógicas para el círculo de inter aprendizaje	Directivos Docentes de Comunicación					x		Horarios del taller		Ingresos propios	Ninguna	
			3.3 Ejecución de los círculos de inter aprendizajes sobre procesos pedagógicos y didácticos	Directivos Docentes de Comunicación					x		Acta de coordinador pedagógico. Oficio de coordinación		Ingresos propios	Ninguna	
			3.4. Evaluación de los círculos de inter-aprendizajes y compromisos de mejora	Directivos Docentes de Comunicación					x		Acta de compromisos		Ingresos propios	Ninguna	

Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación en el VI ciclo de EBR	Número de docentes del área de Comunicación evaluados en su práctica	Autoevaluación Heteroevaluación Coevaluación	4.1 Elaboración y socialización de cronograma de evaluación a docentes del área de Comunicación.	Directivos				x			- Ficha de evaluación del desempeño - fotografías	Ficha de evaluación Ficha de autoevaluación Cuaderno de campo	Ingresos propios	Ninguna	8 docentes de Comunicación evaluados en su practica
			4.2. Aplicación del instrumento de evaluación y recojo de evidencias sobre el desarrollo de la comprensión de textos escritos.	Directivos Docentes de Comunicación				x			- Cuaderno de campo - Registro fotográfico		Ingresos propios	Ninguna	
			4.3 Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo a partir de la valoración y en base a las evidencias)	Directivos Docentes de Comunicación				x			Planificación de dialogo reflexivo Cuaderno campo		Ingresos propios	Ninguna	
			4.4 Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos orientados a la mejora continua	Directivos Docentes de Comunicación				x			Acta de compromisos Cuadernos de campo		Ingresos propios	Ninguna	

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

Leyenda:

0 = No implementada (0%)

1 = Implementación inicial (1% - 24%)

2 = Implementación parcial (25% - 49%)

4 = Implementación avanzada (75% - 99%)

5 = Implementada (100%)

La evaluación y monitoreo de la implementación del Plan de Acción implica la identificación de algunos posibles riesgos, que podrían presentarse en su ejecución de esta alternativa de solución, tal es el caso de las que a continuación se precisan, ante las cuales se han propuesto algunas pertinentes a adoptarse con el objetivo de garantizar la efectividad.

Objetivos específicos	Riesgos	Medidas a adoptarse
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en el VI ciclo de EBR, a través de las visitas de observación en aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.	<ul style="list-style-type: none"> - Sujeción en paradigmas tradicionales. - Limitada comprensión de los procesos pedagógicos y didácticos implicados en una sesión de aprendizaje. - Recargada tarea de coordinadores pedagógicos. - Presentación inoportuna de coordinadores pedagógicos. - Escaso conocimiento en la elaboración de informes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Jornadas pedagógicas permanentes - Distribución de textos pedagógicos - Tertulias pedagógicas en colegiado docente
Acompañar la práctica docente, mediante una estrategia contextualiza con liderazgo pedagógico, a través Jornadas Pedagógicas de actualización docente y círculos de inter aprendizaje dirigido a docentes del área de Comunicación en el VI ciclo de EBR, para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la comprensión de textos escritos.	<ul style="list-style-type: none"> - Tiempo limitado de docentes y coordinadores. - Dificultad en la determinación de necesidades de formación por los coordinadores - Algunos docentes impuntuales. - Falta de espacio adecuado para la realización. - Poca información sobre didáctica específica de las áreas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Organización de horarios adecuados - Colegiado directivo - Elaboración de normas de convivencia - Adecuación de sala de profesores para reuniones permanentes
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación, en el VI ciclo de EBR, para fortalecer las capacidades pedagógicas.	<ul style="list-style-type: none"> - Dificultades ligeras en el manejo del instrumento de evaluación. - Falta de seguimiento a compromisos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Círculos de interaprendizaje directivos - Socialización de compromisos a la comunidad educativa.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse en la implementación del Plan de Acción

8. Presupuesto

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

El cuadro de presupuesto está constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos, así como de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento, tal como se puede apreciar en el cuadro siguiente;

Actividades	Periodo	Costos	Fuentes de financiamiento
1.1. Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Tercera semana de marzo.	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
1.2 Elaboración y publicación del Cronograma de Monitoreo	Cuarta semana de marzo.	S/ 0.20 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
1.3 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Primera semana de abril.	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
1.4. Procesamiento y Comunicación de resultados de la primera visita.	Cuarta semana de abril.	S/ 1.00 de impresos por número de coordinadores.	Recursos propios
1.5.Elaboración del informe de monitoreo diagnóstico.	Cuarta semana de abril.	S/ 1.00 de fotocopia por número de coordinadores.	Recursos propios
1.6 Elaboración de plan de monitoreo de acompañamiento personalizado.	Primera semana de mayo.	S/ 5.00 de impresiones por número de docentes.	Recursos propios
1.7. Observación de sesiones de aprendizaje 1,2,3,4 y 5.	Primera semana de mayo – cuarta semana de octubre.	S/ 2.50 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
1.8. Elaboración de informes de visita de acompañamiento de desarrollo.	Cuarta semana de octubre.	S/ 10.00 de impresiones y anillados por número de coordinadores.	Recursos propios
1.9. visita de aula del proceso de cierre, con observación de sesiones de aprendizaje.	Primera semana de noviembre.	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios

1.10. Elaboración de informe final de monitoreo.	Primera semana de noviembre.	S/ 1.00 de impresiones por número de coordinadores.	Recursos propios
2.1 Planificación y ejecución de Talleres de actualización docente con la participación del Coordinador pedagógico y docentes del área de Comunicación.	Tercera semana de cada mes de marzo a diciembre.	S/ 30.00 por cada taller de capacitación, para la adquisición de material pedagógico.	Recursos propios
2.2 Evaluación de la Talleres de actualización docente y compromisos de mejora.	Cuarta semana de cada mes de marzo a diciembre.	S/. 5.00 por cada taller realizado.	Recursos propios
3.1 Planificación y ejecución de los círculos de inter aprendizajes sobre procesos pedagógicos y didácticos.	Segunda semana de cada mes de marzo a diciembre.	S/. 10.00 por circulo de inter aprendizaje realizado.	Recursos propios
3.2. Evaluación de los círculos de inter aprendizajes y compromisos de mejora.	Primera semana de cada bimestre abril a diciembre.	S/. 5.00 por circulo de inter aprendizaje realizado	Recursos propios
4.1 Elaboración y socialización de cronograma de evaluación a docentes del área de Comunicación.	Tercera semana de marzo.	S/. 4.00 por circulo de inter aprendizaje evaluado	Recursos propios
4.2. Aplicación del instrumento de evaluación y recojo de evidencias sobre el desarrollo de la comprensión de textos escritos.	Primera semana de mayo, agosto y diciembre.	S/. 2.00 por fotocopias por cada docente evaluado	Recursos propios
4.3 Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo a partir de la valoración y en base a las evidencias).	Primera semana de mayo, agosto y diciembre.	S/. 1.00 de fotocopias por cada docente	Recursos propios
4.4 Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos orientados a la mejora continua.	Segunda semana de mayo, agosto y diciembre.	S/. 0.50 por cada docente participante.	Recursos propios

Figura 7. Cuadro de Presupuesto de Plan de Acción.

9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción

Desde el inicio del programa de especialización y formación de los directivos con apoyo del Ministerio de Educación, a través del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico, la que se ejecutó en dos etapas; Diplomado en gestión escolar y Segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico se desarrolló un trabajo académico que estuvo organizado a través de un sistema modular. Un módulo cero de naturaleza introductoria, los módulos de uno al cinco de formación especializada y un módulo seis orientado a la elaboración de un producto final consistente en un Trabajo Académico, bien a través de un plan de acción o la sistematización de una buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Causó mucho interés; siendo en el caso, que se optamos por la elaboración de un Plan de Acción y considerando su repercusión en la calidad de la gestión institucional y en el logro de los aprendizajes de los estudiantes, lo asumimos con mucha responsabilidad.

Considerando que el trabajo estaba orientado a la elaboración de un Trabajo Académico, se orientó el accionar a ese objetivo, para lo cual en el módulo cero, cuyo tema fue aspectos generales del proceso formativo se elaboró una ruta de cambio, a través del permitió tener una percepción clara de los problemas más importantes que repercutían en la gestión institucional y visualizar los cambios y acciones que se podían implementar para superar dichos problemas a través de un Plan de Acción y orientar la gestión a un liderazgo pedagógico, encauzado principalmente a la mejora de los aprendizajes. Además, en este módulo se desarrolló habilidades que permitieron el manejo de las herramientas tecnológicas y de office para la mejora de la gestión y organización de la información, que fueron de mucha ayuda en el logro de los objetivos del programa.

En el módulo uno, cuya temática estuvo referida a la dirección escolar: gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa, se logró desarrollar una monografía de los desafíos y alternativas relacionados al problema priorizado que afecta la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, para lo cual se desarrolló diversas estrategias de recojo y procesamiento de información, como la chacana de modelo de escuela, la que permitió redefinir y reorientar la visión institucional para hacerlo viable en su consecución; así mismo con el uso de matrices direccionales se logró realizar un análisis situacional de la IE, para que con una mirada objetiva a nuestra

realidad saber dónde estábamos y hacia dónde queremos ir como institución. Aspectos fundamentales en la construcción del Trabajo Académico.

A medida que se iba avanzando en el desarrollo del programa, el desarrollo de capacidades profesionales como directivos se hacían más evidentes. En el módulo dos, cuyo tema principal estuvo vinculado a la planificación escolar: la toma de decisiones informadas, se orientó al trabajo directivo y la gestión escolar, sustentado en los diferentes enfoques de gestión: el enfoque basado en liderazgo pedagógico, el enfoque de gestión participativa, el enfoque de gestión basada en procesos y el enfoque transformacional. Enfoques que dieron objetividad y tecnicismo a nuestra labor como directores, reflejado en los avances en el trabajo académico, iniciando de esta manera la difícil tarea de enmarcar la gestión escolar en el liderazgo pedagógico y repensar el trabajo para el logro de aprendizajes de los estudiantes.

En el módulo tres se trabajó como tema principal la participación y clima institucional para la organización escolar efectiva, todo el trabajo estuvo orientado a la elaboración del informe del diagnóstico del trabajo académico del problema priorizado; Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación, que afecta la mejora de los aprendizajes de los estudiantes del VI ciclo de EBR, en la IE “Florencia de Mora de Sandoval” de Huamachuco.

Así mismo en esta parte del módulo tres del programa formativo, se diseñaron, aplicaron e interpretaron los diversos instrumentos de recojo de información que se elaboraron para el presente trabajo. Se elaboraron los diferentes cuadros y gráficos interpretativos, los que nos permitieron plantear alternativas claras de solución, frente a los hallazgos encontrados. Los mismo que fueron presentados a la docente formadora para su respectiva revisión y corrección.

En el módulo cuatro orientado a la gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico se trabajó a profundidad los aspectos fundamentales referidos al currículo nacional para garantizar su efectiva implementación. Así mismo se orientó sobre la elaboración y aplicación de los instrumentos de monitoreo y acompañamiento, contextualizando algunos de ellos y rediseñando la estructura de otros, tal es el caso de las fichas de monitoreo, listas de cotejo, así como la rúbrica de evaluación. En este módulo se culminó con la elaboración del informe diagnóstico del problema priorizado en la institución educativa analizando e interpretando la información recogida por los instrumentos aplicados lo cual permitió

determinar posibles alternativas de solución, frente a los hallazgos encontrados; los mismo que fueron expuesto ante un jurado para su respectiva evaluación.

En el módulo cinco, cuyo tema principal desarrollado fue Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente se logró consolidar el trabajo académico iniciado en el módulo cero, con el desarrollo de las propuestas de solución al problema priorizado, siendo la principal estrategia desarrollada el monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente; estrategia que permitió reafirmar y fortalecer el liderazgo pedagógico, muchas veces ausente en el trabajo como directivo. Considerando que el MAE es la pieza angular para el desarrollo de un enfoque de gestión basado en liderazgo pedagógico y porque, además, permite la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, a partir de capacitación en servicio y el desarrollo de capacidades profesionales de los docentes, a través de la investigación acción y el enfoque crítico reflexivo.

Todo el trabajo realizado, difícilmente hubiese sido conseguido de no ser por los contenidos transversales de habilidades interpersonales desarrollados, los que nos permitieron desarrollar las competencias blandas que se hace muy necesario y hasta imprescindible en un líder pedagógico. A través de las diversas estrategias desarrolladas en el espacio de HI, nos permitió promover nuestro propio desarrollo personal y profesional, mejorar las relaciones con la comunidad educativa a través de una comunicación eficaz, tolerancia prudente y una verdadera asertividad y lograr de esta manera, ese clima institucional favorable, que hace posible el logro de todos proyecto o acción emprendidas en las instituciones educativas en favor de los aprendizajes.

10. Lecciones Aprendidas

Los aprendizajes producto de la experiencia compartida durante el desarrollo del programa de formación en servicio, promovido por el Ministerio de Educación y desarrollado por el Instituto Pedagógico Nacional Monterrico que busca lograr la especialización de los directivos en gestión escolar con liderazgo pedagógico, ha permitido desarrollar un conjunto de habilidades, estrategias, conocimientos y actitudes, que harán de los directivos mejores líderes pedagógicos, a fin de desarrollar una gestión escolar centrada en el aprendizaje de los estudiantes. Considerando que las lecciones aprendidas durante el proceso de elaboración del Plan de Acción cambiar, son las siguiente:

- Potenciar de manera significativa las capacidades como líder pedagógico porque se ha aprendido que los deberes y obligaciones están dentro de una gestión centrada en el campo pedagógico. Del mismo modo reconocemos también el impacto del enfoque de gestión basada en liderazgo pedagógico, como columna vertebral del programa, lo cual ha hecho entender que la labor fundamental en la institución educativa es generar las condiciones que permitan lograr aprendizajes de calidad en los estudiantes y una de las estrategias y habilidades para lograr dicho propósito se ha desarrollado en el módulo de gestión curricular poniéndose en práctica de manera más concreta a través del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE).
- La gestión escolar se debe planificar desde el enfoque por procesos, teniendo en cuenta que dicho enfoque es uno de los enfoques de gestión escolar con mayor vigencia en la actualidad de mano con la gestión escolar con liderazgo pedagógico, donde el diagnóstico y la planificación se constituyen en pieza fundamental para atender las situaciones problemáticas en la institución educativa, desde una perspectiva participativa con la comunidad educativa.

Se ha aprendido también, diversas estrategias para promover el crecimiento personal y profesional de los docentes, considerando que la mayor dificultad fue la de comunicarme con poca asertividad con los docentes de las instituciones educativas, lo cual consideramos que se está mejorando poniendo en práctica cada una de las estrategias desarrolladas en el componente de Habilidades Interpersonales, que aportó para ser más observadores, y al mismo tiempo a tener una Comunicación más

beneficiosa con los demás. Así mismo, a expresar mejor lo que necesitamos decir y a entender lo que los demás quieren comunicar a través de diversos canales de Comunicación no verbal.

En tal sentido, se ha desarrollado la capacidades socioemocionales, al ser más tolerantes, inclusivos y a comprender la interculturalidad como oportunidad de aprendizaje, más aun considerando la realizad socio cultural de los estudiantes de las instituciones educativas que lideramos; todo ello a través de los diversos talleres, con ayuda de la música, el canto, la relajación, juego de roles, sociodramas, el baile y la interacción entre colegas directivos y con la formadora, de lo cual estamos muy agradecido.

Referencia

- Gutierrez, C y Salmeron, H, (2012). *Estrategias de comprensión lectora: enseñanza y evaluación en educación primaria*. Granada, España. Editorial Profesorado.
- Consejo Nacional de Educación (2007). *Programa de Acompañamiento Pedagógico. Para mejorar los aprendizajes en las Instituciones Educativas de áreas rurales*. Lima, Perú. Editorial CNM.
- Ministerio de Educación del Perú (2010). *Orientaciones para el acompañamiento pedagógico en el marco del PELA*. Lima, Perú. Editorial MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú. (2014a). *Protocolo de acompañamiento pedagógico*. Lima, Perú. Editorial Minedu.
- Ministerio de Educación del Perú. (2014b). *Marco del buen desempeño directivo*. Lima, Perú. Editorial Minedu.
- Ministerio de Educación del Perú. (2015a). *Compromisos de gestión escolar*. Lima, Perú. Editorial Minedu.
- Ministerio de Educación del Perú. (2015b). *Rutas de Aprendizaje versión 2015*. Lima, Perú. Editorial Minedu.
- Ministerio de Educación del Perú (2016a). *Propuesta de lineamientos para la gestión de la convivencia escolar*. Documento de trabajo. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación del Perú. (2016b). *Compromisos de gestión escolar*. Lima, Perú. Editorial Minedu.
- Ministerio de Educación del Perú. (2016c). *Estrategias de aprendizaje para desarrollar los distintos niveles de comprensión*. Auto instructivo. Lima, Perú. Editorial Minedu.
- Ministerio de Educación del Perú. (2016d). *Orientaciones generales acerca de las herramientas pedagógicas: unidades didácticas y sesiones de aprendizaje*. Material de trabajo Jornada Escolar Completa Secundaria. Lima, Perú. Editorial Minedu.
- Ministerio de Educación del Perú. (2016e). *Propuesta pedagógica del reforzamiento de competencias comunicativas y matemáticas de estudiantes de 2do grado de educación secundaria de HIEE. del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa*, Material de trabajo Jornada Escolar Completa Secundaria. Lima, Perú. Editorial Minedu.
- Ministerio de Educación del Perú (2016f). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima, Perú. Editorial Minedu.
- Ministerio de Educación del Perú. (2017). *Orientaciones para el coordinador pedagógico*. Lima, Perú. Editorial Minedu.
- Pérez, G. (2004). *Construcción científica e intervención práctica*. Madrid, España: Narcea Editores.

Resolución de Secretaria General N° 008 Norma que Establece Disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica (2016, 12 de enero), Ministerio de Educación. Lima, Perú.

Sánchez M. (2006). *De la Capacitación hacia la Formación en Servicio de los Docentes. Aportes a la política (1995-2005)*. Lima, Perú: Editorial Minedu.

Sánchez, E. (s/f) *Taller de lectura y redacción*. México: Thomson.

Unesco (s/f). Página web oficial. *Normas en la redacción del informe*. Recuperado el 29 de junio de 2013 de <http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/underwater-cultural-heritage/unesco-manual-for-activities-directed-at-underwater-cultural-heritage/unesco-manual/reporting/report-writing-guidelines/>

Apéndices

Apéndice N° 01: Tabla de especificaciones de la ficha de monitoreo

Objetivo del instrumento	Aspectos	Indicadores	Ítem/preguntas	Cantidad de ítem	Tipo de respuesta
Recoger información confiable sobre acompañamiento y monitoreo de los docentes del área de Comunicación y el apoyo de los padre de familia en el aprendizaje de los estudiantes	Acompañamiento y monitoreo docente del área de Comunicación	Planifica, comunica y cumple oportunamente el plan de monitoreo	¿Cuántas visitas de monitoreo tuvo usted hasta la fecha?	8	Respuesta Abierta
			¿Cómo se entera usted de las fechas de monitoreo?		
			¿Conoce usted el plan de monitoreo/cronograma de visitas e instrumentos?		
		Recoge y toma decisiones efectivas en base a la información recabada a docentes en el área de Comunicación.	¿Considera usted que la información que recoge en el monitoreo le permite al director aplicar estrategias para mejorar su desempeño como docente en el área de Comunicación?		
			¿Considera que el directivo aplica adecuadamente las estrategias de acompañamiento para mejorar su desempeño docente?		
		Asesora oportuna y pertinentemente a docentes en temas de metodología y estrategias en el área de Comunicación.	¿Qué opina usted del acompañamiento que realiza el equipo directivo en temas de metodologías y estrategias del área de Comunicación?		
			¿De qué manera el asesoramiento que le brinda el directivo, en temas de		

			metodologías y estrategias del área de Comunicación le permite mejorar en su desempeño en el aula?		
			¿De qué manera considera que el asesoramiento del directivo le permite cumplir con sus compromisos asumidos luego del monitoreo?		
Apoyo de los Padres de Familia en el aprendizaje	El padre de familia apoya en las acciones de aprendizaje de sus hijos		¿De qué manera considera usted que el padre de familia apoya a su hijo en el logro de aprendizajes en el área de Comunicación?	4	Respuesta Abierta
			¿Cómo considera usted que repercute el apoyo brindado por padre en el aprendizaje de sus hijos?		
	El padre de familia se muestra interesado en el avance de los aprendizajes de sus hijos		¿Ha recibido usted visita de los padres de familia de los estudiantes con dificultades de aprendizaje en el área de Comunicación?		
			¿Asiste puntualmente el padre de familia a las reuniones que usted lo cita para tratar temas de aprendizaje de sus hijos en el área de Comunicación?		

Apéndice N° 02: Ficha de monitoreo pedagógico



IE. "Florencia de Mora de Sandoval"

FICHA N° (VISITA A AULA)
MONITOREO: FICHA DE MONITOREO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE
 Para uso interno en la Institución Educativa

DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

DATOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA:						
NOMBRE DE LA IE. FLORENCIA DE MORA DE SANDOVAL			CÓDIGO MODULAR: 0395368			
DIRECCIÓN: JR. FLORENCIA DE MORA N° 500			UGEL: SANCHEZ CARRION			
NIVEL: Inicial () Primaria () Secundaria (X)			DRE: LA LIBERTAD			
DATOS DEL OBSERVADOR						
1. Cargo del observador	Director () Subdirector de nivel () Coordinador académico () Coordinador del área () Otro cargo () <i>Especificar:</i> _____		2. Fecha del monitoreo	Día	Mes	Año

Datos del docente observado → Datos a ser registrados consultando al docente						
3.- Apellidos y Nombres:				4. Especialidad		
Datos de la sesión observada → Datos a ser registrados mediante la observación						
5. Área o áreas desarrolladas → Anotar en el siguiente espacio						
6. Denominación de la sesión:						
7. Nivel educativo:	Inicial ()	Primaria ()	Secund. ()	8. Grado(s) o año(s) en el aula:		9. Sección:
6. Turno	Mañana ()	Tarde ()	7. Duración de la sesión observada:		_____ hrs., _____ min.	

NIVEL DE AVANCE		
Logrado	Cumple con lo previsto en el ítem	3
En proceso	Cumple parcialmente con los requerimientos del ítem	2
En inicio	Cumple en un nivel incipiente con los requerimientos del ítem.	1

COMPROMISO 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa

I. PLANIFICACION Y DESARROLLO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

Uso Pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje → Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda:			
Complete los ítems 01 - 03 mediante la observación de la sesión.			Valoración
01	El/la docente utiliza mayor tiempo en actividades pedagógicas, que generan aprendizajes significativos en los estudiantes, sobre las no pedagógicas, durante la sesión de aprendizaje.	1	2
02	El/la docente dosifica el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos.	1	2
03	El/la docente cumple y respeta el horario establecido para el área curricular, de acuerdo a los planes curriculares de cada IE. (Inicial y Primaria) y respeta el número de horas establecido según la RSG 2378-2014-MINEDU (Secundaria)	1	2
Complete el ítem 04 referido a la planificación.			Valoración
04	El/la docente planifica sus actividades pedagógicas (carpeta pedagógica) dosificando el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que responda a los procesos pedagógicos.	1	2
Sub total			

Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante las sesiones de aprendizaje → Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda				
Complete los ítems 05 – 10 mediante la observación de la sesión.		Valoración		
05	El/la docente problematiza y/o plantea el reto o conflicto cognitivo según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3
06	El/la docente comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2	3
07	El/la docente desarrolla estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de área.	1	2	3
08	El/la docente acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, utilizando para ello las orientaciones planteadas en las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3
09	El/la docente teniendo en cuenta las competencias y capacidades de las Rutas de Aprendizaje de su área, ejecuta procesos de evaluación formativa y/o sumativa a los/as estudiantes en la sesión de aprendizaje.	1	2	3
10	El/la docente adecúa si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes.	1	2	3
Complete los ítems 11 – 12 se monitorea mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación de la sesión. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar “En inicio”.		Valoración		
11	El/la docente cuenta con su planificación curricular (carpeta pedagógica) en la que incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área planteados en las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2	3
12	El/la docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.	1	2	3
Sub total				

Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje → Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda				
Complete los ítems 13 - 15 mediante la observación de la sesión.		Valoración		
13	El/la docente utiliza materiales y/o recursos educativos, de manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, propuestas para la sesión.	1	2	3
14	El/la docente acompaña y orienta, a los/as estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr.	1	2	3
15	El/la docente usa materiales elaborados con participación de estudiantes y/o PPF para el desarrollo de los aprendizajes.	1	2	3
Complete el ítem 16 mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar “En inicio”.		En inicio	En proceso	Logrado
16	El/la docente presenta la planificación (carpeta pedagógica) en la que se evidencia el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión.	1	2	3
Sub total				
Total del compromiso 4				

COMPROMISO 5: Gestión de la Convivencia Escolar en la Institución Educativa

(*) Practica relaciones armoniosas y favorece los aprendizajes			
Complete los ítems 01-03 mediante la observación de la sesión			Valoración
01	El/la docente escucha y dialoga con atención a los estudiantes, en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje.	1	2 3
02	El/la docente reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una Comunicación estimulante y/o positiva (mediante palabras o gestos motivadores).	1	2 3
03	El/la docente promueve relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía.	1	2 3
Sub total			

(*): Los datos que resulten de ésta tabla, no se tomarán en cuenta en la valoración de la matriz de monitoreo del compromiso 4. Dicha información se tomará en cuenta para evidenciar el clima que se desarrolla dentro de la sesión de aprendizaje.

MARCAR CON UN ASPA EN EL CASILLERO QUE CORRESPONDE:

Nº	DATOS A SER REGISTRADOS MEDIANTE LA OBSERVACION Y/O LA REVISION DE LA CARPETA PEDAGOGICA							
01	Presenta su carpeta pedagógica	SI	NO	05	Presenta cuaderno incidencias o citas	SI	NO	
02	Presenta su programación anual	SI	NO	06	Presenta registro de asistencia de estudiantes	SI	NO	
03	Presenta su unidad de aprendizaje	SI	NO	07	Presenta registro de evaluación auxiliar	SI	NO	
04	Presenta sus sesiones de aprendizaje	SI	NO	08	Presenta archivo de instrumentos de evaluación aplicados	SI	NO	

Comentarios

Compromisos

COMPROMISO	EXPECTATIVA DE AVANCE	PUNTAJE		
		Inicio	Proceso	Salida
4	Uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje			
	Uso de herramientas pedagógicas en las sesiones de aprendizaje			
	Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje			
	Subtotal			
	TOTAL			

EN INICIO : 16

EN PROCESO: 17- 32

LOGRADO: 33- 48

Encargado(a) del monitoreo

Docente monitoreado(a)

Apéndice 03: Tabla de especificaciones de cuestionario

Objetivo del instrumento	Aspectos	Indicadores	Ítem/preguntas	Cantidad de ítem	Tipo de respuesta
Recoger información confiable sobre acompañamiento y monitoreo de los docentes del área de Comunicación y el apoyo de los padre de familia en el aprendizaje de los estudiantes	Acompañamiento y monitoreo docente del área de Comunicación	Planifica, comunica y cumple oportunamente el plan de monitoreo	¿Cuántas visitas de monitoreo tuvo usted hasta la fecha?	8	Respuesta Abierta
			¿Cómo se entera usted de las fechas de monitoreo?		
			¿Conoce usted el plan de monitoreo/cronograma de visitas e instrumentos?		
		Recoge y toma decisiones efectivas en base a la información recabada a docentes en el área de Comunicación.	¿Considera usted que la información que recoge en el monitoreo le permite al director aplicar estrategias para mejorar su desempeño como docente en el área de Comunicación?		
			¿Considera que el directivo aplica adecuadamente las estrategias de acompañamiento para mejorar su desempeño docente?		
		Asesora oportuna y pertinentemente a docentes en temas de metodología y estrategias en el área de Comunicación.	¿Qué opina usted del acompañamiento que realiza el equipo directivo en temas de metodologías y estrategias del área de Comunicación?		
			¿De qué manera el asesoramiento que le brinda el directivo, en temas de metodologías y estrategias del área de Comunicación le permite mejorar en su desempeño en el aula?		

			¿De qué manera considera que el asesoramiento del directivo le permite cumplir con sus compromisos asumidos luego del monitoreo?		
	Apoyo de los Padres de Familia en el aprendizaje	El padre de familia apoya en las acciones de aprendizaje de sus hijos	¿De qué manera considera usted que el padre de familia apoya a su hijo en el logro de aprendizajes en el área de Comunicación?	4	Respuesta Abierta
			¿Cómo considera usted que repercute el apoyo brindado por padre en el aprendizaje de sus hijos?		
		El padre de familia se muestra interesado en el avance de los aprendizaje de sus hijos	¿Ha recibido usted visita de los padres de familia de los estudiantes con dificultades de aprendizaje en el área de Comunicación?		
			¿Asiste puntualmente el padre de familia a las reuniones que usted lo cita para tratar temas de aprendizaje de sus hijos en el área de Comunicación?		

Apéndice N° 04: Cuestionario para los docentes

OBJETIVOS: Recoger información confiable sobre acompañamiento y monitoreo de los docentes del área de comunicación y el apoyo de los padres de familia en el aprendizaje de los estudiantes

INDICACIONES: La presente encuesta tiene por finalidad recoger información para mejorar el monitoreo y acompañamiento como estrategia de capacitación en servicio; en tal sentido, lea detenidamente cada uno de los ítems y responda con letra clara su apreciación de manera objetiva

I. SOBRE MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO EN EL AREA DE COMUNICACIÓN

1. ¿Cuántas visitas de monitoreo tuvo usted hasta la fecha?
.....
2. ¿Cómo se entera usted o través de qué, de las fechas de monitoreo?
.....
3. ¿Conoce usted el plan de monitoreo/cronograma de visitas e instrumentos?
.....
4. ¿Considera usted que la información que recoge en el monitoreo le permite al director aplicar estrategias para mejorar su desempeño como docente en el área de Comunicación?
.....
5. ¿Considera que el directivo aplica adecuadamente las estrategias de acompañamiento para mejorar su desempeño docente?
.....
6. ¿Qué opina usted del acompañamiento que realiza el equipo directivo en temas de metodologías y estrategias del área de Comunicación?
.....
.....
7. ¿De qué manera el asesoramiento que le brinda el directivo, en temas de metodologías y estrategias del área de Comunicación le permite mejorar en su desempeño en el aula?
.....
.....
8. ¿De qué manera, considera que el asesoramiento del directivo le permite cumplir con sus compromisos asumidos luego del monitoreo?
.....
.....

II. SOBRE EL APOYO DE LOS PP.FF EN EL APRENDIZAJE

9. ¿De qué manera considera usted que el padre de familia apoya a su hijo en el logro de aprendizajes en el área de Comunicación?
.....
.....
10. ¿Cómo considera usted que repercute el apoyo brindado por padre en el aprendizaje de sus hijos?
.....
.....
11. ¿Ha recibido usted visita de los padres de familia de los estudiantes con dificultades de aprendizaje en el área de Comunicación?
.....

12. ¿Asiste puntualmente el padre de familia a las reuniones que usted lo cita para tratar temas de aprendizaje de sus hijos en el área de Comunicación?

.....
.....

MUCHAS GRACIAS...