

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA LEE DIVERSOS TIPOS DE TEXTOS ESCRITOS EN SU LENGUA MATERNA DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81023 “NUESTRA SEÑORA DE LOURDES” DEL DISTRITO DE PAIJÁN, PROVINCIA DE ASCOPE, UGEL ASCOPE – LA LIBERTAD

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

RODRÍGUEZ FLORES, Libia Soledad

La Libertad – Perú
2018

Índice

Introducción	1
1. Identificación de la Problemática	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE	3
1.2 Formulación del Problema Identificado	5
2. Diagnóstico.....	9
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	9
2.1.1 Resultados cuantitativos	9
2.1.2 Resultados cualitativos	10
2.2 Relación del problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo	11
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución	18
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	24
5.1 Marco Conceptual	24
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación	24
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico	24
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico	24
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico	25
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico	26
5.1.1.3. Evaluación de desempeño docente.....	27
5.1.1.3.1. Definición de evaluación	27
5.1.1.3.2. Modelos de evaluación de la práctica docente	27
5.1.2 Área de Comunicación	29
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación	29
5.1.2.2. Competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.....	29
5.1.2.3. Definición de comprensión lectora	30
5.1.2.4. Proceso didáctico de la comprensión lectora.....	30

5.1.2.5. Estrategias	31
5.1.3 Uso del tiempo	31
5.1.4 Materiales y recursos didácticos	32
5.1.5 Convivencia escolar	32
5.2 Experiencia Exitosa	33
6. Diseño del Plan de Acción	36
6.1 Objetivos	36
6.1.1 Objetivo general	36
6.1.2 Objetivos específicos	36
6.2 Matriz del Plan de Acción	36
7. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	40
8. Presupuesto.....	45
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	47
10. Lecciones Aprendidas	49
Referencias.....	50

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de Problemas	8
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico	13
<i>Figura 3.</i> Características del rol como líder pedagógico	17
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción	38
<i>Figura 5.</i> Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción	42
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse	44
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción	45

Introducción

El presente trabajo académico vislumbra el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del desempeño docente, relacionado al problema priorizado “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular (EBR) de la IE N° 81023 “Nuestra Señora de Lourdes” – Paiján. Este se ha realizado para atender cada una de las causas que lo ocasionan, su elaboración ha permitido recoger información real desde la participación de docentes, padres de familia y estudiantes, a partir del cual se elaboró el diagnóstico que permitió reconocer cada una de las causas motivo de la problemática identificada y proponer alternativas de solución, a partir de las cuales se planteó el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

El contenido del presente trabajo ha sido estructurado en la siguiente manera: iniciando con la Identificación de la problemática, donde se encuentra la caracterización del contexto socio – cultural de la IE, así como la formulación del problema identificado, que permite tener una visión del contexto socio cultural, reconocer las demandas del territorio, las fortalezas y oportunidades. Un segundo acápite contiene el diagnóstico, donde se detalla el procesamiento de los resultados de los instrumentos aplicados: análisis cualitativos y cuantitativos, los que permiten identificar cada una de las causas que generaron el problema.

Se presenta la relación del problema con la visión de cambio, los procesos de la IE, los Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDirectivo), los cuales serían herramientas para que el líder pedagógico asuma su rol y pueda tomar decisiones para la solución del problema priorizado, en el tercer acápite se encuentra la caracterización del rol como líder pedagógico que describe las dimensiones de Vivian Robinson que resultan ser recursos para que el directivo aborde el problema a partir de acciones concretas y colegiadas que ayuden a la solución deseada.

Un cuarto acápite contempla el planteamiento de alternativa de solución, considerando como propuesta de solución el monitoreo, acompañamiento y evaluación en la práctica docente, el quinto acápite, está referido al marco conceptual en la cual se especifica la sustentación de la alternativa de solución priorizada

teniendo como fundamento conceptos, teorías, estudios de investigación, así como las ideas y experiencias adquiridas de lo que significa el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica (MAE). Así también se consideran las estrategias e instrumentos de monitoreo, estrategias e instrumentos de acompañamiento y los modelos de evaluación de la práctica docente y en la parte final se relata una experiencia exitosa.

En cuanto al sexto acápite, se presenta el Plan de Acción con sus respectivos objetivos y la Matriz del Plan de Acción. En el séptimo acápite, se describe el Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción y en los acápites 8, 9 y 10 se describe el Presupuesto del Plan de Acción, la descripción del proceso de formulación del Plan de Acción y las lecciones aprendidas. Finalmente hace alusión a las principales referencias bibliográficas.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 81023

La ubicación de la IE N° 81023 “Nuestra Señora de Lourdes” está al este de la zona urbana de Paiján, en la calle Dos de Mayo N° 100, provincia de Ascope, departamento de La Libertad, en el extremo de la ciudad a tres cuadras de la plaza de armas y a una cuadra de la Policía Nacional del Perú, muy cerca de los establos de caballos de paso y lecherías, las mismas que proliferan gran cantidad de moscas, poniendo en riesgo la salud no sólo de los estudiantes, sino también de la población que habita cerca a estos establos.

Paiján limita por el norte con los distritos: Rázuri, por el sur Chocope, por el este con Casa Grande, por el oeste con el distrito de Rázuri. Su clima es variable entre 21°C a 25°C de enero a marzo, su invierno no es muy notorio. La población estimada del distrito actualmente es de 26 347 habitantes según la Gerencia Regional de Salud La Libertad; cuenta con los servicios básicos de agua potable, desagüe, luz eléctrica, internet, telefonía móvil y señal de cable tv, así como con instituciones públicas y privadas al servicio de la comunidad. Las principales actividades económicas son: la agricultura y la ganadería, el comercio ambulatorio y formal, servicios de movilidad (moto taxis y colectivos).

La demanda territorial prioritaria está relacionada con el fomento y puesta en práctica de valores que garanticen la reducción de casos de inseguridad constantes robos, pandillaje, extorsiones y violencia familiar producto de la falta de atención desde el hogar, la escuela y la comunidad, sumado a la falta de apoyo policial comprometido y eficiente. Esta situación requiere ser atendida con prontitud para posibilitar el buen desarrollo socio emocional y por consiguiente de la mejora del clima de la comunidad educativa, para brindar mejores condiciones de vida, tanto personal como social.

La institución educativa es polidocente e inclusiva, fue creada en 1934 como Escuela Fiscal N° 252. A partir de 1986 llevó el nombre de “Nuestra Señora de Lourdes” atiende a tres niveles educativos, con un total de 645 estudiantes. Con 04 docentes en inicial y una auxiliar, en primaria 12 docentes de aula y 03 docentes de

áreas específicas; música, computación y educación física, en el nivel secundario se cuenta con 21 docentes de las diferentes áreas.

También cuenta con 400 padres de familia en su mayoría tienen secundaria y algunos han alcanzado un nivel académico profesional, la gran mayoría de hogares se caracterizan por ser disfuncionales, evidenciando la ausencia del padre, motivo por el cual los estudiantes están bajo la crianza de las madres y abuelas, las que tienen grandes expectativas por un futuro mejor para sus hijos e hijas y que ven en la educación la herramienta ideal para el cambio anhelado.

Entre las fortalezas internas se puede mencionar que se cuenta con una comunidad docente que asume el reto del cambio, con actitud favorable y comprometida con la mejora de los aprendizajes por lo que se capacitan y auto capacitan de manera presencial y virtual para sumar esfuerzos y desarrollar un trabajo cooperativo con los docentes que aún no están comprometidos con el cambio. En su mayoría han concluido estudios de licenciatura y maestría, aún, así muestran dificultad en el uso inadecuado del tiempo pedagógico, limitado uso de estrategias pedagógicas, uso inadecuado de materiales y recursos educativos, limitado monitoreo y acompañamiento docente, adicionando un incumplimiento de acuerdos de convivencia.

Cuenta con una infraestructura que posee espacios para laboratorio de ciencias, aulas de innovaciones pedagógicas, aulas de recursos tecnológicos, biblioteca, departamento de tutoría, taller de banda de música, ambiente para el equipo de educación física, servicios higiénicos, cocina y comedor escolar, sala de profesores y ambientes administrativos. La IE tiene uno de los mejores auditorios de la localidad y un moderno ambiente equipado con recursos tecnológicos de última generación, los cuales están a disposición de la comunidad educativa y profesional del distrito y de la Provincia.

La IE ha logrado entablar alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas de la comunidad quienes brindan apoyo directo como: La municipalidad, centro de salud, iglesia, comisaría, central de Hidrandina, comisión de regantes: La Pampa, instituciones educativas públicas y privadas. Con estas fortalezas y oportunidades la organización administrativa y pedagógica de la IE responde a los requerimientos de las instancias superiores educativas de la provincia y de la localidad permitiendo el trabajo conjunto de los actores de la comunidad con sus aportes hacia la mejora de los aprendizajes y atendiendo a sus necesidades, con la esperanza de los

pobladores de la localidad, que ven en la educación la oportunidad de progresar a través del logro de capacidades lectoras y tener una mejor calidad de vida.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado los resultados de las evaluaciones censales 2015 y 2016 y documentos oficiales, se ha detectado el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación de los estudiantes del III Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81023 “Nuestra Señora de Lourdes” del distrito de Paiján, provincia de Ascope, UGEL Ascope - La Libertad, se mencionan las siguientes causas:

En cuanto al uso inadecuado del tiempo pedagógico, los docentes no planifican sus sesiones de aprendizaje utilizando el tiempo pertinente para cada actividad pedagógica, el factor asociado está relacionado a la gestión del currículo especialmente con las capacidades profesionales docentes para la gestión del currículo, por lo que realizan actividades pedagógicas muy largas, desconocen los procesos pedagógicos y el tiempo que se requiere para ser efectiva la clase. Por lo que los docentes no culminan su sesión de aprendizaje en el tiempo previsto y resultan poco significativas, por ello se propone el uso adecuado del tiempo a través de la sensibilización, en cuanto al tiempo efectivo destinado a las actividades de aprendizaje.

Por otro lado, los docentes hacen un limitado uso de estrategias didácticas, debido al desconocimiento de los procesos didácticos: antes, durante y después, hacen uso de algunas estrategias planteadas en los fascículos de las rutas de los aprendizajes, escasa reflexión crítica del trabajo pedagógico. Esta causa está relacionada con el factor gestión del currículo específicamente con las capacidades profesionales docentes, ya que los docentes no están fortalecidos en el desarrollo de los procesos didácticos y tiene como consecuencia una planificación y desarrollo de las sesiones de manera tradicional y un bajo nivel de logro en el área de Comunicación, ante lo cual se plantea como una de las medidas para mejorar el desarrollo de los aprendizajes,

organizar y ejecutar las Comunidades Profesionales de Aprendizaje (CPA), para fortalecer su práctica pedagógica.

Otra causa es el uso inadecuado de materiales y recursos educativos, durante las sesiones de aprendizaje, relacionado con el factor de gestión del currículo específicamente motivación, debido a que si no se usan materiales en las actividades de aprendizaje, se genera una falta de interés y desmotivación por parte de los estudiantes; los docentes improvisan ciertos materiales de trabajo, como hojas impresas, lo que trae como consecuencia estudiantes desmotivados y una sesión de aprendizaje monótona. Lo que origina que los aprendizajes no sean significativos; en tal sentido se busca potenciar el adecuado uso de los materiales a través del monitoreo y la gestión oportuna para el reparto a tiempo de los materiales.

También, el limitado monitoreo y acompañamiento a los docentes en sus prácticas pedagógicas, debido a las múltiples actividades administrativas que no posibilitan el seguimiento a todos los docentes. Esta causa está asociada al factor del MAE directamente con la planificación; debido a que se realiza un escaso acompañamiento de la labor pedagógica, posibilitando que los docentes realicen una práctica pedagógica descontextualizada, rutinaria y tradicional. En tal sentido se adoptarán como alternativas de mejora, reajustar el plan de monitoreo y acompañamiento destinando un mayor tiempo al monitoreo en aula y acompañamiento a los docentes para potenciar sus cualidades profesionales; a fin de que mejoren sus prácticas pedagógicas permitiendo el logro de mejores aprendizajes por parte de los estudiantes.

Y por último el incumplimiento de los acuerdos de convivencia, esta causa está relacionada con el factor gestión de la convivencia y con la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras, puesto que los alumnos no asumen con responsabilidad lo acordado en las normas de convivencia; lo que ocasiona indisciplina escolar que dificulta el desarrollo de los aprendizajes en el aula. Por tal motivo se busca desarrollar las habilidades interpersonales a través de talleres vivenciales que permitan internalizar y practicar las normas de convivencia determinadas en consenso.

En la IE son varios los factores que provocan diferencias educativas en cuanto al clima escolar, las dificultades se dejan sentir y pueden darse en todas los tipos de relaciones personales y más si los sujetos se desenvuelven en los mismos ambientes, estos problemas son influenciados por las actitudes y las acciones del equipo directivo

y la comunidad educativa en su conjunto, en donde lo fundamental es el manejo de conflictos, es de suma relevancia realizar acciones preventivas acerca de los conflictos y capacitar al personal administrativo y docente sobre la adecuada resolución de problemas, pues de esta manera no se limita el trabajo docente al momento de enfrentarse a una situación difícil, para esto se requiere un trabajo en equipo de la comunidad educativa en general, considerando una buena gestión de la convivencia escolar, la formación integral y bienestar de los estudiantes.

Quiere decir entonces, que el capacitar correctamente al personal y a la comunidad educativa para la resolución de conflictos, generará un mayor alcance de objetivos tanto para los docentes como para la institución educativa, por lo que se presenta la propuesta de actividades, tales como el desarrollo de actividades de integración que promuevan la participación democrática.

Es por ello, que se debe gestionar los aprendizajes donde los docentes a través de un trabajo colegiado fortalezcan la promoción de la convivencia escolar, manejen y apliquen adecuadamente los procesos didácticos del enfoque de Comunicación, realicen trabajos de investigación que refuercen sus aprendizajes los mismos que se verán reflejados en el monitoreo y acompañamiento por parte de los directivos, al elaborar el Plan de monitoreo, de una manera consensuada, donde se incluya: Círculos de inter-aprendizaje (CIA), Comunidades profesionales de aprendizaje (CPA), observación entre pares y programas de actualización para programar de acuerdo al contexto. Los padres de familia participarán al efectivizar las jornadas y encuentros, asumiendo compromisos de apoyo a la educación de sus hijos para el logro de los aprendizajes.

Para revertir esta situación se plantea la aplicación adecuada de estrategias de comprensión lectora potenciado por un permanente monitoreo y acompañamiento a los docentes en estrategias metodológicas de comprensión lectora para mejorar el desarrollo de las capacidades comunicativas y por ende el aprendizaje de los estudiantes. Por su parte el equipo directivo organiza la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación en estrategias metodológicas con el propósito de que los docentes dominen los procesos didácticos en el área de Comunicación, organicen y programen sus sesiones de aprendizaje en equipo para alcanzar mejoras en el logro de los aprendizajes de los estudiantes en el área de Comunicación.

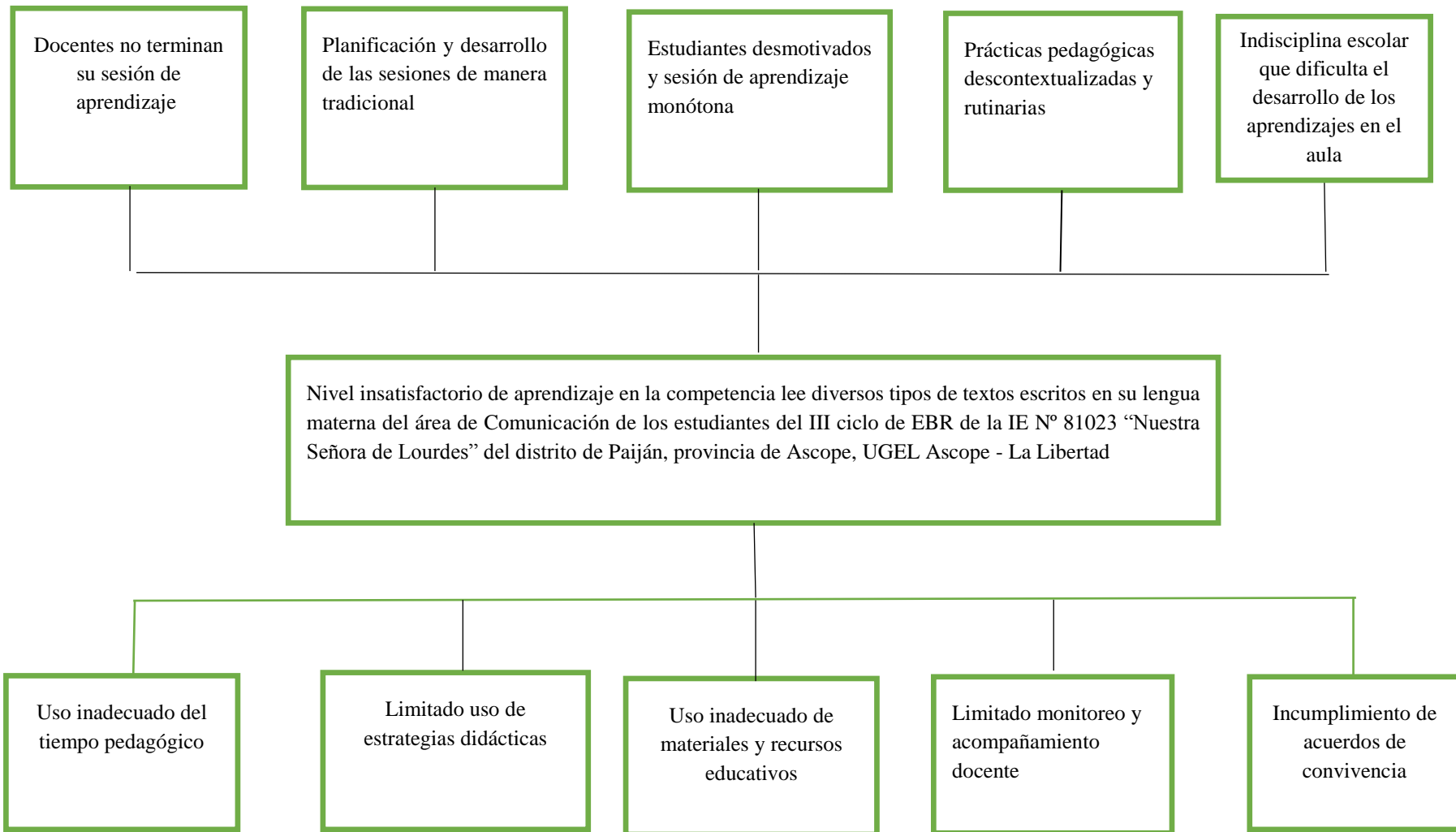


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Se cuenta con los resultados cuantitativos del procesamiento de la información de la ficha de monitoreo, aplicado a cuatro docentes del III Ciclo de la EBR que representa al 100 % de la IE N°81023 “Nuestra Señora de Lourdes” del distrito de Paiján que se menciona a continuación:

Con respecto al aspecto uso del tiempo en actividades pedagógicas el 75% de los docentes han alcanzado el nivel de inicio, ellos no utilizan efectivamente el tiempo en actividades pedagógicas que generan aprendizaje significativo en el Área de Comunicación, lo cual significa que no consideran el enfoque comunicativo en situaciones, no dosifican los procesos didácticos a través de las estrategias de comprensión lectora en las sesiones de aprendizaje, que les permitan hacer uso efectivo del tiempo y motivar a sus estudiantes a leer por placer. Frente a ello se propone un taller que fortalezca la capacidad para programar las secuencias didácticas y significativas durante las horas pedagógicas, para hacer un uso efectivo del tiempo.

En el aspecto que está relacionado al uso de estrategias pedagógicas el 50 % de los docentes tiene dificultades para lograr aprendizajes significativos, han alcanzado el nivel de inicio, debido a que no utilizan estrategias metodológicas en la comprensión de textos escritos en relación al desarrollo de procesos pedagógicos y didácticos y la aplicación inadecuada del enfoque comunicativo. Sugiriéndoles a los docentes tener en consideración el enfoque del área y las orientaciones metodológicas propuestas en reuniones de trabajo colegiado.

En la utilización de materiales y/o recursos educativos, de manera oportuna, que ayuden al desarrollo de las actividades de aprendizaje el 100 %, de los docentes han obtenido el nivel de proceso, ya que utilizan muy poco los materiales y/o recursos didácticos, de manera oportuna, hecho que impide el desarrollo de las actividades de aprendizaje y de los procesos didácticos para la comprensión de un texto escrito, lo que no les permite motivar a sus estudiantes a la lectura de textos escritos. Ante esta situación se sugiere que los docentes se apropien de las ventajas del uso de los recursos y materiales educativos propuestos por el Minedu y de su propia creación

mediante jornadas de auto capacitación e intercambio de experiencias en reuniones colegiadas.

2.1.2 Resultados cualitativos. A continuación se presentan los resultados de la guía de entrevista que se realizó a los docentes del III ciclo de la IE N° 81023 “Nuestra Señora de Lourdes” que se detalla de la siguiente manera:

En relación al Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, los docentes manifiestan que este se difunde de manera general en la comunidad educativa los meses de marzo a diciembre según consta en el cronograma anual del Plan de la IE, según la Guía metodológica de monitoreo, este plan debe contribuir a la institucionalización de una gestión educativa orientada por los resultados y de manera en que se precisa en el MBD Directivo. En opinión de los docentes, el monitoreo y acompañamiento pedagógico que realiza el directivo es limitado y no se llega a realizar el acompañamiento.

Relacionado a la ejecución de monitoreo a las aulas, los docentes refieren tener 3 visitas al año por el equipo directivo, donde se usa la ficha de monitoreo al desempeño docente y por interrupciones en las visitas al aula, no se recoge la información necesaria para retroalimentar a los docentes, así en el escaso tiempo, no se realiza el asesoramiento individual y tampoco se promueve una reflexión crítica sobre las estrategias de enseñanza, uso del tiempo y uso de recursos educativos, recayendo esta responsabilidad en el equipo directivo, por lo que para revertir esta situación se implementarán estrategias y actividades pertinentes en el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica. Los docentes manifiestan que el equipo directivo debe asumir compromisos junto con los actores de la comunidad educativa, firmar actas de compromisos, seguido de un monitoreo y acompañamiento permanente para medir el nivel de avance de los logros de aprendizaje. Finalmente, los docentes afirman que el monitoreo es eficaz cuando el equipo directivo acompaña de manera oportuna para retroalimentar la labor pedagógica del docente.

Respecto a convivencia escolar, se manifiesta en el incumplimiento de normas de convivencia, las constantes agresiones físicas y verbales entre los estudiantes, docentes poco participativos en el trabajo colaborativo, genera un clima escolar desfavorable para los aprendizajes, en este sentido los docentes sugieren al equipo directivo optimizar la convivencia a través de la motivación y crear una relaciones democráticas entre los integrantes de la comunidad educativa, incluyendo la gestión

de conflictos y la prevención de situaciones de violencia para contribuir a mejores logros de aprendizajes.

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

El problema del presente trabajo de investigación es el nivel insatisfactorio de aprendizajes en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación en los estudiantes del III Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81023 “Nuestra Señora de Lourdes” de distrito de Paiján, UGEL Ascope.

Para realizar el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cualitativos y cuantitativos, los resultados cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes presentan dificultad para dosificar el tiempo en los procesos pedagógicos, hacen uso limitado de estrategias de enseñanza aprendizaje en referencia al área de Comunicación, no utilizan materiales y recursos didácticos y no hacen cumplir los acuerdos o normas de convivencia. Esto se debe a que los docentes no han recibido la asesoría correspondiente ni han sido monitoreados permanentemente, tampoco han realizado un trabajo colegiado para fortalecer sus capacidades.

Con respecto a los Mapas de procesos de la institución educativa que se encuentran implicados según los resultados se relaciona con el PE: Dirección y Liderazgo con su subnivel PE01.2 Formular el PCI, PO: Desarrollo pedagógico y Convivencia escolar que se vincula con el PO02.1 Realizar la programación curricular, así mismo hay vinculación con el PO3.1 Desarrollar trabajo colegiado, PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje y finalmente enlazados al subnivel de PO05.1 Promover la convivencia escolar.

El problema priorizado en la IE, guarda relación con los compromisos de gestión escolar, compromiso 1 Progreso anual de los aprendizajes de estudiantes y el compromiso 5 Gestión de la convivencia escolar, en concordancia con la RM 657-2017-Minedu sobre orientaciones del desarrollo del año escolar 2018. Así mismo guarda relación en lo referente al MBD Directivo con el Dominio 2 referido a la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes,

específicamente en la Competencia 5 con el fin de promover y liderar una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje (MINEDU, 2014).

Así también se tienen las conclusiones respecto al instrumento cualitativo: La IE cuenta con el Plan de Monitoreo y Acompañamiento socializándolo oportunamente, que los monitoreos son realizados con pleno conocimiento de los docentes y se considera un espacio para la asesoría individualizada, sin embargo los monitoreos son realizados de manera esporádica y muchas veces con interrupciones por la recargada labor administrativa, atender a los padres de familia.

Todo lo manifestado se relaciona con el proceso de gestión PO03.3 el cual hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico, también se relaciona con el dominio 2 y la competencia 6, según el MBD Directivo. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje, así como con el compromiso 4 de la gestión escolar referido al acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica de los docentes. El equipo directivo tiene como reto mejorar la práctica pedagógica para el desarrollo de estrategias didácticas, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la IE N°81023 “Nuestra Señora de Lourdes” distrito de Paiján, UGEL Ascope - La Libertad..

Por la razón antes mencionadas, se ha planteado los siguientes desafíos prioritarios, realizar el Monitoreo y Acompañamiento permanente a la práctica docente en el área de Comunicación durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en aula, para el recojo de información sobre uso óptimo del tiempo, estrategias didácticas, uso adecuado de los materiales y recursos y sobre la convivencia en el aula al acompañar a los docentes mediante la asesoría individualizada permanente, para fortalecer su capacidad en el desarrollo de estrategias en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna y evaluar la práctica docente a través de la aplicación de la ficha de monitoreo, acompañamiento para el desarrollo de la competencia comunicativa.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
<p>“Nivel insatisfactorio de aprendizajes en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación de los estudiantes del III Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81023 “Nuestra Señora de Lourdes” del distrito de Paiján, provincia de Ascope, UGEL Ascope – La Libertad.</p>	<p>Resultados cuantitativos: Uso del tiempo: Con respecto al aspecto, uso del tiempo en actividades pedagógicas que generan aprendizaje el 75% equivalentes a 3 docentes están en el nivel de Proceso; mientras que el 25% equivale a 1 docente está en el nivel de Inicio, de un total de 04 docentes monitoreados. Uso de estrategias metodológicas: Con respecto al aspecto que está relacionado a desarrolla estrategias, el 50 %, equivalente a 2 docentes monitoreado de un total de 4, se encuentran en el nivel proceso, mientras que el 50 % restante equivalente a 2 docentes monitoreados, se encuentra en el nivel inicio. Uso de materiales y/o recursos educativos: Con respecto al aspecto referido a la utilización de materiales y/o recursos educativos, de manera oportuna, el 100 %, equivalente a 4 docentes monitoreados de un total de 4, se encuentran en Proceso. Convivencia escolar: Con respecto al aspecto el/la docente escucha y dialoga con atención a los estudiantes, el 100 %, equivalente a 4 docentes monitoreados de un total de 4, se encuentran en el nivel Proceso.</p>	<p>Los procesos de gestión que se encuentran implicados son: PO. Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar. PO03: Fortalecer el Desempeño Docente. PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico. PO04: Gestionar los aprendizajes PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje PO04.3 Realizar acompañamiento integral al estudiante PO05: Gestionar la Convivencia Escolar y la Participación PO05.1: Promover la convivencia escolar. PO05.3: Promover la participación de la comunidad educativa. PS. Soporte al funcionamiento de la IE. PS03: Administrar los bienes, recursos y materiales educativos.</p>	<p>Los compromisos que están relacionados son: Compromiso 1: Progreso Anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE. Compromiso 5: Gestión de la Convivencia Escolar en la IE.</p>	<p>El problema priorizado y El Marco del Buen Desempeño Directivo guarda estrecha relación con el Dominio N°2 Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, específicamente en la Competencia 6 que es: “Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje” (MED, 2015).</p>
	<p>Resultados cualitativos: Relacionado a la ejecución de monitoreo a las aulas, los docentes refieren tener 3 visitas al año por el equipo directivo, donde se usa la ficha de monitoreo al desempeño docente y por</p>	<p>Los procesos de gestión que se encuentran implicados son: PO. Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar. PO03: Fortalecer el Desempeño</p>	<p>“Compromiso 1 Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE y con el compromiso 4</p>	<p>El problema priorizado y El Marco del Buen Desempeño Directivo guarda estrecha relación con el</p>

	<p>interrupciones en las visitas al aula, no se recoge la información necesaria para retroalimentar a los docentes, así en el escaso tiempo, no se realiza el asesoramiento individual y tampoco se promueve una reflexión crítica sobre las estrategias de enseñanza, uso del tiempo y de recursos educativos, recayendo esta responsabilidad en el equipo directivo, por lo que, para revertir esta situación se implementarán estrategias y actividades pertinentes en el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica.</p> <p>Los docentes manifiestan que el equipo directivo debe asumir compromisos junto con los actores de la comunidad educativa, firmar actas de compromisos, seguido de un monitoreo y acompañamiento permanente para medir el nivel de avance de los logros de aprendizaje. Por lo tanto, los docentes afirman que el monitoreo es eficaz cuando el equipo directivo acompaña de manera oportuna para retroalimentar la labor pedagógica del docente.</p> <p>Respecto a convivencia escolar, se manifiesta en el incumplimiento de normas de convivencia, las constantes agresiones físicas y verbales entre los estudiantes, docentes poco participativos en el trabajo colaborativo, genera un clima escolar desfavorable para los aprendizajes, en este sentido los docentes sugieren al equipo directivo optimizar la convivencia a través de la motivación, incluyendo la gestión de conflictos y la prevención de situaciones de violencia para contribuir a mejores logros de aprendizajes.</p>	<p>Docente</p> <p>PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado</p> <p>PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico</p> <p>PO05.1: Promover la convivencia escolar.</p>	<p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE y el compromiso 5 convivencia democrática”</p>	<p>Dominio N°2 Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, específicamente en la Competencia 6 que es: “Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje”(MED, 2015).</p>
--	---	---	--	---

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El liderazgo pedagógico del directivo es un elemento de primer orden en el mejoramiento de la calidad de la educación que guarda relación con las dimensiones de Robinson consultada en el Módulo introductorio (Minedu 2016). Los cuales podrían ser los aspectos orientadores para poder dar solución a la problemática identificada. La primera es el establecimiento de metas y expectativas, en referencia a esta dimensión y el problema priorizado se deben establecer participativamente las metas para el logro de aprendizajes en el área de Comunicación, teniendo como referentes la ECE de los últimos años, trazarse metas que sean posibles de realizar y que apunten a la mejora continua, socializar las metas con la comunidad educativa a través de las jornadas de sensibilización para involucrar a los padres de familia en las metas comunes para hacer los mejores esfuerzos por la mejora de los aprendizajes.

El directivo desde la dimensión uso estratégico de los recursos plantea distribuir, organizar y facilitar los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa, según la necesidad de los estudiantes y velar por el uso óptimo de estos y su adecuado cuidado por otro, así como la implementación de la biblioteca con textos propios de la comunidad y con participación de los padres de familia para que se involucren en la educación de sus hijos.

Así mismo el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo hacen referencia a esta dimensión y el problema priorizado; por lo que, se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento docente, mediante la observación de sesiones de aprendizaje para recoger información y evaluar el desempeño docente, en el marco de una reflexión continua sobre la enseñanza del currículo, primordialmente para brindar una retroalimentación oportuna en estrategias de aprendizaje para mejorar la práctica docente.

A continuación el promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros establece realizar grupos de inter aprendizaje y trabajo colegiado, de igual manera participar en el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes como un líder y aprendiz al mismo tiempo, incentivar la auto capacitación docente a través de los cursos virtuales, desarrollar las comunidades profesionales de aprendizaje, todo ello a través de la capacitación permanente que permite estar actualizado en las estrategias docentes para lograr las metas de aprendizaje.

Para concluir el garantizar un ambiente seguro y de soporte; en la institución educativa se cuenta con una infraestructura segura y atrayente, debido al programa de mantenimiento de locales escolares, docentes que brinden soporte emocional y atiendan las situaciones de incumplimiento de acuerdos, con la propuesta de realizar jornadas y encuentros familiares, actividades deportivas con los padres de familia, de igual manera apoyar la iniciativa docente y promover incentivos docentes para que los docentes y la comunidad en general sienta seguridad para realizar un desempeño eficiente y lograr las metas propuestas.

A continuación, se presenta la siguiente figura 3. Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson y las alternativas de solución al problema priorizado:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer el 100% las metas de monitoreo y acompañamiento y que apunten a la mejora continua de los docentes a cargo del área de Comunicación. -Dar a conocer las metas a la comunidad educativa a través de las jornadas de reflexión 	<p>Porque a través del 90% de monitoreo de docentes se obtendrá la información requerida para la toma de decisiones en el logro de las metas.</p> <p>Porque se visualiza las expectativas como logros a alcanzar por toda la comunidad educativa, es decir metas comunes.</p>
Obtención y asignación estratégica de los recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Se planea distribuir, organizar y facilitar los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa -Implementación de recursos educativos con participación de los padres de familia. -Implementar la biblioteca con textos de lectura de la comunidad 	<p>Porque los materiales deben ser diseñados con participación de los padres para que se involucren en la educación de sus hijos</p>
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	<ul style="list-style-type: none"> - Acompañamiento en estrategias de aprendizaje. - Realizar las jornadas de reflexión y sensibilización a los docentes sobre la práctica pedagógica. - Propiciar la autoformación. - Promover las Comunidades profesionales de aprendizaje. - Diseñar el plan de monitoreo con participación de los docentes. 	<p>El acompañamiento permite plantearse nuevas estrategias de aprendizaje, así como una permanente reflexión de la labor docente y hacer la retroalimentación oportuna para mejorar la práctica docente.</p>
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los maestros	<ul style="list-style-type: none"> -Realizar grupos de inter aprendizaje y trabajo colegiado. -Incentivar la auto capacitación de los docentes a través de cursos virtuales. -Realizar reuniones colegiadas y grupos de inter aprendizaje. -Desarrollar las Comunidades profesionales de aprendizaje 	<p>A través de la capacitación permanente permite estar actualizados en las estrategias docentes para lograr las metas de aprendizaje.</p>
Garantizar un ambiente seguro y de soporte	<ul style="list-style-type: none"> -Contar con una infraestructura segura y atractiva mediante un adecuado uso del programa de mantenimiento escolar. -Realizar encuentros familiares. Jornadas deportivas con padres de familia -Apoyar el trabajo docente y promover incentivos educativos 	<p>Los docentes que trabajan en un ambiente de seguridad realizan un buen desempeño docente.</p>

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Habiendo realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la comprensión de textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE N° 81023 “Nuestra Señora de Lourdes” del distrito de Paján – UGEL Ascope, se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica pedagógica de los docentes en el área de Comunicación y que logre un impacto en los aprendizajes, que genere una ruta de cambio en la comunidad educativa e influya en el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la comprensión de textos, la convivencia escolar y el MAE.

El liderazgo pedagógico del equipo directivo influye en los actores educativos, toma como su centro de acción la calidad de enseñanza ofrecida por los docentes y los resultados de aprendizajes alcanzados por los estudiantes. El directivo interviene de modo indirecto en el aprendizaje de los estudiantes a través del monitoreo, acompañamiento y retroalimentación al docente para que favorezca al fortalecimiento de las capacidades, mejora de la práctica pedagógica y desempeño docente, en consecuencia hacia el logro de los aprendizajes y de manera directa con los estudiantes en el control de la disciplina y conducta, en coordinación con los padres de familia y la comunidad, al compartir responsabilidades respecto a los resultados de aprendizaje.

La propuesta de solución está vinculada con los compromisos de gestión escolar: Compromiso 1 Progreso anual de aprendizajes de los estudiantes para incrementar los niveles de logro de los aprendizajes en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación, Compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica y Compromiso 5 Gestión de la convivencia escolar orientado a la mejora del clima institucional y su relación correspondiente con los procesos de gestión institucional, teniendo en cuenta los resultados encontrados en el diagnóstico; el MAE tiene como finalidad fortalecer la práctica pedagógica fijándose como meta la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación.

Tomando en consideración que la gestión curricular debe estar encaminada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, haciendo buen uso del tiempo, la adecuada utilización de los materiales y recursos educativos, la aplicación de estrategias transformadoras y originando una convivencia escolar armónica con la participación de la comunidad educativa, por lo tanto la relación son concurrentes entre el MAE , MBD Directivo, Gestión curricular y los compromisos de Gestión Escolar.

El monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE), debe tener en cuenta las demandas y necesidades de los docentes del nivel primaria, con relación al uso óptimo del tiempo, manejo de los materiales y recursos educativos de la Institución Educativa y del contexto, el adecuado uso de estrategias metodológicas en el área de comunicación en la competencia lee diversos tipos de textos y el fomento de una buena convivencia.

Además se tendrá en cuenta la contextualización donde se ubica la IE, que es el distrito de Paiján, el MAE también responde a las necesidades del aula, a las características socioculturales y educativas, sus tradiciones y costumbres de Paiján que es un distrito ubicado en el valle Chicama dedicado a la agricultura, con enormes potencialidades de desarrollo comercial, microempresas, instituciones públicas y privadas, la municipalidad, gobernación, PNP, MINSA, ESSALUD y líderes, cuyas características coadyuvarán a implementar la alternativa de solución planteada puesto que se podrán generar espacios educativos fuera de las aulas contando con los ambientes de las instituciones mencionadas generando experiencias vivenciales que aportan significativamente al logro de aprendizajes.

Teniendo en cuenta esta situación, el líder pedagógico formulará planes y estrategias con los diferentes actores y sus aliados estratégicos con la finalidad de aprovechar las oportunidades y recursos que nos da las potencialidades mencionadas anteriormente para el logro de los aprendizajes y para que de esta manera los estudiantes puedan tener los instrumentos necesarios para que puedan desenvolverse e incorporarse al mundo laboral generando micro, pequeña y medianas empresas en su comunidad que le permita escalar a mejores niveles de calidad de vida contribuyendo con el desarrollo de su comunidad.

Según nos refiere el Ministerio de Educación (2013), “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”. Imbernón (2007)

sostiene que el asesoramiento debe apoyarse en una reflexión de los sujetos sobre la práctica docente que conduzca a examinar las teorías implícitas del profesorado, sus esquemas de funcionamiento y actitudes; constituyéndose en un proceso de autoevaluación que oriente el desarrollo personal, profesional e institucional. Para Valdés (2000), la evaluación de la práctica pedagógica del docente es más bien “una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente”.

Entre las experiencias exitosas se menciona: “Estrategias de Acompañamiento a Docentes Noveles” propuesta por el Ministerio de Educación Nacional de Colombia en el año 2011, en el mismo estudio se destaca que el proceso de “enculturización y socialización acompañado” es fundamental para lograr que el docente tenga una experiencia agradable de inserción en la vida laboral. Mencionan además que varios estudios han demostrado los efectos negativos que tiene la ausencia de estos procesos en la carrera de los docentes, los estudios muestran cómo un número significativo de profesores bien capacitados se han perdido por no proporcionarles un programa de apoyo y formación adecuado que les ayude a superar los primeros dilemas y problemas como docentes.

Respecto al rol como Líder Pedagógico se asume el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, consideradas en el PAT, por lo cual es necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje, analizando los resultados, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente priorizando en la reflexión permanente del docente como la autoevaluación y la observación de clases para evaluar de manera válida y confiable el desempeño profesional del docente, así como otras dimensiones sobre la que pueden aportar información.

El líder Pedagógico, tiene que promover y sostener la participación democrática de todos los actores de la IE y la comunidad en ayuda de los aprendizajes, así como de mantener un clima escolar armónico que se base en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBD Directivo). Los diversos integrantes de la comunidad educativa, como: directivos, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes, tienen suma responsabilidad, que es contribuir con la misión fundamental que le ha sido asignada a la escuela: el logro de los aprendizajes en los estudiantes.

Es por ello que el líder pedagógico tiene que lograr comprometer a los actores de la institución con esta propuesta priorizada, enmarcados dentro de los procesos de gestión institucional. Así como, crear los diferentes escenarios, contextos y procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Por su parte los docentes tienen la misión de diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar procesos y sus resultados del área de comunicación; en este aspecto los docentes deben preparar las condiciones para el aprendizaje sobre todo en la dosificación del tiempo, así como gestionar los aprendizajes al desarrollar sesiones de aprendizaje motivadoras, innovadoras y significativas, en un clima escolar armónico.

Así también dentro del proceso de gestionar la convivencia escolar y la participación democrática, los padres de familia tienen la responsabilidad de involucrarse en la educación de sus hijos y los estudiantes de convivir en armonía dentro y fuera de su IE, así mismo el personal administrativo, deberá asegurar los ambientes necesarios y su mantenimiento para el monitoreo, dentro del proceso conservar la infraestructura y servicios básicos; también, la comunidad educativa asume la responsabilidad de agentes aliados para tratar diferentes temas de interés de los estudiantes, dentro del proceso gestionar la convivencia escolar y la participación ciudadana.

Superar el problema Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia leer diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE N° 81023-Paiján, es un reto de los directivos como líderes pedagógicos asumir la condición de una serie de actividades con los actores educativos que garanticen incrementar los niveles de logro de comprensión lectora destinadas a garantizar el logro de aprendizajes de los estudiantes, y establecer los desafíos como: Fomentar el hábito de lectura en los estudiantes, los docentes hagan un uso óptimo del tiempo durante la sesión de aprendizaje, capacitar a los docentes en estrategias actualizadas en comprensión de textos escritos y propiciar espacios para practicar el cumplimiento de normas de convivencia en los estudiantes para mejorar la buena convivencia.

En cuanto a la propuesta del Plan de MAE de la práctica pedagógica está ligada con los procesos de gestión implicados y la visión institucional. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3) en relación al logro de metas, en el proceso de desarrollo pedagógico y

convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE. con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2); en presunción a la mejora continua de la calidad educativa y su influencia en los actores de la comunidad educativa lourdesina.

Además, es necesario señalar que el directivo tiene que velar por una gestión democrática, participativa, inclusiva e intercultural, y aplicar estrategias que motiven las relaciones armónicas entre los actores de la comunidad educativa, a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basada en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad, compartiendo una misma visión para lograr el cambio de actitud de negativa y pesimista hacia una actitud positiva con un excelente desempeño docente.

Se plantea las siguientes propuestas o alternativas de solución: Priorizar la implementación del Plan de Monitoreo y Acompañamiento de la práctica pedagógica, como un proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencie la calidad de los procesos pedagógicos en el salón de clase, mediante el establecimiento de un cronograma de visitas al aula, y la socialización de los resultados, así como el asesoramiento personalizado por parte del equipo directivo, en relación al acompañamiento y una retroalimentación formativa. Además, realizar las Jornadas de Reflexión para socializar los logros de las visitas al aula y promover el interés por el mejoramiento continuo.

La estrategia de acompañamiento ofrece retroalimentación in situ al docente Por esto el MAE, desde el enfoque del liderazgo pedagógico, se pondrá en práctica la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación como parte del manejo de estrategias e instrumentos eficaces de monitoreo y acompañamiento docente que aseguren que la implementación curricular se concrete en el aula y de esta manera fortalecer sus capacidades en el área de Comunicación, así como elevar el nivel satisfactorio de aprendizaje.

Así también, promover las capacitaciones y actualización docente a través de las jornadas de autoformación, efectuar talleres sobre planificación de sesiones considerando las características de los estudiantes, ritmos y estilos de aprendizajes, procesos pedagógicos y didácticos con participación del equipo directivo, docentes y expertos de la comunidad educativa, promoviendo en las comunidades profesionales

de aprendizaje el conocimiento de los desempeños y estándares de aprendizaje. Fomentar los círculos de interaprendizaje entre docentes del ciclo para elaborar su Matriz de grado y ciclo; realizar jornadas pedagógicas sobre estrategias metodológicas para el logro de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna y promover en las comunidades profesionales de aprendizaje el conocimiento de las estrategias que permitan el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.

Finalmente, se propone fortalecer el trabajo colegiado; capacitar a los docentes en el uso de materiales educativos, distribuir a tiempo los materiales educativos, monitorear el uso de materiales educativos en las aulas, organizar las jornadas y encuentros familiares para involucrar a las madres, padres y familiares de las niñas y niños, sin llegar a ser otros “docentes en casa”, aprovechan situaciones de su vida diaria para generar y desarrollar aprendizajes del área de Comunicación y por último elaborar en forma participativa y colaborativa las normas de convivencia de la IE, exhibiéndolas en las aulas y en un lugar visible de la IE, asumiendo compromisos de participación y cumplimiento de normas y actividades que desarrolla la IE.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

En el presente trabajo académico sistematiza la información relevante procedente de diversas fuentes de información actual y confiable, relacionado al tema que se desarrolla, destacando los aspectos más importantes del mismo. De tal manera a continuación se muestra los siguientes conceptos enfocados a la problemática. En este sentido, el marco conceptual da soporte a la propuesta planteada desagregando los temas y subtemas vinculados a ella.

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. Desde la perspectiva propuesta se establecen los conceptos y el marco teórico que sustenta cada uno de los elementos planteados en la solución al problema relacionado con mejorar la labor que realizan los docentes para elevar al nivel satisfactorio en la competencia leer diversos tipos de textos escritos en su lengua materna, apoyada en el liderazgo directivo, constituyen las variables al interior de la escuela capaces de movilizar los resultados en la institución educativa.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* El monitoreo pedagógico es el proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de los procesos pedagógicos que ocurren en el aula. En otras palabras, el monitoreo puede definirse “como un proceso organizado, sus resultados permiten identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva” (Minedu, 2014, p.50). Por tal razón es importante el monitoreo pedagógico del docente en el progreso de la comprensión de textos en los estudiantes del III Ciclo de EBR para el logro de aprendizajes y aspectos críticos a tener en cuenta en el Plan de Acción a desarrollar.

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Existen diversas estrategias de monitoreo, mencionaremos las que se pueden usar para hacerlo viable para el recojo de información y la toma de decisiones.

- *Visita al aula.* Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en correlación a los propósitos

establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello impulsar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión lectora (MINEDU, 2014).

- *Autogestión*. Podría describirse como una autogestión académica que se refiere al proceso mediante el cual los docentes activan y sostienen cogniciones, conductas y afectos que están orientados sistemáticamente hacia el cumplimiento de objetivos académicos. Es decir, se refiere al grado al cual los docentes y estudiantes participan activamente de manera meta-cognitiva, motivacional y conductual en su propio proceso de aprendizaje. Es la situación en la cual los docentes son dueños de su propio aprendizaje, monitorean sus objetivos y motivaciones, tomándolos en cuenta en las decisiones y desempeños para promover la comprensión de textos.

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

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

- *Cuaderno de campo*. Es un instrumento que permite registrar de manera sostenida información directamente observada haciendo uso de anotaciones breves, explícitas, claras, objetivas y detalladas de los hechos acontecidos en el aula, se podría decir que se asemeja a una fotografía, en un periodo determinado de tiempo. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. Visto como una estrategia orientada a fortalecer a los docentes como líderes de cambio buscando la innovación con la finalidad de mejorar la calidad de aprendizajes de los estudiantes. El acompañamiento pedagógico genera y fortalece una cultura de revisión e innovación de la práctica

pedagógica, basado en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado.

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* Es el conjunto de actividades que desarrolla el equipo directivo con el objetivo de brindar asesoría pedagógica al docente en un marco de inter aprendizaje. Son importantes: el intercambio de experiencias, los espacios de reflexión, las jornadas técnico pedagógicas, entre otras. Según la RSG N° 008-2017-Minedu, es una estrategia de formación en servicio situada en la escuela, dirigida al docente para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula. Tiene como propósito promover el desarrollo profesional del docente mediante acciones de orientación y asesoría sostenidas en el tiempo, junto con estrategias de formación e interacción colaborativa.

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* El uso de estrategias e instrumentos para el recojo de información y la asesoría, es lo más importante en este proceso, porque es una dinámica que establece la relación entre acompañante y acompañado. Igual que el monitoreo, el acompañamiento debe adecuarse a las necesidades de cada docente de la IE Por ello, el directivo en su rol de acompañante necesita contar con un repertorio amplio de estrategias y medios que puede utilizar con buen criterio. A continuación se señalan las estrategias más importantes a aplicar en la IE.

- *Círculos de inter-aprendizaje.* Son espacios de intercambio de hábitos y aprendizaje para la comunidad educativa, en los cuales se abordan concienzudamente temas relativos al beneficio colectivo sobre el trabajo educativo. Contribuye con la socialización y evaluación de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además, permite ahondar en determinadas destrezas pedagógicas mediante el registro de las ideas fuerzas de los partícipes, así como los acuerdos que emanen del razonamiento.

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

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

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente. Evaluar, constituye una actividad necesaria al dentro de la institución educativa que contribuirá en forma efectiva al avance de cada docente y con ello elevar la calidad formativa del centro educativo. La evaluación es el primer paso necesario para un método de mejora y el reto de convertirla en un fragmento de la práctica docente, en algo habitual y aceptado; utilizando sus resultados para promover el desarrollo profesional, el acompañamiento y la asistencia técnica de los profesores.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación.* Constituye una actividad necesaria al interior de la escuela pues contribuirá en forma efectiva a la mejora del desempeño de cada docente y con ello elevar la calidad educativa de la IE permite que cada docente conozca sus fortalezas y debilidades como un elemento fundamental para optimizar su desempeño, a la vez que es un mecanismo de motivación que contribuye a plantearse metas de superación profesional y evitar la autocomplacencia. La evaluación es el primer paso para un Plan de mejora y el reto para convertirla como parte de la práctica docente en algo habitual y aceptado; utilizando sus resultados para promover el desarrollo profesional, el acompañamiento y la asistencia técnica de los docentes.

5.1.1.3.2. *Modelos de evaluación de la práctica docente.* A continuación, se sugieren algunos modelos:

- *Modelo centrado en el perfil docente.* Consiste en evaluar el desempeño pedagógico con las cualidades y distintivos de un “profesor ideal”. Esta característica es en base a las perspectivas que se tienen de diferentes actores: estudiantes, especialistas, directivos, profesores sobre lo que es “un buen profesor” para destacar rasgos importantes de los docentes que están vinculados con los logros de sus alumnos.

- *Modelo centrado en los resultados obtenidos.* Este modelo se basa en evaluar a los maestros no se debe atender a lo que estos hacen, sino mirar lo que acontece en los escolares como secuela de lo que el profesor hace. Se evalúa al educador a través de la

verificación de las enseñanzas, tasa de graduación, tasa de repitencia, es decir por encima de los resultados alcanzados por el alumnado. Se cuestiona el modelo por considerar al profesor como responsable absoluto del éxito o fracaso de sus colegas, descuidando el concepto que los resultados que obtienen los estudiantes son producto de múltiples factores y no exclusivamente del profesor.

- *Modelo de evaluación centrada en el comportamiento del docente.* Este modelo ha predominado desde la década de los 60 empleando pautas de observación, tablas de interacción o diferencia de escalas de medidas del comportamiento docente. Se realiza asemejando las conductas del docente que se consideran vinculados con los logros de los alumnos. Se relaciona con la capacidad del maestro para crear un entorno próspero para el aprendizaje.

- *Modelo basado en la opinión de los estudiantes.* Parte de la idea de que los alumnos son una de las mejores fuentes de datos sobre el progreso de enseñanza y de cumplimiento de objetivos académicos por parte del profesor. Se usan temarios de opinión, anónimos y estructurados, permiten “poco tiempo y posibilitan poder tener asimilaciones del desempeño de un educador a través del tiempo, así como entre diferentes obtener frutos sobre el desempeño docente en profesores. Existe controversia con el modelo porque existe la idea que los escolares no tiene la madurez necesaria para expresar juicios de valor sobre el desempeño de sus docentes”

- *Modelo de evaluación entre pares.* Es el procedimiento de valoración del desempeño pedagógico mediante pares de una misma IE o externa a ella que califican el desempeño de otros profesores. Este modelo se asienta en que los pares son especialistas en el campo docente. Este ejemplo de valoración suele ejecutarse a través de delegaciones encargadas de revisión de documentos de comprobación del desempeño docente, observando las clases y utilizando una herramienta para asegurar la imparcialidad de los juicios que se expresan (rúbricas o escalas gráficas) u observaciones con juicios de valor o también entrevistas.

- *Modelo de evaluación a través del portafolio.* Permite dar cuenta de muchas de las extensiones de la actividad docente ya que se congregan en el portafolio distintas evidencias, las reflexiones y el pensamiento del docente detrás de las clases. Permite conocer los recursos con los cuales el docente asume la enseñanza y las habilidades que no ven reflejadas en el salón de clases.

- *Modelo de autoevaluación de la práctica.* La investigación ha demostrado que los profesores con un estilo más favorable hacia la autoevaluación, considerándola

como una táctica de reflexión y mejora hacia las innovaciones al progreso profesional, a la formación permanente, entre otros, son aspectos que influyen de forma importante en el éxito de los estudiantes y sus actitudes hacia la escuela (Murillo, Martínez - Garrido y Hernández - Castilla, 2011).

5.1.2 Área de Comunicación. Busca en los estudiantes el desarrollo de competencias comunicativas como una manera de interactuar con otras personas, así como vislumbrar y edificar la realidad, representando el mundo de forma real o imaginaria. Orienta el desarrollo de sus capacidades y competencias mediante el uso del lenguaje, a modo de una herramienta fundamental para la formación de las personas; pues permite tomar conciencia de todos los seres humanos al organizar y dar sentido a las vivencias y saberes.

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación. Según el Ministerio de Educación, el enfoque en esta área corresponde al enfoque comunicativo, dentro de un marco teórico y metodológico que orienta la enseñanza – aprendizaje. Este enfoque se encuentra enmarcado dentro de una perspectiva sociocultural y enfatiza las prácticas sociales del lenguaje. Contempla la reflexión sobre el lenguaje a partir de su uso, no solo como un medio para aprender en los diversos campos del saber, sino también para crear o apreciar distintas manifestaciones literarias, y para desenvolverse en distintas facetas de la vida, considerando el impacto de las tecnologías en la comunicación humana.

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

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

Para construir el sentido de los textos que lee, es indispensable asumir la lectura como una práctica social situada en distintos grupos o comunidades socioculturales. Al involucrarse con la lectura, el estudiante contribuye con su desarrollo personal, así como el de su propia comunidad, además de conocer e interactuar con contextos socioculturales distintos al suyo (MINEDU, 2016).

5.1.2.3. Definición de Comprensión lectora. Su definición es tan vasta como el desarrollo mismo de la lectura. Defior (1996) afirma que “la comprensión de un texto, es el producto de un proceso regulado por el lector, en el que se produce una interacción entre la información almacenada en su memoria y la que le proporciona el texto. Sin embargo, su connotación va más allá, pues es un asunto que abarca diferentes niveles que, en su conjunto, van a permitir la observación y la interpretación de un texto.

La comprensión lectora es uno de los instrumentos trascendentales de nuestra mente que permite ordenar, estructurar, clasificar, vincular y enaltecer la información de un escrito; que como proceso va desde lo superficial (nivel literal) hasta lo más profundo (nivel crítico reflexivo), pasando por un plano intermedio (nivel inferencial). Contando para ello con distintas estrategias que aprueben la paráfrasis y análisis adecuado del texto.

Según afirma Solé (1987), la comprensión lectora es una habilidad elemental sobre la cual se enlazan otras capacidades como saber leer, disfrutar de la lectura y tener un pensamiento crítico, “Cuando un lector comprende lo que lee, está aprendiendo”, lo cual le permite al lector acercarse al mundo de significados del autor y tener múltiples opiniones. Por último para que alguien pueda implicarse en la actividad que le va a llevar a comprender un texto escrito, es imprescindible que encuentre ésta tiene sentido.

5.1.2.4. Procesos didácticos para la comprensión lectora. Este contenido tiene como objetivo valorar un conjunto de estrategias didácticas para la comprensión de textos. Trabajando para ello, según los intereses y necesidades del grupo de estudiantes del III ciclo de la EBR. Con una metodología desde la perspectiva de la Investigación-Acción, para la recolección de datos. Para ello se delimitan las siguientes pautas:

- Antes de la lectura:

- a) Determinación del propósito
- b) Activación de conocimientos previos.

c) Elaboración de predicciones

d) Formulación de preguntas

- **Estrategias durante la lectura**

a) Determinación de las partes relevantes del texto

b) Estrategias de apoyo al repaso (subrayado, apuntes, relectura)

c) Estrategias de elaboración (conceptual, inferencial)

d) Estrategias de organización (mapas conceptuales, estructuras textuales)

e) Estrategias de autorregulación y control (formulación y contestación de preguntas)

- **Estrategias después de la lectura**

a) Identificación de ideas principales

b) Elaboración de resúmenes

c) Formulación y contestación de preguntas

d) Formulación de conclusiones y juicios de valor

e) Reflexión sobre el proceso de comprensión

5.1.2.5. Estrategias. Son muchas las estrategias que se plantean para una adecuada práctica de la lectura, desde el entorno en el cual se va a desarrollar, que debe ser un ambiente; hasta la predisposición y ánimo de quien enseña y de quien aprende, para lograr participación activa y entusiasta. Lo importante es que los lectores disfruten con la lectura, y que no vean en ella una acción tediosa y aburrida. No existen destrezas únicas para todos los casos, ni claves que deban cumplirse al pie de la letra. Dependerá de cada docente que emplee tiene sus propios mecanismos de enseñanza – aprendizaje en el desarrollo de sus sesiones, por lo que se debe reforzar sus estrategias mediante un monitoreo y acompañamiento permanente.

Se debe utilizar los conocimientos previos en los estudiantes para que den sentido a lo que se lee, permitiendo que la nueva información se aprenda y recuerde mejor. Igualmente, el docente debe monitorear la comprensión durante todo el proceso de lectura siendo cuidadoso del proceso, así como corregir y regular la comprensión del texto tan pronto se detecte que hay problemas y asumir los pasos necesarios para corregir los errores de comprensión cuando se presente una lectura difícil debiendo dedicar más tiempo a la misma y estar dispuesto a volver al texto para resolver cualquier problema de comprensión.

5.1.3 Uso del tiempo. El tiempo en el desarrollo de los procesos pedagógicos es un concepto que ha sido permanentemente asociado con el mejoramiento educativo a

partir de su influencia, silenciosa pero fundamental, en el logro de los propósitos de la educación. Sin embargo, un número importante de estudios enfatizan que el efecto positivo del tiempo en la escuela proviene de su uso y aprovechamiento para lograr aprendizajes, más que en el solo transcurrir de los periodos. Es decir, la relevancia del tiempo en la educación no está solamente en su dimensión cronológica medible, sino en su potencial como un medio que, en función de su utilización, genera oportunidades de aprendizaje.

5.1.4 Materiales y recursos didácticos. El concepto y uso de los recursos didácticos ha evolucionado a lo largo de la historia sobre todo como consecuencia de la aparición de las nuevas tecnologías los medios y recursos didácticos como canales que facilitan y apoyan el aprendizaje. Los Recursos o medios educativos reales, tales como: el material impreso, fichas, fotografías, cuadernos de trabajo, mapas hojas impresas, textos, periódicos revistas y otros se ha sumado en la actualidad a los medios tecnológicos como: proyector multimedia, diapositivas, discos, canal YouTube, TV, Robótica, programas interactivos, etc, para facilitar el proceso de logro de los aprendizajes.

5.1.5 Convivencia escolar. El ministerio de educación plantea la noción de convivencia escolar como: “Conjunto de relaciones interpersonales que configuran la vida escolar. Es una construcción colectiva cotidiana, cuya responsabilidad es compartida por todos los y las integrantes de la comunidad educativa”. “La convivencia escolar no alude a cualquier ambiente de relaciones interpersonales, sino a uno fundamentado en cuatro principios: la democracia, la participación, la inclusión y la interculturalidad” (MINEDU, 2017, p.13).

El aula es un espacio de experiencia de aprendizaje, en ese sentido el trabajo del docente está en formar personas que sean capaces de ejercer responsablemente su ciudadanía, por lo que se necesita relaciones de igualdad y colaboración, esto es posible mediante un buen trato que se da a través de las buenas prácticas en el aula, por lo que los estudiantes deben participar en la construcción de las reglas que las han de guiar en el ambiente escolar y en las aulas como las normas de convivencia.

Mejorar el clima en el aula: Desarrollar un trabajo sobre disciplina escolar y convivencia, implementando proyectos de tiempo libre, como la creación de club de lectores y la creación de concursos de cuentos y leyendas de nuestra comunidad involucrando además a las familias en actividades culturales y de recreación, así como artísticas, deportivas acentuando una cultura de paz. Realizar campañas para

combatir la violencia con apoyo de la Municipalidad, la Policía Nacional, la DEMUNA, clubes de madres y otras instituciones públicas y privadas.

Una de las formas para atender situaciones de conflicto en el aula por medio del docente es la de realizar juego de roles donde se presenta unas características para el desarrollo de estrategias en la solución de problemas personales e interpersonales, en la que consiste en poner a los estudiantes frente a una realidad distinta de la habitual, de forma que puedan sentir o expresar sentimientos y sensaciones, favoreciendo que ellos hagan sus propios descubrimientos respecto a ellos y de su entorno. Los juegos de roles presentan la ventaja de ser motivadores y permiten crear un ambiente de participación en el diálogo, acerca al grupo a problemas de la vida real, permite ser una fuente de investigación y de trabajo.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Estrategias de acompañamiento a docentes noveles”, se realizó en Colombia en el año 2011, el Ministerio de Educación Nacional de Colombia contrató una consultoría para diseñar y llevar a cabo un proceso de acompañamiento a los docentes que recién ingresan al sector educativo oficial, en las instituciones educativas y la formulación del Plan de formación correspondiente. Se presenta, en primer lugar, la Estrategia de Acompañamiento explicitando el enfoque conceptual sobre el que se basa, las 4 fases y procesos, los agentes, tiempos, productos e indicadores que están comprometidos en su realización. Además, se desarrolla ampliamente la estrategia, explicitando el contenido de las fases, los aspectos de orden pedagógico, administrativo y normativo y los otros elementos que constituyen esta propuesta.

En conclusión, la invitación a los maestros que se desempeñan en el nivel de educación primaria que se encuentran acompañados por sus directivos, comprendan y transformen su trabajo de manera que incidan positivamente en el aprendizaje de los estudiantes, y a las autoridades locales y nacionales, es que la formación que se brinde a los educadores, esté “en relación con las dificultades que encuentra diariamente en el aula”. En este sentido, la formación que impacta en los aprendizajes de los estudiantes incluye la formación inicial y permanente del docente. Si el maestro ha

tenido una formación adecuada, tiene más probabilidades de tener un buen rendimiento para el manejo y apropiación del currículo, así como para la planificación e implementación de procesos de enseñanza aprendizaje pertinente y relevante; esta preocupación por cualificar la práctica docente desde sus inicios, se ha concretado en programas específicos de acompañamiento como en EEUU, Japón, China, Nueva Zelanda. Francia, entre otros y se han visto desarrollos recientes en Latinoamérica.

En esta realidad, teniendo en cuenta que los docentes necesitan empoderarse del uso de estrategias pedagógicas en su práctica y su desarrollo profesional, se han generado las condiciones de un impacto respecto a las experiencias laborales y del proceso de integración a la institución educativa, planteando como objetivo Acompañar el proceso de transición de un docente novel a un docente reflexivo, con autonomía sobre su saber práctico, con un mayor dominio de su saber disciplinar, alta comprensión de los procesos de enseñanza y de aprendizaje, enfrentarse a los problemas educativos del establecimiento educativo con autonomía y mayor confianza y plantear alternativas de solución apropiadas al contexto escolar.

Al finalizar este proceso se alcanzaron los resultados siguientes:

- Mejora del desempeño en las competencias docentes básicas que sugirió el Ministerio de Educación para el ingreso al escalafón docente y las que requiere la Secretaría de Educación Departamental y el establecimiento educativo.
- La calidad de la educación mejoró en las entidades territoriales en relación a como ingresó al establecimiento educativo.
- Valorar positivamente su profesión y tiene una actitud positiva y proactiva frente a las exigencias de su quehacer cotidiano en el contexto del establecimiento educativo.
- Se ha apropiado del PEI y de la cultura institucional del establecimiento educativo.
- Comprender el contexto de sus estudiantes, reconocer las particularidades de los mismos inciden en los aprendizajes porque propone acciones de mejora personalizada para sus desempeños.
- Enfrenta y responde asertivamente los problemas que se le presentan en el ejercicio de su función docente.
- Interpreta la dinámica institucional y participa activamente para mejorarla.
- Trabaja colaborativamente con sus pares.

Por ello, el Ministerio de Educación viene capacitando a los directivos de las instituciones educativas con la estrategia del MAE que se hace extensiva a nivel nacional para alcanzar los más altos logros de aprendizaje, la calidad educativa y el desarrollo profesional docente.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general

Mejorar la práctica pedagógica para desarrollar la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 81023 “Nuestra Señora de Lourdes” del distrito de Paiján, provincia de Ascope, UGEL Ascope - La Libertad

6.1.2 Objetivos específicos

- Monitorear la práctica pedagógica del área de Comunicación a través de las visitas de observación para recoger información sobre las dificultades y progresos del uso inadecuado del tiempo, las estrategias didácticas, el uso adecuado de los recursos y materiales y la convivencia en el aula.

- Acompañar la tarea pedagógica de los docentes del área de Comunicación mediante un asesoramiento con liderazgo pedagógico para mejorar las capacidades pedagógicas en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.

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

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica a los docentes del III ciclo de EBR del área de Comunicación, a través de la ejecución de estrategias y actividades consideradas en el Plan con el objetivo del organizar la práctica docente

especialmente en el uso efectivo del tiempo, la adecuada aplicación de estrategias metodológicas, en el uso adecuado de materiales y recursos educativos, así como la mejora de la convivencia escolar, que permita revertir el problema priorizado e incentivar el compromiso de elevar el nivel satisfactorio de aprendizaje, desarrollando la competencia lee diversos tipos de textos escritos del área de Comunicación.

Siendo las visitas al aula el procedimiento más eficaz para recoger información valiosa de los procesos pedagógicos y didácticos del área de Comunicación y también de la convivencia en el aula, y a partir de los resultados obtenidos más las evidencias recogidas en el monitoreo, se convertirán en los insumos reales y creíbles que servirán para realizar el acompañamiento pedagógico respectivo por parte del equipo directivo con el propósito de mejorar la práctica pedagógica y el desempeño docente en perspectiva de elevar el nivel de logro de aprendizaje de los estudiantes en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación.

En seguida se presenta la Matriz del Plan de Acción de vital importancia para el desarrollo profesional docente, que contiene lo siguiente: indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y así como un cronograma que tiene íntima correspondencia con los objetivos específicos de lo planteado en la propuesta, así como con la alternativa de solución.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación; para consolidar la práctica pedagógica en el avance de la competencia lectora de diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en la Institución Educativa N° 81023 “Nuestra Señora de Lourdes”, del distrito de Paján, provincia de Ascope, UGEL Ascope – La Libertad.	-Monitorear la práctica pedagógica del área de Comunicación a través de las visitas de observación para recoger información sobre las dificultades y progresos del uso inadecuado del tiempo, estrategias didácticas, el uso adecuado de los recursos y materiales 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.	Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Equipo directivo	x											
					Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Equipo directivo	x	x										
					Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Equipo directivo		x										
					Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Equipo directivo			x									
					Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo					x							
					Observación de sesiones de aprendizaje. (Visita 2,3...)	Equipo directivo							x	x	x			
	-Acompañar la tarea pedagógica de los docentes del área de Comunicación mediante un asesoramiento con	Porcentaje de acompañamiento de la práctica docente ejecutada para la reflexión, el asesoramiento y	100% de acciones de acompañamiento atendidas sobre el	Círculos de inter-aprendizaje.		Elaboración del Cronograma de Acompañamiento.	Equipo directivo				x							
						Organización de los temas para los círculos de inter-aprendizaje.	Equipo directivo				x							

	liderazgo pedagógico para mejorar las capacidades pedagógicas en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.	mejora de los procesos pedagógicos.	total de docentes de la IE.	Pasantías.	Elaboración del Cronograma de reuniones del círculo y pasantías.	Equipo directivo			x											
				Talleres de seguimiento.	Jornada de revisión y reflexión de los resultados.	Equipo directivo				x										
					Elaboración del reporte de avance.	Equipo directivo							x							
					Sistematización de los resultados.	Equipo directivo								x						
	-Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas del área de Comunicación.	Porcentaje de evaluaciones ejecutadas para el desarrollo pedagógico, profesional y personal de los docentes.	100% de evaluaciones realizadas sobre el total de docentes de la IE.	Observación de clases.	Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características de la evaluación del desempeño docente.	Equipo directivo	x													
					Jornada de revisión de los instrumentos de evaluación.	Equipo directivo								x						
				Autoevaluación.	Retroalimentación en reuniones de autorreflexión.	Equipo directivo														
					Procesamiento y comunicación de resultados de la evaluación docente.	Equipo directivo														x

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción

El Plan de Monitoreo y Evaluación, del Plan de Acción es un elemento fundamental para garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, puesto que permite detectar oportunamente información confiable, que oriente a la toma de decisiones con respecto a cada una de las estrategias diseñadas en dicho Plan de Acción y garantizar el logro de las metas propuestas. Este Plan muestra diferentes componentes como:

Los objetivos específicos, que precisa lo que se debe alcanzar según el proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación docente de la práctica pedagógica en el área de Comunicación, planteándose para cada uno de ellos indicadores que tiene en cuenta el porcentaje de visitas ejecutadas en el aula para el recojo de información sobre el desarrollo de los procesos pedagógicos y de la convivencia en aula; el porcentaje de visitas al aula para asesorar, y el porcentaje de observación de clase para fortalecer las capacidades pedagógicas y lograr el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.

Por otra parte las estrategias planteadas a utilizar se ha previsto la visita a aula, los círculos de inter aprendizaje, la autoevaluación docente y observación de clase, que son acciones que favorecen el cumplimiento de los objetivos, para ello se ha propuesto nueve actividades en el monitoreo, nueve para el acompañamiento y cinco para la evaluación, con la posibilidad de modificar o reconsiderar algunas de las actividades planteadas para revertir la situación inicial y alcanzar la meta trazada.

En cuanto a los actores se precisa al director y docente, se indica también el nivel de implementación de las actividades, dada por una escala evaluativa que refiere el nivel de implementación de las actividades propuestas y evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción, además se tiene las evidencias e instrumentos, como medios para verificar y facilitar el nivel de logro determinado en la escala evaluativa, así como los recursos dado por los materiales y equipos necesarios para la realización de las actividades, también hace mención a la reformulación de actividades referido a la posibilidad de modificar algunas de las actividades propuestas y finalmente se considera el porcentaje de logro de la meta considerándolo al 100%.

En el desarrollo de la implementación del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción, se pueden presentar situaciones o hechos que pongan en riesgo la

ejecución del plan y dificulte su aplicación; riesgos como: licencias por salud, posible huelga magisterial, no permitir un tiempo adicional para la reflexión, que solicite permiso y no asista a los talleres, resistencia a la autoformación docente y a no participar en la autoevaluación.

Las medidas a adoptar frente a los posibles riesgos que se puedan suscitar en la marcha del Plan de Acción son: realizar las jornadas de sensibilización a los docentes para que el monitoreo se haga un hábito en la escuela, y que los docentes lo asuman con la perspectiva de desarrollarse profesionalmente; reprogramar las acciones de monitoreo, negociando los horarios de manera flexible para su participación en la reflexión sobre su práctica docente y asistencia a los círculos de aprendizaje y talleres; proponer otras formas de autoevaluación, por ejemplo observar en grupo videos de sesiones de aprendizaje grabados por la misma docente evaluada; así como brindar apoyo personalizado a los docentes a través de la auto formación, con diversos materiales impresos o audiovisuales e informáticos.

En consecuencia, presentamos la Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente Plan de Acción planteado.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRE/BIMESTRE						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
-Monitorear la práctica pedagógica del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las dificultades y progresos del uso inadecuado del tiempo, las estrategias didácticas, el uso adecuado de los recursos y materiales y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula.	Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Equipo directivo Docentes						X	-Acta de asistencia. -Panel de productos.	Lista de Cotejos	Hojas impresas Marco del buen desempeño docente y directivo Mapa de gestión de procesos Cámara fotográfica. Libro de actas. Proyector	100% de visitas ejecutadas
			Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo			X				-Acta de asistencia. -Instrumentos contextualizados.				
			Elaboración del Cronograma de Monitoreo.				X			-Plan de monitoreo.				
			Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).				X			-Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.				
			Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.				X			-Matriz de evidencias -Lista de prioridades para el acompañamiento.				
			Observación de sesiones de aprendizaje (Visita 2,...)				X			-Informe de monitoreo.				
-Acompañar la tarea pedagógica de los docentes del área de Comunicación mediante un asesoramiento con	Porcentaje de acompañamiento de la práctica docente ejecutadas para la reflexión, el	Círculos de inter-aprendizaje.	Elaboración del Cronograma de Acompañamiento.	Equipo directivo Docentes						X	-Hoja de planificación del evento -Material de información	Lista de Cotejos	Hojas impresas Cámara fotográfica. Libro de actas. Papelotes	
			Organización de los temas para los círculos					X		- Hoja de planificación				

liderazgo pedagógico para mejorar las capacidades pedagógicas en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.	asesoramiento y mejora de los procesos pedagógicos.		de inter-aprendizaje.								del evento -Sesión de Clase	Plumones Proyector	
		Pasantías.	Elaboración del Cronograma de reuniones de pasantías.				X				-Cuaderno de campo -Portafolio docente		
		Talleres de seguimiento.	Jornada de revisión y reflexión de los resultados.					X					-Portafolio docente
			Elaboración del reporte de avance.					X					-Cuaderno de campo -Portafolio docente
			Sistematización de los resultados.										
-Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas del área de Comunicación.	Porcentaje de evaluaciones ejecutadas para el desarrollo pedagógico, profesional y personal de los docentes.	Observación de clases.	Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características de la evaluación del desempeño docente.	Equipo directivo Docentes				X			-Lista de Control -Escala de observación	Marco del buen desempeño docente Acta de acuerdos y compromisos Fotos Informe	
			Jornada de revisión de los instrumentos de evaluación.				X				-Carpeta de evidencias		
		Autoevaluación.	Elaboración del Cronograma de autoevaluación.					X			-Hoja de planificación del evento -Material de información		Lista de Cotejos
		Procesamiento y comunicación de resultados de la evaluación docente.						X			-Cuaderno de campo -Toma de notas		LEYENDA: 0 = No impleme 1 = Implementa 2 = Implementa 3 = Implementa 4 = Implementa 5 = Implementa

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

Todo cambio genera una reacción, si estos cambios, como parte de un proceso, generan actividades, que en muchos de los casos se ven expuestos a riesgos para su ejecución, ya sea por factores de diversa índole. Frente a estos riesgos se deben planificar medidas a adoptarse para contrarrestar las dificultades que se puedan presentar. En tal sentido se presenta a continuación un cuadro de riesgos y medidas a adoptarse por cada uno de los objetivos específicos propuestos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
-Monitorear la práctica pedagógica del área de Comunicación a través de las visitas de observación para recoger información sobre las dificultades y progresos del uso inadecuado del tiempo, las estrategias didácticas, el uso adecuado de los recursos y materiales y la convivencia en el aula.	<ul style="list-style-type: none"> - Variaciones del cumplimiento del monitoreo por huelgas o licencias dilatadas. - Renuencia de los docentes a ser monitoreados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reprogramación consensuada del cronograma de monitoreo. - Sensibilización a los docentes para participar en la mejora de los procesos pedagógicos.
-Acompañar la tarea pedagógica de los docentes del área de Comunicación mediante un asesoramiento con liderazgo pedagógico para mejorar las capacidades pedagógicas en el desarrollo de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.	<ul style="list-style-type: none"> - Ausencia injustificada a los talleres, jornadas de reflexión o círculos de aprendizaje. - Interrupciones por fenómenos naturales o climatológicos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilización a los docentes para participar en la mejora de los procesos pedagógicos. - Reprogramación consensuada del cronograma de las actividades de acompañamiento.
-Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas del área de Comunicación.	<ul style="list-style-type: none"> - Docentes renuentes a ser evaluados. - Desconocimiento de las rúbricas de evaluación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilización a los docentes para participar en la mejora de los procesos pedagógicos. - Campaña de difusión y capacitación en rúbricas de evaluación.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse.

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; en concordancia con las prácticas claves de la institución educativa estipulado en la Resolución Ministerial N° 657-2017-Minedu, sobre las orientaciones de inicio del año escolar 2018 y de las actividades propuestas en el Plan Anual de trabajo de la institución. La Matriz de presupuesto que se presenta a continuación, detalla las actividades a desarrollar, el periodo de tiempo de la ejecución, así como los costos estimados y la fuente de financiamiento.

El Plan de Acción se desarrollará desde marzo a noviembre, la gran mayoría de actividades las desarrollará la dirección conjuntamente con los docentes, para lograr la concientización de la importancia de desarrollar el monitoreo, acompañamiento y evaluación en la institución, fundamentada por la RSG N° 008-2017-MINEDU, generando grandes cambios en el nivel de logros de aprendizajes, y en la cultura escolar democrática y participativa, basada en el respeto y confianza, comprometiendo a la comunidad educativa a participar y apoyar con el financiamiento y contribuir al desarrollo del plan, las actividades a desarrollar se costeará con recursos propios de la institución y la mayor inversión se realizará en las jornadas de sensibilización como punto de partida hacia el éxito del presente Plan.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Convenio con la Universidad César Vallejo
Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Segunda semana de marzo	Ninguno	
Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios

Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Tercera semana de abril	Ninguno	
Observación de sesiones de aprendizaje. Visita 2.	Mayo - Junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
Elaboración del Cronograma de Acompañamiento.	Primera semana de Mayo	Ninguno	
Organización de los temas para los círculos.	Mayo – Junio	Ninguno	
Elaboración del Cronograma de reuniones del círculo y pasantías.	Tercera semana de Julio	S/. 30.00 Para refrigerio	Donación
Jornada de revisión y reflexión de los resultados.	Tercera semana de Agosto	Ninguno	
Elaboración del reporte de avance.	Cuarta semana de Octubre	Ninguno	
Sistematización de los resultados.			
Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características de la evaluación del desempeño docente.	Primera y segunda semana de Marzo	S/. 80.00 Para refrigerio y materiales de dos jornadas	Donación APAFA
Jornada de revisión de los instrumentos de evaluación.	Segunda semana de Mayo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Auto financiado
Retroalimentación en reuniones de autorreflexión.	Mayo – Junio	Ninguno	
Procesamiento y comunicación de resultados de la evaluación docente.	Primera semana de Noviembre	S/ 1.00 por número de docentes para materiales	Aporte docente

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El avance de cada uno de los Módulos formativos que se han desarrollado en el Diplomado y la Segunda Especialización han proporcionado las orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática, nivel insatisfactorio de aprendizaje de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna del área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81023 “Nuestra Señora de Lourdes” del distrito de Paiján, provincia de Ascope, UGEL Ascope – La Libertad y la toma de decisiones estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos representantes de la institución educativa en mención.

Los aprendizajes del proceso formativo sirvieron de insumo para elaborar el presente trabajo. En el Módulo introductorio se trabajó en la elaboración de una ruta de cambio donde se visiona la escuela que se quiere alcanzar se aprendió a aplicar estrategias que permitieron buscar, seleccionar y organizar la información identificando técnicas de estudio para mejorar el aprendizaje. Luego se aplicó la alfabetización digital en Word, Excel, power point, acceso a internet, que permitieron elaborar el presente trabajo y la exposición del mismo, se finalizó con algunos aplicativos a la gestión escolar como SIAGIE entre otros.

La inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y la cercanía a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar el problema antes mencionado. En el Módulo 1 Los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, favorecieron la construcción del árbol de problemas estableciendo sus causas y efectos, referido al nivel insatisfactorio en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna.

Luego, en el Módulo 2 se procedió a analizar desde una perspectiva global y transversal cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de alternativas de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió a vincular con

el código de cada proceso involucrado en el mapa de procesos con el propósito de establecer una cadena de valor.

En el Módulo 3 La participación y el clima institucional, brindó lineamientos sobre convivencia y cultura escolar, que permitió identificar las situaciones negativas de convivencia en la IE y su incidencia en el logro de aprendizajes de la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna; y, además, el planteamiento de estrategias para la mejora de la convivencia para incorporarlos en el PAT. Asimismo se aplicó instrumentos para recoger información sobre el desempeño docente y el monitoreo a los responsables del área de comunicación del III ciclo, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y la guía de entrevista. Insumos que permitieron la culminación del Informe de Diagnóstico.

Por otra parte, en el Módulo 4 el desarrollo de la gestión curricular a través de la implementación del Currículo Nacional de Educación Básica (CNEB) e impulsar las comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico con los lineamientos y orientaciones básicas para el procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos, mediante el análisis de los mismos interpretándolos el nivel literal, inferencial y criterial; así como promover el trabajo en equipo y colaborativo a través de la formación de las comunidades profesionales de aprendizaje, empoderándose de la gestión curricular el análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones.

Finalmente, en el Módulo 5 el Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción brindando las orientaciones y la estructura para su construcción y que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia lee diversos tipos de textos escritos en su lengua materna en el área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81023 “Nuestra Señora de Lourdes”, planteando una alternativa de solución fundamentada que involucre la participación de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En este sentido en el Módulo 6 el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva que se ha logrado concretizar con el aporte de cada Módulo, las orientaciones del docente facilitador y los procesos de investigación de otras fuentes y recursos educativos.

10. Lecciones Aprendidas

El trabajo desarrollado en cada uno de los Módulos formativos ha introducido cambios importantes en la gestión escolar, permitiendo aumentar el conocimiento sobre los procesos de gestión escolar y la práctica del liderazgo pedagógico en la institución educativa., se concluye que para que los directivos orienten el proceso de planificación en la IE, requieren tener claridad sobre aspectos básicos como los enfoques de gestión escolar y los procesos que acontecen en la IE.

Considerar las dimensiones de Viviane Robinson, constituyen una de las opciones para la mejora de la gestión de la institución porque ellas marcan la ruta a seguir para ejercer un liderazgo. Esto nos permite también concluir que la gestión y el liderazgo directivo debe tener una propuesta integral sistémica ante diferentes situaciones que se requiera abordar, para crear ambientes y condiciones de un aprendizaje de calidad.

Construir una convivencia escolar democrática garantiza docentes comprometidos, estudiantes motivados, padres que apoyan la educación de sus hijos. Aportando a partir de un clima favorable para desarrollar los procesos de aprendizaje y alcanzando mejores logros de aprendizaje.

El MAE, constituye un complemento obligatorio y una auténtica herramienta que permite reforzar y consolidar los procesos pedagógicos, establecer acciones de capacitación y asesoramiento, asumir compromisos para mejorar el rendimiento académico de las y los estudiantes. Revalorando el desempeño docente y garantizando logros de aprendizaje exitosos.

Empoderar al equipo docente para una adecuada gestión del currículo garantiza que orientar los aprendizajes para alcanzar “El ciudadano que queremos formar” y “La escuela que queremos y estamos construyendo”. En el marco de una educación basada en el enfoque por competencias, acorde a las exigencias de la sociedad de hoy, a través del perfeccionamiento de la práctica docente.

Ejercer un papel "transformador" es un compromiso de todo líder pedagógico a partir de estimular y desarrollar un clima de colegialidad, contribuir al desarrollo profesional de sus profesores, e incrementar la capacidad de la escuela para resolver sus problemas.

Referencias

- Defior, S. (1996). *Las dificultades de aprendizaje: Un enfoque cognitivo*. España: Editorial Aljibe.
- Imbernón, F. (2007). “*Asesorar o dirigir. El papel del asesor/a colaborativo en una formación permanente centrada en el profesorado y en el contexto*”. REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, Vol. 5, Nº1, pp.145-152
- Ministerio de Educación del Perú (2013). *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación del Perú (2014). *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación del Perú (2015). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación del Perú (2016). *Currículo Nacional de Educación Básica*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación del Perú (2017). *Texto del Módulo 3: Participación y clima institución*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación, Fondep (2008). *Guía para el acompañamiento pedagógico*: Recuperado el 12 de febrero de 2018 de <https://procesocurricularhuila.wikispaces.com/file/view/guiadeacompanamiento.pdf/243524099/guiadeacompanamiento.pdf>
- Ministerio de Educación Nacional de Colombia (2011). *Estrategias de Acompañamiento a Docentes noveles*. Recuperado el 04 de enero de 2018 de <https://es.scribd.com/doc/262042507/articles-327885-recurso-1-pdf>
- Murillo, F. J., Martínez-Garrido, C. y Hernández Castilla, R. (2011). Decálogo para una enseñanza eficaz. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 9(1), 6-27
- Resolución de Secretaría General N° 008-Minedu, (2017). *Norma que establece disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica*. Lima-Perú, 17 de enero de 2017.

- Resolución Ministerial N° 657-Minedu, (2017). *Norma técnica que orienta el desarrollo del año escolar 2018 en las Instituciones Educativas y Programas educativos de la Educación Básica*. Lima-Perú, 22 de noviembre de 2017.
- Solé, I. (1987). *Estrategias de Lectura*. ICE de la Universitat de Barcelona y Editorial GRAÓ, de IRIF, S.L.
- Valdés, V.H. (2000). *En un mundo de cambios rápidos, solo el fomento de la innovación en las escuelas permitirá al sistema educacional mantenerse al día con los otros sectores*. Ponencia presentada en el encuentro sobre Evaluación del Desempeño Docente. OEI, México, 23 al 25 de mayo. Recuperado el 13 de febrero de 2018 de <http://www.oei.es/de/rifad01.htm>