

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ESCRITOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE VI CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “CASA GRANDE” DEL DISTRITO DE CASA GRANDE, UGEL ASCOPE – LA LIBERTAD.

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

RIEGA VILLANUEVA, Margot Beatriz

La Libertad – Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E Casa Grande.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	7
2. Diagnóstico:.....	11
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	11
2.1.1 Resultados cuantitativos	11
2.1.2 Resultados cualitativos	11
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo.	13
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	18
4. Planteamiento de Alternativa de Solución.....	22
5. Sustentación de las Alternativas de Solución Priorizadas.....	31
5.1 Marco conceptual.....	31
5.1.1. Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	31
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	31
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	31
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	32
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	33
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	33
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	33
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	34
5.1.1.2.3. Instrumentos.....	34
5.1.1.3 Evaluación de la práctica pedagógica.....	35
5.1.1.3.1. Estrategias de evaluación.....	35
5.1.2 Área curricular de Comunicación.	35
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.....	35
5.1.2.2 .Comprensión de textos escritos.....	36
5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la comprensión lectora.....	37

5.1.2.2.2 .Recursos metodológicos para desarrollar la competencia.....	38
5.1.2.3. Planificación Curricular.....	38
5.1.2.4. Proceso Pedagógico.....	40
5.1.2.5. Participación de los padres de familia en el desarrollo de Aprendizaje de los estudiantes.....	40
5.2. Experiencia exitosa.....	40
6. Diseño del Plan de Acción.....	41
6.1. Objetivos.....	41
6.1.1. Objetivo general.....	41
6.1.2. Objetivos específicos.....	41
6.2. Matriz del Plan de Acción.....	43
7. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	46
8. Presupuesto.....	51
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	53
10. Lecciones Aprendidas.....	55
Referencias.....	58
Apéndices	

Índice de figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de problemas	10
<i>Figura 2.</i>	Análisis del resultado del diagnóstico.....	16
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del rol como líder pedagógico	21
<i>Figura 4.</i>	Matriz del Plan de Acción	45
<i>Figura 5.</i>	Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción	49
<i>Figura 6.</i>	Riesgos y medidas a adoptarse.....	50
<i>Figura 7.</i>	Presupuesto de Plan de Acción.....	51

Apéndices

<i>Apéndice 1</i> Fotografía de local central.	62
<i>Apéndice 2</i> Fotografía de local nuevo.	62
<i>Apéndice 3</i> Fotografía de reunión de docentes.	63
<i>Apéndice 4</i> Fotografía de dinámica con docentes.	63
<i>Apéndice 5</i> Fotografía de reunión padres de familia.	64
<i>Apéndice 6</i> Fotografía de estudiantes en actividades.	64

Introducción

El presente trabajo académico, tiene como finalidad elaborar un Plan de Acción, que contiene el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, que conduzca a la solución del problema pedagógico; bajo nivel en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes de VI ciclo de educación básica regular de la Institución Educativa “Casa Grande”. Este producto permitirá, la obtención del título de segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico, a ser expedido por el Instituto Pedagógico Nacional Monterrico. Se ha elaborado en diez acápite.

En el primer acápite; se ha consignado la identificación de la problemática, teniendo en cuenta la ubicación física del colegio que permite distinguir factores geográficos que inciden en las necesidades educativas, se describe el contexto socio cultural de la población, sus fortalezas y oportunidades y se especifica el problema priorizado que se constituye en el eje central del trabajo; igualmente se incluye el árbol que contiene el problema.

Después de priorizado el problema relacionado con el aprendizaje de estudiantes, se analizan las raíces y efectos del bajo nivel en inicio en la competencia que comprende, textos escritos del área de comunicación de los estudiantes de la Institución Educativa “Casa Grande”. Luego se pasa a contextualizar de manera precisa el problema; se estableció la conexión entre los niveles y procesos de gestión correspondientes en un enlace sistémico de entradas, procesos y salidas, así como, los aspectos del liderazgo directivo establecidos en el Marco del Buen desempeño Directivo.

En el segundo acápite se detalla el diagnóstico, presentando los resultados cuantitativos y cualitativos obtenidos del monitoreo pedagógico, para luego relacionar el problema con la visión de cambio, los procesos implicados, los compromisos de gestión escolar e igualmente el marco del buen desempeño del directivo, indicando cuales son los dominios y competencias que le corresponde en el actuar, que conducen al éxito en el desempeño de logros de aprendizaje y su responsabilidad en la conducción institucional.

En el tercer acápite, se establecen la caracterización del líder pedagógico, citando a autores en relación a la evolución del pasado y su perentoria necesidad de cambio en el

presente, basados en las cinco dimensiones propuestas por Viviane Robinson, como son: los planteamientos de metas y expectativas, la utilización de recursos, el currículo para la enseñanza y evaluación en su planificación y coordinación; ya que la labor del directivo es promover y participar en el aprendizaje de los maestros y las condiciones para el aseguramiento de ambiente ordenado y agradable;.

En el cuarto acápite se describen las alternativas de solución, que el directivo ha seleccionado, mediante planteamientos técnicos y teorizando, asumiendo el MAE, como la mejor alternativa, efectúa los argumentos que van a contribuir en la solución del problema priorizado y sustento de la alternativa, relacionándola con los compromisos, el marco de desempeño docente, así como el del directivo, asimismo, incluye actividades que le van a llevar a gestionar la institución educativa desde la práctica del liderazgo pedagógico.

En el quinto acápite se realiza el sustento de la solución mediante conceptualizaciones de referencias de autores basadas en investigación bibliográfica, que incluyen referencias de monitoreo, acompañamiento y evaluación, asimismo, estrategias, instrumentos; debido a que el problema está ubicado en el área de Comunicación, se incluyen conceptos de área curricular, enfoque, comprensión de textos, recursos y estrategias metodológicas. Se incluye experiencia exitosa como referencia a la aplicación de un plan de acción.

En el sexto acápite se describe el Plan de Acción, estableciendo los objetivos generales y específicos, se presenta la matriz del Plan de Acción, el cual permite observar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y el cronograma en relación a los objetivos propuestos. En el séptimo acápite se establece el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación textualizado y mediante una matriz en la que se pueden visualizar sus principales componentes.

En el octavo acápite, se consigna el presupuesto, para poner operativas las actividades planeadas; en el noveno se han incluido, los detalles del proceso de plan de acción, en donde se detallan los procesos seguidos, para la elaboración del trabajo pedagógico; en el décimo, las lecciones aprendidas, las mismas que constituyen una reflexión del aprendizaje en las diferentes unidades lectivas. Finalmente se concluye que el Plan de Acción nos permite dar respuesta con alternativas específicas, a las causas que originan el problema en concordancia a sus objetivos tanto generales como específicos.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE “Casa Grande”

La Institución Educativa “Casa Grande”, geográficamente está ubicada en la capital, del distrito de Casa Grande, provincia de Ascope, región la Libertad, enclavada en una zona agroindustrial, rodeada de 176 campos de cultivo y cercana al río Chicama, en el puente victoria (aprox. a 7 km). Tiene dos locales escolares uno llamado local “central o viejo “, está ubicado en el Pasaje Manco Cápac Mz. V Lot 1, junto al mercado Modelo, el otro local está ubicado en la Urb. 8 de Setiembre, llamado “local nuevo”, frente al seguro social (Essalud) por la izquierda,, colindante con el asentamiento humano Paz y Amistad, detrás del local, está el campo de caña de azúcar Vizcaíno, del lado derecho con la carretera de ingreso a la ciudad.

Casa Grande es un distrito de 20 años de creación política, tiene una población de 31,740 habitantes, ubicados en la zona urbana y rural de centros poblados y caseríos; desde los cuales se desplazan para recibir atención educativa, algunos jóvenes. La población tiene como actividad económica principal el cultivo de caña de azúcar y la producción de azúcar a través de la empresa Casa Grande S.A.A.(C.G.S.A.A.), con trabajadores de campo, obreros y empleados; produce también alcohol de 97.3°, leche y crianza de equinos; de la industria dependen indirectamente, otros sectores productivos como los agricultores independientes de los anexos.

Otros pobladores se dedican a brindar servicios y actividades comerciales, el comercio se da, en lo formal pero, mayoritariamente ambulatorio; otra ocupación es el servicio de transporte urbano de personas, utilizando moto taxis, el interdistrital e interprovincial. Los servicios básicos de la población son: agua potable abastecida por la CGSAA, sin embargo, la dotación de agua es escasa y racionalizada, desagüe, luz eléctrica de Hidrandina, telefonía móvil y señal de cable tv.

En lo social, hay inseguridad ciudadana con problemas de violencia familiar y también delincencial. Hay casos de adolescentes que proceden de hogares involucrados en expendio de drogas, o que están en prisión por delitos comunes. Hay un porcentaje jóvenes adolescentes implicados en sicariato, que han sido detenidos e internados en La Floresta. Un gran porcentaje de adolescentes son de hogares

nucleares. La crisis social ha generado una serie de dificultades, que persisten e influyen en el aprendizaje, como, por ejemplo: La desintegración familiar pues, los padres viajan a otros países por mejores oportunidades económicas, encargando el cuidado de sus vástagos a un solo padre o a familiares.

La IE Casa Grande, el alma mater de la población, fue creada por reclamo de los obreros en negociación; mediante RM N^o 0575, funciona desde el año 1962, en el nivel secundario, según la estadística del Sistema de Apoyo a la Gestión Escolar (SIAGIE) del año 2017, atiende a 829 estudiantes distribuidos en 37 secciones, según datos del cuadro de asignación de personal tiene 03 directivos, 04 jerarcas, están conformados por asesor de ciencias, asesor de letras y coordinador de tutoría y de actividades; 54 docentes, de los cuales 14 son contratados. El 96,3% son titulados y laboran en sus respectivas áreas curriculares, 4 docentes han optado maestría y 2 doctorado, la mayoría aceptan el monitoreo y tienen disponibilidad para el cambio. Tiene docentes no titulados de mecánica y huerto escolar; se cuenta con 14 personal administrativo.

La gestión institucional es horizontal en equipo; para información y decisiones, se reúnen en la asamblea; asimismo, se realiza el trabajo colegiado de los docentes por áreas, existiendo dificultades de integración, en esta nueva forma de trabajo, las mismas dificultades se presentan en casos de manejo tutorial. Los casos de mayor complejidad de comportamiento estudiantil y de trabajadores tienen la opinión del consejo educativo institucional (CONEI) y de la asociación de padres de familia (APAFA), los mismos que brindan el soporte correspondiente en economía y participación. Se viene mejorando la comunicación entre directivos y personal, aplicando la afectividad, empatía y asertividad; sin embargo, persisten actitudes de descontento en los docentes; la misión y visión institucional, aun no es asumida por todos.

Los padres de familia según registro de matrícula son 400, de los cuales, 250 que constituyen la mayoría, son habitantes de Casa Grande distrito y 150 son de anexos, cuando a los padres o apoderados, se les convoca, acuden al llamado de reuniones en poca proporción y mayormente son las madres; los familiares a cargo de estudiantes no toman decisiones (estos estudiantes suelen tener actitudes conflictivas con los compañeros).

El local central tiene una infraestructura declarada inhabitable, constituyendo un riesgo permanente, construida de adobe y techos de torta de barro en un área de 5 636 m², en él funcionan nueve aulas que mantienen un estado regular; en él se atiende dos aulas de tercero y siete aulas de cuarto, en otros espacios funcionan oficinas, aula de

idiomas e innovaciones; otro factor de riesgo es la contaminación por cenizas que expelle la fábrica (CGSAA), el desorden urbano y tránsito (moto taxis), e inadecuado tratamiento de residuos sólidos. El local nuevo es de material noble, de tres pisos con 11 aulas, siete de quinto , cuatro de tercero y un laboratorio de Ciencias Naturales (Física) y 15 módulos prefabricados, ocho aulas de primero, seis aulas de segundo y una de tercero, más un módulo adicional de dos aulas de segundo , totalizando 28 aulas

Dado que el colegio, es una realidad situada en un territorio; las demandas que esta sociedad le hace a la educación, es recibir un servicio de calidad y práctica de valores, que les permita afrontar los retos de la sociedad; formar estudiantes integralmente para enfrentar la vida, contar con maestros idóneos, con padres de familia activos y con infraestructura moderna e implementada. Por ello es necesario trabajar aspectos pedagógicos, que se relacionan con el comportamiento social de la comunidad, como son: El sicariato, el consumo de drogas, la delincuencia juvenil, la disfuncionalidad familiar y la ingesta de alcohol.

Siendo una población agroindustrial, la necesidad para el poblador es ocupar un puesto de trabajo, y para la empresa la demanda de mano de obra calificada; se hace prioritaria, insertar una educación para el trabajo técnico y para lograr mano de obra especializada, ciudadanos creativos, una cultura de calidad acorde con las necesidades e intereses de los estudiantes y la comunidad, poniendo énfasis en el desarrollo de las competencias, a través de la implementación de innovaciones y una cultura de monitoreo, acompañamiento y evaluación institucional, que permita lograr los aprendizajes esperados, gestionar los resultados que respondan a estos sujetos, sus necesidades, demandas, potencialidades para afianzarnos en el sistema educativo peruano como institución educativa líder provincial y regional .

La IE cuenta con oportunidades como: la municipalidad distrital de Casa Grande, el serenazgo y la Policía Nacional del Perú (PNP) Ministerio de salud y seguro social, para charlas sobre enfermedades endémicas, y otros. Para la prevención del abandono físico y moral de estudiantes y tratamiento de casos conductuales, la fiscalía de familia; la universidad particular “Cesar Vallejo” de Trujillo – UCV, para el desarrollo de Empresarios Junior de 5to año de secundaria. La defensoría de la mujer, el niño y adolescente (DEMUNA), para orientación de fiscales escolares, y municipio escolar. La APAFA y vinculación con otras instituciones, para potenciar su acción, con la finalidad, de enfrentar problemas en forma conjunta.

Se pueden detallar las oportunidades de turismo con los restos arqueológicos, ruinas y fortaleza de la época pre incaica, restos líticos en diversas zonas, la cercanía de recursos hídricos como el río Chicama, puentes, vías de comunicación con zonas aledañas, zonas mineras y recursos de flora y fauna de la zona; asimismo, el historial registrado de las tierras cultivables, cuentos, costumbres, tradiciones y gastronomía, igualmente los conocimientos de labores culturales de la caña de azúcar, presencia de museos en los anexos y restos líticos de trascendencia mundial.

Dentro de las fortalezas que son primordiales para impulsar el cambio en favor de los aprendizajes, como lo es la comprensión de textos escritos y la mejora de la calidad de vida de la comunidad, es contar con el proyecto educativo institucional (PEI) y el plan anual de trabajo (PAT), conocidos y consensuados, en los que se establecen claramente los principios y fundamentos orientadores: la misión, la visión y los valores institucionales. el trabajo en equipo, que apoye y aproveche los talentos de los profesores, creando espacios para que elaboren sus sesiones; actividad curricular y la evaluación de aprendizaje; propiciando el interactuar sistemático de experiencias. La búsqueda conjunta de soluciones a los problemas encontrados

El cambio se va a dar con la ejecución del monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE), se tiene un diagnóstico y utilizar la información para la toma de decisiones de los registros informáticos, asistencia, las causas de ausentismo, los resultados académicos, el uso efectivo del tiempo escolar y de los recursos, el manejo de los problemas de convivencia, entre otros. También, si se usan los estándares nacionales como referentes para el logro de aprendizajes de los estudiantes como guía permanente que indiquen el camino. Se han establecido metas con altas expectativas.

La relación con la comunidad es cordial, se cuenta con el apoyo de la PNP, Demuna, municipalidad, Minsa, Essalud, Serenazgo, Fiscalía de familia, CEM, Devida. y personalidades notables de la comunidad. Nuestra visión al 2020, es seguir siendo una institución educativa líder en la provincia de Ascope, en innovación y calidad del servicio educativo, identidad regional y conciencia ambiental; así como en la formación de jóvenes con valores espirituales y éticos, capaces de solucionar problemas y tomar decisiones adecuadas; con maestros idóneos, identificados plenamente con su comunidad, con padres de familia activos y con infraestructura moderna e implementada.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Analizada la documentación sobre evaluación censal de estudiantes (ECE 2015 y 2016) y los resultados de aprendizaje de los estudiantes, registros oficiales, se ha utilizado la técnica del árbol de problemas consignando un problema priorizado. El mismo que se puede visualizar en el punto central del árbol, las causas se anotan en la zona inferior del árbol y las consecuencias en el plano superior; se formuló, por tanto, el siguiente problema: Bajo nivel de logro en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación de los estudiantes del VI ciclo de educación básica regular de la Institución Educativa “Casa Grande” del distrito de Casa Grande, provincia de Ascope, región La Libertad.

Una de las causas que ha originado este problema es la dificultad de los docentes para diseñar su planificación anual, unidad y sesión de aprendizaje, no consideran el enfoque por competencias, orientado a la comprensión de textos escritos. El factor de esta causa es la gestión curricular, específicamente en la motivación del docente para el cumplimiento de funciones y las capacidades relacionadas al conocimiento del enfoque comunicativo textual que impide planificar de forma adecuada. Como consecuencia las sesiones de aprendizaje del área de Comunicación no tienen adecuados procesos pedagógicos y didácticos según el enfoque del área, se desarrollan de manera desarticulada enfatizando contenidos sin estrategias para desarrollar la competencia. La carpeta del docente no tiene una adecuada planificación curricular.

La segunda causa es la dificultad de los docentes para aplicar la sesión de aprendizaje teniendo en cuenta los procesos pedagógicos de acuerdo a la naturaleza del área. El docente usa estrategias metodológicas descontextualizadas, para desarrollar el aprendizaje de los estudiantes en la competencia de comprensión textos escritos del área de Comunicación, no incluye los procesos didácticos: el antes, durante y después de la lectura. El factor que se relaciona a esta causa es la gestión curricular, vinculada a las capacidades profesionales de los docentes. Esto conlleva a sesiones realizadas por los docentes poco motivadoras y no significativas, ya que no se toma en cuenta, intereses, necesidades y estilos de aprendizaje; los estudiantes no pueden resolver situaciones problemáticas que involucren acciones relacionadas a la comprensión lectora

Una tercera causa es la dificultad de los directivos para implementar adecuadamente el MAE a los docentes, al realizar actividades administrativas que disminuyen tiempo para atender a los docentes de manera permanente. El factor relacionado a esta causa es

la gestión del MAE, vinculada a la planificación, al no tener un adecuado plan de monitoreo para los docentes. Como consecuencia, al no existir un acompañamiento planificado y sistemático, los docentes siguen priorizando los contenidos divorciados del enfoque por competencias en la ejecución de sus sesiones de aprendizaje; continúan trabajando tradicionalmente el contenido disciplinar e incluso transcribiendo planificaciones sin contextualizarlas, finalmente improvisan las clases con actividades descontextualizadas, producto de la falta de monitoreo, acompañamiento y retroalimentación.

Una cuarta causa, es la dificultad para organizar a los padres de familia desde la coordinación de tutoría, en favor del aprendizaje de sus hijos y la aplicación inadecuada de estrategias para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia, el factor relacionado es la convivencia vinculada a la gestión de las normas de convivencia escolar y de medidas reguladoras. Esto trae como consecuencia, la disrupción e indisciplina en las aulas que inciden de forma negativa en el desarrollo de los aprendizajes; se dan las dificultades de comunicación entre los docentes y los padres de familia ya que, al citarlos a reuniones, estos no acuden a recibir la información de resultados de su aprendizaje tanto académico como actitudinal para apoyar el desarrollo cognitivo y actitudinal del estudiante en la mejora de los aprendizajes.

Para atender y superar el problema priorizado, la IE “Casa Grande” cuenta con las fortalezas siguientes: Amplia infraestructura, biblioteca escolar, laboratorio de biología, física y química, taller de banda de músicos, instrumental y folklórica, taller de canto, taller de costura y confecciones, taller de mecánica, aula de innovaciones pedagógicas, aula de audiovisuales para inglés, campo de fútbol, loza para fútbol y/o basquetbol, huerto escolar, jardines, a disposición de docentes y estudiantes. Se están recibiendo partidas para mantenimiento y mejoras de infraestructura y mobiliario, igualmente la ejecución del proyecto de inversión pública (PIP) de reconstrucción de local escolar, lo cual motiva en lo afectivo a todos los integrantes de la comunidad educativa y general.

En cuanto a la organización y recursos humanos, se tiene una amplia plana directiva, capacitados en diplomado y en especialización de gestión escolar, 54 docentes, 4 con preparación en maestría y 2 en doctorado, quienes pueden ejercer el liderazgo, constituyéndose en docentes fortaleza para que lideren las comunidades profesionales de aprendizaje asimismo están comprometidos en liderar las mejoras en la I.E. y a participar en la ejecución del MAE, dos coordinadores, dos asesores, siete

auxiliares, siete administrativos y siete personal de servicio, Los estudiantes en su mayoría, conforman hogares nucleares, permitiendo su participación en programas como familias fuertes, en donde se promueve buena convivencia, los padres también acuden a los espacios de integración y convivencia.

El bajo nivel de la competencia comprende textos escritos, que constituye un problema pedagógico, puede ser solucionado al aplicar estrategias de monitoreo, acompañamiento y evaluación al docente, y con la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje(CPA) de docentes del área de Comunicación y grupos de inter aprendizaje, (GIA) lo cual permitirá la solución del problema priorizado desencadenando mayores cambios y transformaciones en la población, dando respuesta al contexto de la población del distrito Casa Grande que es la mejora de los aprendizajes.

Ayudará a superar el problema considerar la organización del soporte interno como APAFA, CONEI, Municipio escolar, Fiscales escolares, y las organizaciones externas como Comisaría de la PNP, Demuna, Municipalidad, Minsa, Essalud, Serenazgo, Fiscalía de familia, Devida. Es necesario, porque ellas nos aportan, situaciones problemáticas que posibilitan a los estudiantes problematizar casos reales. De igual forma permite a los docentes comprender el contexto y llevarlo a la planificación de sesiones de aprendizaje como situaciones retadoras y significativas, de manera que los estudiantes puedan motivarse y pensar en una solución original al problema.

Según Abrile (1994) afirma que la comunidad demanda una educación de calidad integral que dé respuesta a la preparación de personas hombres y mujeres, capaces de convivir en esta sociedad señalada por la diversidad, preparándolos para apropiarse de una cultura de inclusión de forma que aporten a la integración y solidaridad, en valores, ética y competencias, para su desempeño en la sociedad; que den respuesta a acción productiva, organización de trabajo para la competitividad. El reto es la mejora de la calidad educativa, la generación de la propia autonomía, el trabajo, el desarrollo económico y cultura del cambio, asumiendo con innovación y creatividad la solución de la diversidad problemática que aqueja a su entorno comunitario.

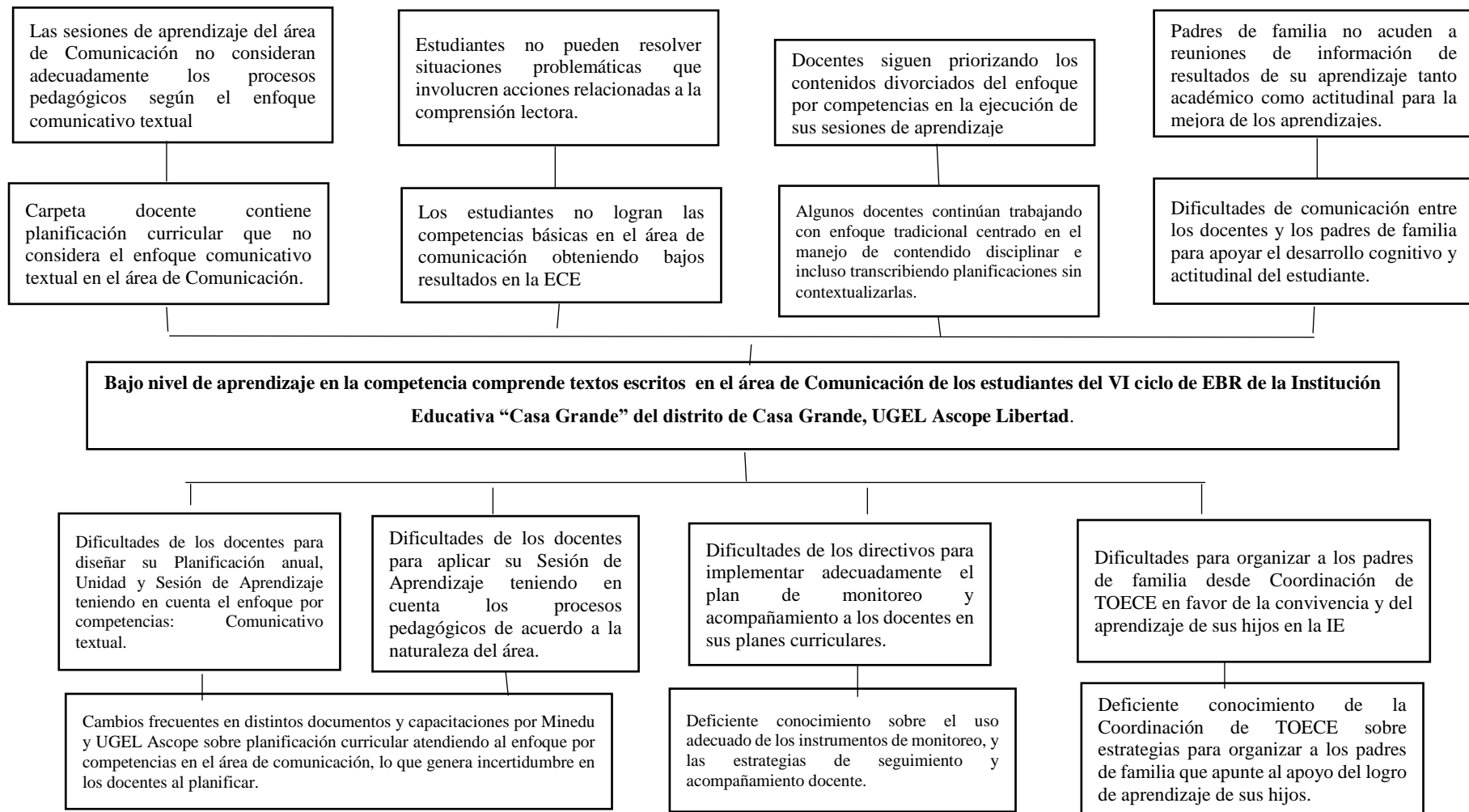


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Los resultados cuantitativos y cualitativos, obtenidos de la aplicación a los docentes de los instrumentos como: Ficha de monitoreo y guía de grupo focal, son presentados en su relación con la visión de cambio, procesos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo. De acuerdo a las conclusiones del informe de diagnóstico, se describen los aspectos o categorías investigadas y las fuentes utilizadas, detallados en función a cada aspecto, tomando en cuenta los indicadores, según la Tabla de Especificaciones de instrumentos cuantitativo y cualitativo: Señalados en porcentaje e interpretación de nivel inferencial

2.1.1 Resultados cuantitativos. Obtenidos de la aplicación a 10 docentes. El 60% de docentes, del área de Comunicación, monitoreados, presenta dificultades, en el planeamiento curricular para organizar, los procesos pedagógicos, y didácticos del enfoque del área Comunicación y del uso de criterios relacionados a la evaluación. La razón que obedece a esta situación es que en la hora colegiada no se está realizando un uso de tiempo apropiado dedicado a la planificación. A los docentes no se les ha brindado asesoramiento para seguir pautas de enfoque del área, que conlleve a un trabajo eficiente.

El 60 % de 10 docentes, del área de Comunicación, monitoreados, presenta dificultades para operativizar sus sesiones de aprendizaje, referidas a los procesos pedagógicos de acuerdo a la naturaleza del área, para poder orientar pedagógicamente el avance o dificultades de los estudiantes y realizar la retroalimentación, la misma que no debe ser solo elemental y lograr complejizar el nivel de la competencia, generando aprendizajes. Esto se debe a que el docente no ha recibido acompañamiento pertinente y oportuno para orientar y mejorar su práctica.

2.1.2 Resultados cualitativos. En lo que corresponde a Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico, en base a los resultados obtenidos en la ficha del grupo focal, las opiniones de los profesores al responder sobre acompañamiento y monitoreo pedagógico relacionado a, si se promueve la reflexión de la práctica pedagógica del docente, señalan que es necesaria una acción directiva orientada al asesoramiento, para

fortalecer su práctica pedagógica a partir de la utilización de las estrategias comunicativas. De acuerdo con Bolívar (2011) quien afirma que liderar pedagógicamente el aprendizaje, corresponde a la competencia puntual del líder, quien debe monitorear al docente, estimular y promover la práctica pedagógica, para el reforzamiento del desarrollo profesional

Los docentes opinan que el directivo genera pocos espacios para ayudarlos a que puedan autoevaluar y reflexionar sobre sus desaciertos y poder mejorar a partir de las sugerencias propuestas por el directivo que generen la mejora de su práctica pedagógica. Según Gasteiz (2013), el directivo en su rol de liderazgo, conversando con el docente comparte ideas, aclara dudas, crea espacios y brinda confianza para superar dudas, temores, falencias, carencias, contribuye a cuestionar el perfil profesional, la ejecución de la práctica diaria e impulsa a realizar cuestionamientos pedagógicos y didácticos. En relación al acompañamiento directivo en la elección de materiales no hay un apoyo al docente, para que la realice en función al enfoque comunicativo y al cartel de competencias e indicadores seleccionados. Ante esta situación se establece:

“El material educativo, es el instrumento básico indispensable del proceso enseñanza aprendizaje, mediante el cual se busca motivar, suplir o reforzar los conocimientos transferidos por el profesor,...se pueden clasificar en auxiliares, que se orientan hacia la motivación para el aprendizaje; complementarios que permite reforzar contenidos suplementarios, cubren otros contenidos o suplen la presencia física del docente, como la educación a distancia” (Mendoza ,J y Otros, 2013, p. 115).

De acuerdo a las opiniones de los docentes en lo que corresponde a los niveles de involucramiento de los padres de familia en los aspectos de convivencia y en lo de los estudiantes, sostienen que es escasa y no contribuye eficientemente a la mejora de los aprendizajes. Los padres de familia por naturaleza interactúan notablemente con sus hijos, son quienes refuerzan en el hogar el proceso de aprendizaje que inicia el docente en el aula: supervisan y ayudan a sus hijos a realizar las tareas escolares, de esa forma contribuyen en el logro de los aprendizajes.

Los docentes opinan que no hay compromiso de los padres para el ejercicio cotidiano de la convivencia institucional, ya que hay contravención de lo estipulado en diferentes acciones, que contradicen las decisiones tomadas en el establecimiento. Al respecto según Lanni, (2003) Solamente, si en un establecimiento educativo se prioriza la comunicación, el respeto mutuo, el diálogo, la participación, recién entonces se genera el clima adecuado para posibilitar el aprendizaje. Por lo expuesto es necesario

fijar procedimientos que conlleven a la participación responsable y organizada del padre de familia en el soporte emocional y académico, a través del Programa familias fuertes y la escuela de padres, asimismo fomentar e impulsar la asociación de padres.

2.2. Relación del problema con la visión de cambio, los procesos de la IE, compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen desempeño Directivo MBDD

El problema en el trabajo académico, es el bajo nivel en la competencia, comprende textos escritos en el área de Comunicación de educación Básica Regular de la IE “Casa Grande”. Se han aplicado el instrumento cualitativo, mediante: La guía de grupo focal; los resultados nos permiten afirmar que los profesores, presentan dificultades para realizar la planificación curricular, referida a la planificación de los procesos pedagógicos y didácticos, también los criterios de la evaluación.

Los docentes presentan dificultades en la ejecución de las sesiones de aprendizaje referidos a los procesos pedagógicos. Igualmente se encuentra que, no utilizan los materiales y/o recursos educativos de su contexto de manera oportuna, ni los elaboran adecuadamente. Debido a que los docentes no han recibido la asesoría ni han sido monitoreados permanentemente, tampoco se ha realizado un trabajo colegiado para fortalecer sus capacidades. Con relación a la gestión del clima escolar, un grupo de docentes presenta dificultades para desarrollar un buen clima escolar en la I.E.

La relación del aspecto curricular con los procesos de gestión son: P.E: Dirección y liderazgo. PE01: Desarrollar el planeamiento institucional, específicamente en el PE01.1 Formular el PEI, con el PE01.2 Formular el PCI y con el PE01.2 Formular el PAT. Asimismo con el PO02. Preparar las condiciones para la gestión de los aprendizajes, en el PO2.1. Realizar la programación curricular, también con el PO03 Fortalecer el desempeño docente, con el PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado, así como con el PO3.3 Realizar acompañamiento pedagógico, con el PO04 Gestionar los aprendizajes, en el PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje. De otro lado, con los P.S: Soporte al funcionamiento escolar, específicamente en el PS01.1. Organizar jornada laboral, en el PS01.2. Monitorear el desempeño y rendimiento y con el PS01.3. Fortalecer capacidades.

No se puede dejar de lado al Marco del Buen Desempeño(MBDD) que se vincula con la competencia 5, promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje; se relaciona igualmente con la competencia 3 que favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos. Asimismo se puede verificar que no se está atendiendo al compromiso 1 de la gestión referido al progreso anual de todos y todas las estudiantes.

Se cuenta con Plan de Monitoreo y Acompañamiento, no incluye planificación de evaluación docente; el mismo, presenta deficiencias en elaboración e implementación, existiendo escaso conocimiento de instrumentos y estrategias; debilidad en protocolos para la comunicación interactiva, directivo-docente, que permita apertura la confianza del docente para expresar sus demandas y necesidades de aprendizaje, e identificar las oportunidades de fortalecimiento de sus capacidades; permita la toma de decisiones, para un asesoramiento individualizado y establecimiento de compromisos de mejorar la práctica pedagógica, para la siguiente visita. Se ejecuta la reflexión y auto evaluación docente luego del monitoreo, sin tener en cuenta el reconocimiento de las características de los estudiantes a su cargo para regular el comportamiento de los mismos.

Los padres de familia convocan y llevan a cabo reuniones, con la gran dificultad de no tener éxito en la asistencia de asistencia con el quorum reglamentario, careciendo de estrategias que permita la participación organizada de los asociados en forma general y en los comités de aula, que conlleven a la comunicación y apoyo familiar, en favor de la formación de actitudinal y académica de los estudiantes. Según Mendoza (2013) La cooperación de las familias, constituyen un factor importante, para lograr la consolidación de la calidad de la enseñanza.

Estos resultados se vinculan con el proceso de gestión PE01, Dirección y liderazgo, PO. Desarrollo pedagógico de la convivencia escolar en el PO02. Preparar las condiciones para la gestión de los aprendizajes, también con el PO3.1 Desarrollar trabajo colegiado y el PO3.3 Realizar el acompañamiento pedagógico. Además con el PO05 Gestionar la convivencia escolar y la participación, en el PO05.1. Promover la convivencia escolar, con el PO05.4 Vincular la IE con la familia y los PS.O1.2. Monitorear el desempeño y rendimiento. De la misma manera se relaciona con el

MBDD, en la competencia 2. que promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad y el compromiso 5 de la gestión sobre la convivencia escolar.

También con la competencia 5, que promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Por lo expuesto se establece que, no se ha cumplido con el compromiso de gestión Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, y el de gestión de la convivencia escolar en la I.E. y la competencia 6 del MBDD, que gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta. Se puede establecer, que se han incumplido, compromisos de gestión: Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes; y acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa.

El desafío que tiene el directivo es alcanzar, el logro previsto en los aprendizajes de los estudiantes de la IE Casa Grande, en la competencia comprende textos escritos del área Comunicación. Asimismo, se presentan los siguientes desafíos: Diseñar la planificación anual, unidad y sesión de aprendizaje teniendo en cuenta el enfoque centrado en el enfoque comunicativo textual y las competencias básicas del área de Comunicación .Aplicar la sesión de aprendizaje teniendo en cuenta los procesos pedagógicos y didácticos de acuerdo a la naturaleza del área de Comunicación. Implementar el plan de monitoreo y acompañamiento a los docentes teniendo en cuenta sus planes curriculares. Organizar a los padres de familia desde la Coordinación de Tutoría, Orientación del educando y Convivencia Escolar (TOECE) para favorecer el aprendizaje.

Fundamentalmente el reto es mejorar el nivel de comprensión de textos escritos en el área de Comunicación, ya que la brecha existente detectada en el diagnóstico “Bajo nivel de logro en la competencia comprende textos escritos” y los objetivos propuestos, constituyen una alta valla a superar, solo será posible con la gestión del liderazgo pedagógico, con la aplicación del Plan de Acción y de MAE; las metas y expectativas propuestas, pretenden revertir esta situación actual, para el logro de nuestra visión de cambio que es brindar una educación de calidad .

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
<p>Bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia comprende textos escritos en el área de Comunicación de los estudiantes de VI ciclo de la Institución Educativa de educación básica regular “Casa Grande” del distrito de Casa Grande, provincia de Ascope, región La Libertad</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <p>El 60% de los 10 docentes del área de Comunicación muestra dificultades en la planificación curricular: Programación anual, Unidad y Sesión de Aprendizaje; y la aplicación de los procesos pedagógicos y enfoque del área y el uso de criterios relacionados a la evaluación formativa y sumativa.</p> <p>El 60% de los 10 docentes, presenta dificultades para la aplicación de sus sesiones de aprendizaje, referidas a los procesos pedagógicos., asistir y orientar el trabajo de los estudiantes, sus avances y dificultades, la retroalimentación que les proporciona.</p>	<p>P.E: Dirección y liderazgo. PE01 Desarrollar el planeamiento institucional PE01.1 Formular el PEI PE01.2 Formular el PCI. PE01.2 Formular el PAT. PO02. Preparar las condiciones para la gestión de los aprendizajes. PO2.1. Realizar la programación curricular. PO03 Fortalecer el desempeño docente. PO03.1. Desarrollar trabajo colegiado. PO3.3. Realizar acompañamiento pedagógico. PO04 Gestionar los aprendizajes. PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje. P.S: Soporte al funcionamiento escolar. PS01.1. Organizar jornada laboral. PS01.2. Monitorear el desempeño y rendimiento. PS01.3. Fortalecer capacidades.</p>	<p>Compromiso (C)</p> <p>C1. Progreso anual de los aprendizajes de todos los estudiantes.</p> <p>C4. Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa.</p>	<p>COMPETENCIA 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p> <p>COMPETENCIA 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p> <p>COMPETENCIA 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.</p>
	<p>Resultados cualitativos:</p>	<p>PE01, Dirección y liderazgo.</p>		

	<p>En lo que corresponde a Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico.</p> <p>De acuerdo a la ficha del grupo focal, de acuerdo a las percepciones de los docentes, en lo que corresponde al acompañamiento y monitoreo pedagógico, el director no promueve la reflexión de la práctica pedagógica del docente, señalan que es necesaria una acción directiva orientada al asesoramiento al docente para fortalecer su práctica pedagógica a partir de la utilización de las estrategias comunicativas.</p> <p>Los docentes opinan que el directivo genera pocos espacios para ayudar al docente para que pueda autoevaluar y reflexionar sobre sus desaciertos y poder mejorar a partir de las pautas propuestas por el Directivo que tiendan a mejorar su práctica pedagógica.</p> <p>No hay un apoyo al docente para realice la selección de materiales de acuerdo al enfoque comunicativo y al panel de competencias e indicadores seleccionados.</p> <p>Los padres de familia en el aprendizaje de los estudiantes, ellos sostienen que la participación de los padres de familia es escasa y no contribuye eficientemente a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.</p> <p>No hay apoyo de los padres de familia a las normas de convivencia institucional a través de diferentes acciones que se condicen con las decisiones tomadas en la institución Educativa</p>	<p>PO. Desarrollo pedagógico de la convivencia escolar.</p> <p>PO02. Preparar las condiciones para la gestión de los aprendizajes.</p> <p>PO3.1. Desarrollar trabajo colegiado.</p> <p>PO3.3 Realizar el acompañamiento pedagógico.</p> <p>PO04.4 Evaluar los aprendizajes.</p> <p>PO05. gestionar la convivencia escolar y la participación.</p> <p>PO05.1. Promover la convivencia escolar.</p> <p>PO05.4 Vincular la IE con la familia</p> <p>PS.O1.2. Monitorear el desempeño y rendimiento.</p>	<p>C5. Crear un clima de convivencia entre los actores de la comunidad educativa.</p>	<p>COMPETENCIA 6</p> <p>Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>
--	--	--	---	---

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Por mucho tiempo las funciones del director eran las labores de administración y burocráticas. Con los cambios y demandas sociales, que se han venido produciendo en el orbe demandan cambios en educación y de las funciones que desempeñan los actores. El liderazgo pedagógico, tiene como base la participación democrática de los integrantes en cada institución, para la mejora de enseñanza y las buenas prácticas pedagógicas que se llevan a cabo dentro de la institución educativa, con el objetivo de la mejora de los resultados académicos de los estudiantes. Al respecto Freire (2014), opina que no hay escuela que haya realizado logros sin la presencia de un líder pedagógico y que no existe un sistema de educación que haya logrado la transformación sin la existencia de liderazgo pedagógico.

Ante esto, Barber y Mourshed (2008) aseveran que las IE cuyos directores dedican la mayor parte del tiempo a actividades administrativas, ven limitadas sus posibilidades de obtener los resultados previstos de los estudiantes. Los líderes guían las instituciones, en direcciones concretas y claras para obtención de metas, monitorean el avance de los objetivos, y estimulan la formación y el mantenimiento de un ambiente de aprendizaje efectivo, y de un clima escolar positivo.

El director, tiene la gran responsabilidad de la gestión escolar, su rol principal es articular, direccionar y facilitar los procesos requeridos dentro de su institución. La calidad de la IE es equivalente a la práctica de liderazgo eficaz, influyente en lo afectivo, laboral, del personal que en ella labora, para beneficio a los estudiantes y sus aprendizajes Barber y Mourshed (2008). En la gestión escolar, el liderazgo necesita estar netamente en lo curricular y pedagógico Rodríguez-Molina (2011).

El rol del líder pedagógico tiene varias dimensiones que establece Viviane Robinson, mencionada en el texto del Módulo introductorio (Minedu,2016). Primero es establecimiento de metas y expectativas. Por ello en base al problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de Comunicación, Establecer en consenso el porcentaje de 60% en los niveles logro previsto y logro destacado en la evaluación ECE. 2017. para lo cual se sensibilizará, consensuará dichas metas, en base a lo establecido en los compromisos para la mejora de los aprendizajes. Es necesario establecer metas institucionales, porque la mejora de los aprendizajes,

requiere que todos los actores, lleguen a acuerdos en el que los resultados de avances de los aprendizajes, en relación al año anterior.

Esto se debe realizar para que todos, se comprometan en la realización de la meta propuesta, que permita los cambios, e insertarse en el planeamiento operativo y estar debidamente relacionados con los compromisos de gestión escolar y El Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación que permitirá examinar periódicamente las metas logradas mejoras y calidad educativa. De esta manera todos se sienten comprometidos con el cambio y el logro en la mejora de aprendizajes.

Obtención y asignación de recursos en forma estratégica, es otra dimensión considerada por Robinson, a quien se menciona en el texto del módulo introductorio (Minedu, 2016). Se propone, el planteamiento de asegurar, optimizar contextualizar, organizar, distribuir, y emplear los recursos y materiales educativos existentes en el establecimiento pertinentemente a los docentes, siendo de importancia que sea en forma pertinente y oportuna, referido al tiempo, cantidad y calidad, de recursos de los mismos y del área de Comunicación que estén en relación directa con los propósitos y metas pedagógicas establecidas a partir de lo que existe en el contexto., porque los beneficios de ello redundan en las metas planteadas y permiten que las sesiones sean motivadoras, significativas.

Esta acción motivará y estimulará a los estudiantes para que utilicen en su aprendizaje los cuadernos de trabajo, textos, guías, recursos TIC y materiales logrando aprendizajes significativos en las diferentes estrategias existentes. Porque es necesario que el docente cuente con los materiales educativos a su disposición y la de los estudiantes, utilizando en su aprendizaje los cuadernos de trabajo, textos, guías y recursos TIC, para lograr los propósitos de aprendizaje con sesiones de aprendizaje significativas y obtención de metas pedagógicas del área de Comunicación

La tercera dimensión según Robinson es el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. Relacionando, la dimensión y el problema priorizado, el planteamiento es promover en los docentes el conocimiento de y aplicación del enfoque por competencia, a partir del conocimiento del currículo nacional de educación básica y monitorear a los docentes del área de Comunicación con el MAE . Porque el docente debe gestionar el currículo, tener la capacidad de saber que enseñar y lo que deben aprender los estudiantes; con una adecuada planificación curricular del área de Comunicación, se pueda articular el enfoque por competencias,

para que el docente pueda reformule sus sesiones como parte de la mejora de la planificación, así como la mejora de los aprendizajes.

La cuarta dimensión es promover y participar, en el aprendizaje y desarrollo de los maestros. Para la solución del problema priorizado, se determina elaborar horarios específicos para horas colegiadas y participar en ellas, orientando la labor de los docentes, cumpliendo el rol de liderazgo pedagógico al difundir y promover actualizaciones que permitan mejorar la enseñanza y aprendizaje en el área de comunicación. Tiene vital relevancia, la actualización permanente del docente porque permite brindar una enseñanza de calidad, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.

Robinson advierte, garantizar un ambiente seguro y de soporte; se propone asegurara un entorno ordenado, que involucre a participar a todos los actores del establecimiento, donde los padres participen activamente en el aprendizaje de sus hijos, se favorezcan la convivencia y el apoyo, en relación al problema priorizado, se plantea gestionar las condiciones físicas, que doten de comodidad en adecuación e implementación. Es necesario considerar la infraestructura para una labor, cómoda y eficiente. Porque un ambiente pedagógico motivador, acogedor e implementado, es garantía de una efectiva labor pedagógica en beneficio de los estudiantes, les permite a los actores, reconocerse como integrantes, se identifican con la IE; el docente se sentirá valorado. La mejora de las emociones devuelve una convivencia positiva y permitirá mejorar el logro de los aprendizajes.

Se presenta el cuadro de la caracterización del rol como líder pedagógico, en el cual se consignan las dimensiones planteadas por Viviane Robinson, a propuesta de lo que se debe hacer con la finalidad de dar solución al problema y el sustento de para qué, se plantea la solución.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje, asumiendo los compromisos de mejora de los aprendizajes. Establecer en consenso el porcentaje de 60% en los niveles logro previsto y logro destacado en la evaluación ECE. 2017.	Es necesario, porque la mejora de los aprendizajes exige que la comunidad educativa llegue a acuerdos o consensos en el que se evidencia dichos aprendizajes, respecto al año anterior. Se pueda establecer compromisos entre los docentes de trabajo organizado, para alcanzar los logros de aprendizajes que se han previsto que permita los cambios, e insertarse en el planeamiento operativo y estar debidamente relacionados con los compromisos de Gestión Escolar y El Plan de MAE
Obtención y asignación de recursos de forma estratégica	Asegurar, optimizar contextualizar organizar, distribuir, y emplear los recursos materiales del área de Comunicación, en cantidad y tiempo oportuno, que estén en relación directa con los propósitos y metas pedagógicas establecidas a partir de lo que existe en el contexto.	Porque es necesario que el docente cuente con los materiales educativos a su disposición y la de los estudiantes, el estudiante utilice en su aprendizaje los cuadernos de trabajo, textos, guías y recursos TIC Para lograr los propósitos de aprendizaje con sesiones de aprendizaje significativas y obtención de metas pedagógicas del área de Comunicación
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Promover en los docentes el conocimiento y aplicación del enfoque por competencia a partir del conocimiento del Currículo Nacional de Educación Básica. Monitorear a los docentes en el área de Comunicación a través del MAE,	Porque el docente debe gestionar el currículo, lo que permite realizar una adecuada planificación curricular del área de Comunicación, para que se pueda articular el enfoque por competencias y el docente pueda reformular sus sesiones como parte de la mejorar de la planificación así como la mejora de los aprendizajes.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros	Planificar horas colegiadas y participar en ellas, para orientar, difundir y promover las actualización a los docentes en el trabajo colegiado y la acción tutorial para que se puedan aplicar las estrategias del enfoque por competencias	Porque brindar una enseñanza de calidad requiere la actualización permanente del docente. Para que el docente fortalezca sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica, que se exprese en logros de aprendizaje de los estudiantes.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Promover y asegurar un entorno ordenado que involucre la participación de, docentes, estudiantes, y padres de familia, reconocerse como parte del proceso de aprendizaje y generar identidad con la institución, sumado a ello que el docente se sienta valorado.	Porque desarrolla la identidad y la valoración del docente, mejora los aprendizajes Para que la convivencia en la institución sea positiva y permita mejorar el logro de los aprendizajes. mejores logros de aprendizajes.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de Alternativas de Solución

En base al análisis de las alternativas de solución frente al problema identificado: Bajo nivel de logro en la competencia comprende textos escritos, en el área de Comunicación de los estudiantes de VI ciclo de educación básica regular, de la Institución Educativa “Casa Grande” del distrito de Casa Grande, provincia de Ascope; se ha determinado que la alternativa principal, pertinente y viable, es implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación de la IE. Esta alternativa es criterio de impacto en los aprendizajes, el surgimiento de mayores cambios en la IE y su relación con una línea que comprende la gestión curricular, la convivencia escolar y el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicho.

Para viabilizar la propuesta el MAE, dará respuesta a las demandas y necesidades pedagógicas de los maestros del área de Comunicación. Aplicar estrategias relacionadas a mejorar la comprensión de textos escritos de acuerdo al enfoque del área de Comunicación, así como el proceso de planificación; la misma que se relaciona con el compromiso 1, Casa Grande, tiene un contexto agroindustrial y características socio culturales propias marcadas por la inseguridad ciudadana como asalto, extorsión y sicariato, venta de drogas, alcoholismo, existencia de familias disfuncionales; problemas de desorden urbano y comercio ambulatorio. Este contexto, geográfico, socio cultural, económico y del espacio natural serán considerados en el planteamiento de situaciones significativas, trabajarlas a partir de un currículo diversificado y adecuado a la realidad.

Casa Grande es un potencial de desarrollo económico, con emprendedores, actividad de entidades bancarias, instituciones de salud, mercados de abastos, clubes sociales, culturales y deportivos, municipio, empresas de difusión radial y de TV. Se propone orientar a los docentes, en la aplicación de estrategias para sistematizar las situaciones significativas de contexto y mejorar la comprensión, de las mismas que a través de texto de lectura y escritura, mediante el enfoque comunicativo textual, se pueden tratar en el desarrollo de la competencia de comprender textos escritos, sumado a ello otras estrategias de participación de autoridades, padres y sabios de la comunidad, lograrán sesiones significativas y aplicables en su entorno.

La propuesta de MAE, permite crear espacios de fortalecimiento de reflexión sobre la práctica pedagógica. El planificar la implementación de círculos de inter aprendizaje, permite contar con espacios de auto capacitación. En la gestión escolar, el liderazgo necesita estar ubicado en las dimensiones curriculares y pedagógicas Rodríguez-Molina (2011). La propuesta incide en que el director gestionará la IE en todos los campos y en lo correspondiente a la enseñanza aprendizaje , mediante la gestión curricular para los aprendizajes ,distinguiendo los medios a utilizar , entre ellos el currículo, partirá de difundir y promover el conocimiento y aplicación del currículo, se organizará y pondrá en funcionamiento el PEI, construido del contexto del estudiante; partiendo de que enseñar y que deben aprender los estudiantes.

Las experiencias realizadas acerca de Plan de Monitoreo, Acompañamiento a docentes, en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. Así como la Experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La Banda Shilcayo-Tarapoto de la región San Martín desarrollada en el 2015, nos permiten aseverar la viabilidad de la aplicación de MAE

Nos remitimos a lo manifestado por Kenneth Leithwood (2009), acerca del rol como líder pedagógico el directivo requiere de liderar a los maestros , quienes serán organizados en comunidades profesionales de aprendizaje, tendrán espacios y oportunidades para comunicarse, intercambiar experiencias, enriquecer las prácticas pedagógicas y tomar decisiones ; otro factor fundamental del liderazgo escolar es esencial y debe considerar las tres variables mediadoras para realizar el cambio y atender los problemas priorizados en relación a la labor docente las motivaciones, las condiciones y las capacidades de los docentes.

El directivo según las dimensiones de Viviane Robinson, debe establecer metas y expectativas, consensuadas con los docentes, quienes evidenciando en actas sus acuerdos se comprometerán en el logro de aprendizajes, igualmente las reuniones con padres de familia para el apoyo de los refuerzos pedagógicos en horarios vespertinos del área de Comunicación. Para realizar las visitas al aula se socializarán los instrumentos de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, que incluyen procesos pedagógicos, procesos didácticos relacionados al área y sistema de evaluación de acuerdo al enfoque comunicativo, relacionadas al conocimiento para llevar a cabo las tareas propias de la labor.

Siendo el problema, escasa capacidad de los docentes en conocimiento de enfoque y contextualizar la realidad de los estudiantes en la planificación curricular”. Lograremos superarlo, mediante el Acompañamiento pedagógico, pues se pretende trabajar el diálogo reflexivo y retroalimentación, de las competencias pedagógicas; asimismo, la Conformación de GIAS, en donde los docentes participantes desarrollan el pensamiento crítico: siendo capaces de auto cuestionarse, acerca de su práctica pedagógica, exponer sus ideas sobre un tema.

Las aportaciones de todas las personas vinculadas al grupo, en el que cada integrante del inter aprendizaje, comparte sus saberes, para generar un espacio común de aprendizaje, estará presente, la creatividad para la aportación de nuevos conocimientos, producto de las experiencias individuales y de sinergias en la creación de saberes nuevos, que expliquen la realidad en la que se está interviniendo. Todos los aportes significativos serán tomados en cuenta sin discriminación de los participantes siendo este un espacio para el desarrollo de cultura de convivencia. El conocimiento producido individualmente, servirá para sumar al conocimiento colectivo Villar y de Vicente (1993) aseveran que debemos de desarrollar la auto y coevaluación entre los docentes, la “mega competencia”, que es la “auto y coparticipativa reflexión”.

La recreación es considerada un último paso en los procesos interactivos y participativos de aprendizajes consiste en darle aplicabilidad a lo adquirido en el GIA, para estudio, análisis, reflexión y discusión sobre la propuesta educativa nacional que presenta el currículo nacional, permitirá que se identifique las perspectivas y desafíos de implementarlo para el desarrollo de la práctica pedagógica, e ir logrando de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y con ello la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Minedu-2016 concordantes con los retos y desafíos propuestos, que son fomentar la práctica reflexiva y lograr la planificación implementación de sesiones de aprendizaje en el marco del CNEB, contextualizadas a las necesidades e intereses de los estudiantes y comunidad.

Sustentamos la consistencia de la propuesta Efectuar el Monitoreo Acompañamiento y Evaluación a los docentes, para que mejoren su práctica pedagógica. La misma que está relacionada con escasa responsabilidad y el compromiso del docente en el cumplimiento de metas de aprendizaje formuladas en el PAT y con el cumplimiento del compromiso 1 Progreso anual de los aprendizajes de todos los estudiantes, compromiso 4 Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa. , compromiso 5 Crear un clima de convivencia entre los

actores de la comunidad educativa.; siendo necesario tenerse en cuenta que acompañamiento no es solo un asesoramiento al externo, está afianzado en lo técnico-pedagógico.

Los directivos de la Institución Educativa Casa Grande, actualmente, tienen dificultades para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica; deberán asumir riesgos como no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y en grupal; incidentes que se revertirán con cronogramas consensuados para el acompañamiento aplicando habilidades personales que generen confianza y asertividad en los docentes. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Comunicación

El MAE, permitirá el cumplimiento del MBDD (Minedu, 2014) establece dominios, competencias y desempeños que deben desarrollar los docentes, relacionándolos con los procesos PE 02; en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con la implementación del acompañamiento pedagógico al docente para mejorar la planificación curricular PO03.3 y la organización del trabajo coordinado entre docente y padres de familia para mejorar los resultados de aprendizaje en los estudiantes PO05.4 .

El MAE, permitirá el cumplimiento de MBDD de la I E.: dominio 1, competencia 1, competencia 2, competencia 3, competencia 4, dominio 2, competencia 5, competencia 6, gestiona la calidad de los procesos. En el caso del soporte al funcionamiento de la I.E. con el monitoreo del desempeño docente y fortalecimiento de sus capacidades a través de jornadas pedagógicas PS01, pedagógicos al interior de su IE, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Igualmente, el MAE, permitirá trabajar las motivaciones usando las oportunidades y fortalezas como: Disponibilidad de horas para trabajo colegiado, docentes con auto capacitación, SIAGIE, referente a resultados y estadísticas, también se cuenta con historial de resultados de aprendizajes de años anteriores.

Se propone realizar 30 visitas al aula como parte del monitoreo pedagógico al docente, teniendo como meta el 100% de visitas atendidas sobre el total de docentes. Con respecto al acompañamiento, cuatro reuniones de círculos de inter aprendizaje con

una meta del 100% de reuniones atendidas sobre el total, así como cuatro jornadas de autoformación docente también con una meta al 100% de jornadas atendidas sobre el total.

Dar tratamiento a las debilidades, como reticencia de docentes para reunirse; algunos docentes que no aceptan o reconocen a los maestros fortaleza. Las formas o consideraciones para enfrentar las dificultades son efectuando el acompañamiento en sus etapas de sensibilización y diagnóstico, asimismo con la aplicación de encuestas de diagnóstico como las correspondientes a recojo de expectativas, de planificación curricular.

La finalidad de esta estrategia se propone para sensibilizar y promover en los docentes- de manera individual y colectiva- la reflexión y mejora de su práctica pedagógica, en planificación curricular, procesos pedagógicos y en organización de padres de familia. Igualmente permitirá lograr su compromiso, en la consecución de metas de aprendizaje planificados. La finalidad ulterior es ubicar las necesidades, deseos y expectativas de formación en servicio de los docentes asimismo el reconocer a los docentes como protagonistas y sujetos activos de su proceso formativo integrándose en las comunidades profesionales de aprendizaje.

Según García Aretio, (2012) Estamos en la sociedad de la información, en la sociedad red, y sociedad del aprendizaje, a través de información surge el conocimiento, una vez que aquella ha dado significado a los datos, con la educación, de las experiencias previas y de los valores asumidos. El conocimiento se produce a raíz de dos elementos primordiales, la indicada información (búsqueda, procesamiento,) y la comunicación (distribución e interacción de información). Esos procesos se activan de forma sistemática a través de la educación para lo que se hace preciso el uso adecuado de los recursos tecnológicos y las comunidades profesionales de aprendizaje (CPA), mediante la aplicación de diálogo reflexivo.

Se trata utilización de instrumentos y estrategias que favorecen los procesos comunicativos y aprendizaje colaborativo en comunidades de heterogeneidad se realizarán los talleres, información y comunicación asertiva en medios como: Emails, watsap y facebook, lo mencionado se plantea como alternativa, para favorecer el clima institucional, a través del acompañamiento pedagógico ya que de acuerdo a la bibliografía consultada, se puede superar el aislamiento y el trabajo individual el encierro dentro del aula y la falta de oportunidades para compartir experiencias con

otros colegas Vezub y Alliaud (2012); el desafío, es lograr favorecer en los maestros, comprenderse a sí mismos y de esa manera recuperen la actitud de educar y enseñar.

El Minedu (2013), señala al Monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. El Ministerio de Educación (Minedu, 2014, p, 50), señala que “el Monitoreo pedagógico es un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones objetiva” y, por otro lado, Vezub L. y Alliaud A. reconocen que el acompañamiento es un proceso que debe basarse en la reflexión sobre la práctica pedagógica tanto de los docentes principiantes como de quienes actúan como formadores/. De esta manera se apunta a evaluar las teorías implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en el espacio laboral

Para la evaluación del desempeño docente se aplicará la coevaluación, que consiste en la evaluación crítica que realizan los actores que tienen la misma o similar función docente, se evalúan entre sí los docentes que desarrollan la misma área curricular. La coevaluación se refiere a la evaluación entre pares, entre iguales, intercambian sus roles alternativamente, la coevaluación, será la herramienta que permitirá a los docentes y a la institución educativa autonomía en el quehacer pedagógico, le permitirá auto reflexionar sobre su práctica pedagógica reconociendo las teorías implícitas en ella, de tal forma que pueda reforzar o abandonar algunas de ellas al comparar con las nuevas tendencias pedagógicas. Baloncé C. (2013).

Se propone estrategias de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación planificadas en el PAT y en el Plan de Monitoreo de la IE, como la asesoría individual y jornadas de autoformación docente, lo mismo que permitirá una reflexión permanente de los docentes en estos espacios se podrá retroalimentar las dificultades encontradas en la práctica pedagógica. Por esta razón, se puede decir que la retroalimentación aplicada a los docentes es una herramienta efectiva para aprender como los demás perciben la práctica o desempeños, de la persona en cuestión y permite que al autoanalizarse, la persona misma, le dé a conocer a los demás sus percepciones. Por ello es importante buscar y dar retroalimentación periódicamente a personas diferentes para conocer sus perspectivas.

La planificación de las actividades y estrategias permiten en las reuniones de Grupos de inter aprendizaje, la participación de directivos , se han planificado horas colegiadas oficializadas en los horarios de docentes y cronogramas de actividades, se

asegura que los docentes reciban orientaciones para la mejora de programaciones, que permitirán mejoras en aprendizajes de estudiantes, acorde con la visión de cambio de la Institución Educativa Casa Grande, se proyecta cumplir la meta de brindar una educación de calidad con mejora de aprendizajes, una escuela mejorada en infraestructura, con vivencia de valores, ambiental y con participación plena de padres de familia docentes y comunidad en general.

La implementación del Plan MAE, se relaciona directamente con cada uno de los procesos de la gestión escolar. En el proceso de dirección y liderazgo con la formulación del PCI, PEO1.2 del Plan anual de trabajo ; PO01.3 Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes, PO02.1 Realizar la programación curricular PO02.3 PO3 Fortalecer el desempeño docente PO03.1 Desarrollar el trabajo colegiado, PO03.3 realiza el acompañamiento pedagógico, PO05.1 Promover la convivencia escolar, PS01.3 Fortalecer capacidades, Casa Grande tiene un contexto de desarrollo económico por la agroindustria, asimismo favorece la investigación, el maestro es sensibilizado en el conocimiento de la potencialidad local, puede aprovechar la realidad existente para planificar sesiones significativas tendientes a generar e impulsar creatividad e innovación empresarial en los estudiantes. Es de suma importancia resaltar, coherencia entre el MAE, gestión curricular, MBDD y compromisos de gestión escolar, con los procesos de gestión puesto que los propósitos son convergentes.

La alternativa de solución, permite la concreción del cuarto compromiso de la gestión escolar considerado en el plan anual de trabajo que menciona que al acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, se incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica. La propuesta de MAE, promueve y desarrolla la participación democrática, ya que los espacios de reuniones, de grupos inter aprendizaje y comunidades profesionales, permiten incluir todos los maestros y sus opiniones y propuestas de solución a la problemática detectada y reflexiva, toma de decisiones y socialización de las mismas, permite la comunicación dialógica y afectiva, primando el estímulo de colaboración la inclusión y diversidad como se relaciona en el MBDD.

Como afirma Loera (1998), todos los actores educativos, están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y sus resultados de la comprensión lectora;

los padres, deben trabajar en cooperación con los maestros, y otros trabajadores y otros para coadyuvar a la mejora de aprendizajes .El plan MAE, contiene los roles a ejecutar por cada uno de los integrantes de la comunidad educativa desde el inicio, durante y en la evaluación del cumplimiento de los mismos.

Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de comunicación. El MAE tiene como finalidad brindar oportunidades para que los docentes puedan realizar su autoevaluación y hetero evaluación, mediante las oportunidades de visitas, acompañamiento, asesoría con la aplicación de instrumentos planificados, asimismo el intercambio de experiencias en los círculos de aprendizaje permite afianzar la hetero evaluación sistemática, asimismo el reconocimiento de fortalezas de los docentes.

Teniendo como máximo exponente a la reflexión de la práctica pedagógica Es entonces que se genera la autoevaluación, tomando conciencia de su punto de partida, del resultado de sus esfuerzos y de su evolución a lo largo del tiempo, en las acciones de intercambio de experiencias se genera y da lugar la coevaluación ; la evaluación es parte de un proceso de desarrollo de competencias, la autoevaluación y la coevaluación son fundamentales para la mejora de la profesionalización en el docente, con la coevaluación, surge la posibilidad de generar y desarrollar una evaluación en que se permita a los participantes en conjunto, e institucionalmente dar valoración de los aprendizajes logrados, ya sea por algunos de sus miembros o del grupo.

La coevaluación, es otra forma en la que los docentes valoren a otros respecto de su trabajo, actuación, rendimiento, etc. La coevaluación, es un proceso importante dentro de la enseñanza, rico por los datos y posibilidades que ofrece y también complejo por las dificultades que supone enjuiciar las actuaciones de otras personas, más aún cuando éstas se encuentran en momentos evolutivos delicados en los que un juicio equívoco o "injusto" puede crear actitudes de rechazo (hacia el estudio y la sociedad) en las personas.

El MAE con el liderazgo del director, con apoyo de los docentes, estudiantes, familiares y la comunidad educativa, en general, permite cumplir la responsabilidad de promover y garantizar una gestión de la convivencia escolar que sea democrática, participativa, inclusiva e intercultural. Para ello, se impulsará estrategias que motiven

las relaciones armónicas entre los actores de la comunidad educativa, implementan la tutoría y previenen todo tipo de violencia escolar, situaciones de riesgo y vulneración de derechos. Además, se consideran como contenidos transversales la formación en valores, el fortalecimiento de habilidades socioemocionales, así como el aprendizaje y respeto a las normas y acuerdos de convivencia.

Los problemas institucionales tendrán solución mediante la implementación de cambios a través de la labor directiva en liderazgo escolar y en la gestión curricular para sensibilizar y promover en los docentes de manera individual y colectiva el conocimiento en la mejora de su práctica pedagógica. Minedu-2016. Para mejorar la comunicación asertiva y mejorar el clima institucional, aplicando el paradigma de la participación e interacción, la comunicación, para mejorar los niveles de comprensión información y logros contextualizados a las necesidades e intereses de los estudiantes participando en las CPA y en los CIAG y reconocer a los docentes como protagonistas y sujetos activos de su proceso formativo.

5. Sustentación de las Alternativas de Solución Priorizadas

5.1 Marco Conceptual

El marco teórico, o conceptual, es la columna fundamental de toda investigación. La teoría constituye la base donde se sustentará cualquier análisis, experimento o propuesta de desarrollo de un trabajo de grado. Con el soporte teórico, se elaboran las propuestas, que, de acuerdo a una lógica secuencial, solucionarán o harán aportes al problema; sirve de base, para interpretar resultados y formular conclusiones; permite establecer criterios y puntos de vistas para luego hacer uso de una determinada metodología.” Es la fase intermedia en la realización de la tesis y debe estudiarse de manera acuciosa y concienzuda”. Normas APA. Corresponde a lo investigado para dar sustento a la propuesta de alternativas de solución de la problemática priorizada y detectada en el árbol de problemas como respuesta a los objetivos formulados.

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente. El monitoreo es importante porque proporciona los datos de diagnóstico situacional permite a los profesores verse reflejados en su cotidiano actuar y saber si están realmente progresando o no en la medida de lo que se espera. Podemos decir que, mientras más oportunidades de espacios en los cuales se le devuelva la información recabada de fortalezas y debilidades, va a tener mayores posibilidades de saber hacia dónde tiene que avanzar o qué debe corregir. Si no los tuviera, tendría una apreciación muy subjetiva sobre sus avances o sobre sus dificultades.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico centra su atención en el saber actuar de los docentes

5.1.1.1.1. Definición. El monitoreo pedagógico se define como “Es el recojo y análisis de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores, que nos permiten comprobar la calidad y el logro en los insumos de los procesos y productos esperados” Consejo Nacional de Educación (2007)

El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la

mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (Minedu, 2014, p.51)

5.1.1.1.2. Estrategias. Hay diversas formas de monitoreo que pueden ser utilizadas, para recoger datos y tomar decisiones, respecto al desempeño docente; considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes; se encuentran las estrategias de monitoreo:

Visita al aula. Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico requerido según la necesidad detectada en los docentes (Minedu, 2014)

Es la principal forma de intervención en el aula y docente, con el objetivo de mejorar y fortalecer la práctica pedagógica y de gestión escolar a partir de la reflexión crítica colaborativa. La visita permite las oportunidades de incidir directamente en la enseñanza del docente y los aprendizajes. Es individual, personal, permanente y sistemática. Teniendo los datos de la anterior, para planificar la que sigue y se desarrolla en el marco del plan anual de acompañamiento.

Previamente se realizan el plan de visita con las necesidades individuales de cada docente, al observar, se registra la información en el cuaderno de campo y se analiza la misma. Esta información se usa para caracterizar la práctica del docente en el aula y de la IE a partir de los datos registrados se inicia la toma de decisiones, siempre en diálogo y comunicación con el docente. Cada docente debe ser programado para establecer qué número de visitas requiere).

-Talleres de actualización docente. Espacios de formación para contribuir al manejo técnico metodológico de las áreas de comunicación, matemática y otras áreas, Promover que la teoría busque dar explicaciones de lo que acontece en la práctica Metodología participativa basada en una permanente recreación del conocimiento generado al través del trabajo en equipo, y con perspectiva transformadora. Acompañamiento entre pares. Interacción entre docentes por iniciativa propia con el propósito de compartir y contribuir a mejorar sus prácticas pedagógicas.

-*El Micro taller o reuniones de inter aprendizaje*, espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes, en los que se abordan grupalmente aspectos y necesidades comunes y específicas del trabajo pedagógico; se planifican: Teniendo en cuenta necesidades y requerimientos de los docentes; permiten: la reflexión sobre la práctica pedagógica y promueve que se asuman compromisos, plantear soluciones a problemas cotidianos que se presentan en el aula. Se ejecutan por lo menos una vez al mes.

5.1.1.1.3. Instrumentos. Los instrumentos que se pueden emplear para obtener datos e información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

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

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

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico

5.1.1.2.1. Definición. Es una estrategia para apoyar de manera personalizada al docente novel o al docente en servicio, con necesidades específicas de ayuda pedagógica, para mejorar su desempeño en el aula. ¿Qué es el acompañamiento docente en el aula? Es el intercambio de experiencias y conocimientos entre el docente acompañante y el docente acompañado, en una relación horizontal de uno a uno, utilizando un conjunto de estrategias y procedimientos orientados al perfeccionamiento de la práctica pedagógica que se produce a través del diálogo y a partir de la observación y evaluación del trabajo en el aula, con la predisposición de crecer juntos para mejorar el desempeño docente. Dousdebés, (2014).

El acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación docente en servicio, centrada en la escuela, la que mediada por el acompañante promueve en los docentes- de manera individual y colectiva- la mejora de su práctica pedagógica a partir del

descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para formar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y con ello la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Minedu (2017) – Guía de Acompañamiento.

Rodríguez – Molina 2011, afirma que hay dos aspectos fundamentales en la aplicación de esta estrategia, resalta lo técnico, pero destaca lo afectivo y el papel de la comunicación y las emociones, mediante el proceso en el cual se envía mensajes a un receptor (acompañado) el mismo que recibe retroalimentación. El acompañante así facilita que el docente mejore su desempeño mediante el aprendizaje en su propia experiencia lo ayuda al avance de su desempeño pedagógico en concordancia del Currículo Nacional y el MDD.

5.1.1.2.2. Estrategias. Al igual que en el monitoreo, una de las estrategias es la

-*Visita al aula*, de los docentes identificados con necesidades de asesoramiento, se tiene en cuenta que se requiere de la intervención de cara a cara; se hará más efectivo con la implementación de estrategias de apoyo grupal (Guerrero, 2016) Cabe destacar que para llevar a cabo el acompañamiento y monitoreo se deben cumplir condiciones a desarrollar en la capacidad de observación, otro referente es el MBDD, especialmente los desempeños detallados en el segundo dominio.

-*Grupos de inter aprendizaje –GIA.* Espacios de aprendizaje entre pares con el propósito de generar la reflexión y apoyo pedagógico de manera colectiva en la institución educativa, permitirá profundizar sobre los hallazgos identificados durante el monitoreo pedagógico, se caracteriza por ser un espacio de comunicación horizontal y reflexiva que permite abordar de manera conjunta y cooperativa aspectos relacionados a las condiciones que viabilizan los aprendizajes en el aula y el desarrollo de los procesos pedagógicos para el aprendizaje. Pueden ser convocados y organizados por los coordinadores pedagógicos y los equipos directivos o por los docentes, este espacio propicia la autogestión, la investigación educativa y la corresponsabilidad en los propios procesos formativos

5.1.1.2.3. Instrumentos. Para la realización de la acción de acompañamiento se debe contar con: El protocolo el mismo que debe ser revisado previamente, la ficha de observación, rúbrica de la práctica pedagógica, matriz, ficha de monitoreo a la práctica pedagógica. Los instrumentos son usados de acuerdo a la planificación y usados el inicio y cierre de las acciones de acompañamiento pedagógico en el aula. Dousdebés (2014), destaca , que no tendría sentido efectuar el monitoreo y el acompañamiento sin

la realización de la retroalimentación. Según Canto (2011) hay dos clases de retroalimentación, positiva y negativa, la primera destaca a través del diálogo, la reflexión y detectar errores o aciertos y la negativa como su propia denominación indica intenta corrección de errores en los que el docente incide.

5.1.1.3. Evaluación de la práctica pedagógica

-Definición. La evaluación de la práctica docente es el proceso mediante el cual se puede valorar permanentemente el desempeño de los docentes, acerca de si las acciones que realizan, están siendo adecuadas, para generar los aprendizajes esperados o logro de competencias. Una evaluación no debe ser tomada como elemento de control, más bien ser necesaria para optimizar la función docente, por ello es necesario que el profesor esté involucrado en el proceso. Asimismo, es necesario e importante que la evaluación y autoevaluación se constituyan parte de la evaluación institucional, para promover los cambios. Millman y Darling (1997) establecen dos propósitos para la evaluación, responsabilidad y desarrollo profesional en las competencias del docente.

De otro lado Valdés, citado por Almuñaz (2013) distingue los tipos de evaluación como : autoevaluación, hetero evaluación y coevaluación , establece la importancia de la autoevaluación, para el proceso de auto reflexión de la práctica pedagógica ya que estimula la capacidad de autoanálisis y autocrítica; igualmente detalla modelos de evaluación :modelo centrado en el perfil docente ,en los resultados obtenidos, en el comportamiento del docente en el aula, en la opinión de estudiantes, a través de pares, de autoevaluación, y a través de portafolios .

5.1.1.3.1. Estrategias de Evaluación. Instrumentos Se pueden utilizar distintos instrumentos para la evaluación, por ejemplo grabaciones de voz y filmaciones, Vesub y Alliaud (2012) recomienda utilizar dos instrumentos en dos etapas sucesivas.

5.1.2 Área curricular de Comunicación. El área de Comunicación Integral comprende el proceso para desarrollar las competencias y lingüísticas de los estudiantes para entender y expresar mensajes ya sea en forma oral o escrita de manera competente, igualmente puedan producir y comprender diferentes textos, que les sirvan para información, cubrir necesidades o disfrute el lenguaje es la vía para entender, organizar la información el área de comunicación viene a ser el eje principal para el aprendizaje, desarrollo de capacidades y competencias.

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación. El enfoque comunicativo textual se desarrolla a partir de una crítica de las metodologías audios orales y audiovisuales para la enseñanza de lenguas. Tiene como propósito fundamental el establecer la

comunicación, tomando en cuenta las necesidades del alumno que determinan las aptitudes que el alumno desea desarrollar (comprensión y expresión oral o comprensión y expresión escrita), con la utilización de documentos auténticos de la vida cotidiana para una mejor y más rápida adquisición de la lengua. Bérard (1995).

El conocimiento adquirido será utilizado en situaciones reales, respetando los códigos socio-culturales. Así, los alumnos serán los protagonistas de su aprendizaje y tendrán la capacidad de aprender a aprender, mediante estrategias de comunicación y de aprendizaje con el objetivo de organizar las clases de forma que se facilite la sociabilidad, creando un clima de enseñanza-aprendizaje que posibilita la motivación y la comunicación entre alumnos y entre profesor y alumnos. El tema del enfoque comunicativo es muy inmenso y necesita libros para que sea tratado satisfactoriamente.

En la labor educativa, la comprensión lectora está vinculada al logro de los aprendizajes y por intermedio de ella se puede: interpretar, retener, organizar y valorar lo leído. Es por ello un proceso base para la asimilación y procesamiento de la información en el aprendizaje. La comprensión lectora, permite: estimular el desarrollo cognitivo-lingüístico, fortalecer el auto concepto y proporcionar seguridad personal. De modo contrario ella incide sobre el fracaso escolar, el deterioro de la autoimagen, lesiona el sentido de competencia, causando al estudiante lector: ansiedad, desmotivación en el aprendizaje y manifestaciones de comportamientos inadecuados en el aula.

5.1.2.2. Comprensión de textos escritos. Hay causas docentes de no aprendizaje de comprensión lectora. Las causas pedagógicas constituyen un impacto en la comprensión lectora y por ende en el rendimiento escolar, lo constituyen las condiciones que se realizan en el proceso enseñanza – aprendizaje; así se tiene: El predominio del método tradicional, inadaptación de los programas a los intereses de los alumnos, falta de comprensión maestro alumno, condiciones desfavorables de la infraestructura.

Afectan el aprendizaje de lectura: La enseñanza del aprendizaje memorístico; falta de enseñanza de destrezas de comprensión de lectura; falta de entrenamiento en destrezas de estudio e investigación que favorecen la lectura y permiten seleccionar, organizar e integrar información, para alcanzar las metas propias, desarrollar conocimiento, potencial personal y participar de manera efectiva en la sociedad . Según Reymer, (2000) Antiguamente a la comprensión de textos se le consideraba como la capacidad, desarrollada exclusivamente durante los primeros años escolares, para leer

y escribir, ahora la comprensión se considera un conjunto progresivo de conocimientos, destrezas y estrategias que los estudiantes o personas desarrollan a lo largo de la vida en distintos contextos y en interacción con sus pares .

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para mejorar comprensión. Dentro de las estrategias, en primer lugar es la decodificación del texto, el lector debe captar el significado , no solo lineal de palabras y las frases o el sentido literal de las oraciones, se debe fundamentalmente captar el significado, luego sigue el procesamiento dinámico. Por tanto, el docente efectuará preguntas al estudiante, determinando significados, sentidos y significación complementaria, ubicar la intencionalidad del texto, propósito del emisor y ubicar el meso contexto entre otras operaciones; conocer estrategias que pone en juego un lector, se convierte entonces en un motivador y colaborador de la construcción de significados al hacer la lectura, por lo tanto realiza:

-*Actividades antes de la lectura* (activa conocimientos previos =Entrega información, formular=señalar lo que espera del texto, propósitos)

-*Actividades durante la lectura.* Aquí el lector se enfrenta al texto y se da cuenta si lo realizado en la etapa anterior concuerda con la lectura, contrasta la información previa con lo que le está entregando el texto. Y así, establece si lo que se le está entregando concuerda con la información previa.

-*Actividades después de la lectura* El lector puede responder a las pregunta : Idea principal, es decir lo más importante ; ideas secundarias, descripciones , personajes , puede organizar la información haciendo las siguientes actividades : Hacer resúmenes , realizar síntesis, hacer esquemas, hacer mapas conceptuales .Otras estrategias que se puede implementar son: leer el título del libro, imaginando de que se tratará el texto , leer el texto completo para tener una idea general, subrayar en los párrafos ideas importantes, escribir comentarios frente a los párrafos, escribir títulos y subtítulos separando los párrafos; al finalizar la lectura examinar las acciones efectuadas .

Tomado de Sistema Financiero en Chile Itau Fundación “¿Por qué es necesario enseñar estrategias de comprensión? En síntesis, porque queremos hacer lectores autónomos, capaces de enfrentarse de manera inteligente a textos de muy distinta índole, la mayoría de las veces distintos de los que se usan cuando se instruye. Esos textos pueden ser difíciles, por lo creativos o porque estén mal escritos. ”En cualquier caso, dado que responden a una gran variedad de objetivos, cabe esperar que su estructura sea también variada, así como lo será su comprensibilidad.” Solé Isabel, (1998, p.69), cita a Piaget

Piaget afirma que

“La educación debe orientarse a los procesos autónomos y espontáneos de desarrollo y aprendizaje, afirma que es inútil e incluso contraproducente querer forzar el desarrollo mediante la instrucción. Los estadios de desarrollo tienen un ritmo madurativo propio, es un valor pedagógico a la evolución espontánea. En la comprensión de textos, intervienen los conocimientos previos del lector acerca del sistema de escritura, tiene por ende una integralidad compleja en el lector: del tema del mundo en general; su capacidad intelectual, emociones, sus competencias lingüísticas y comunicativas, así como sus propósitos y estrategias de lecturas. La enseñanza debe centrarse en el desarrollo de las capacidades formales operativas y no en la transmisión de contenidos. Son aquellas las que potencian la capacidad del individuo para un aprendizaje permanente”.

5.1.2.2. Recursos y materiales para mejorar la comprensión de textos. La escuela desarrolla esta capacidad, con los textos que sean más cercanos a los estudiantes, con proporcionados por el estado; seguido a ello se debe considerar los textos de elaboración compleja, como informes, ensayos, monografías, entre otros. La capacidad de producir textos tiene incidencia en la capacidad de realizar composiciones, textos comunicativos, ello implica impulsar la comunicación social que proporciona, además, desarrollar la capacidad creadora (crear, componer) y desarrolla igualmente (imaginación, creativa fantasía), comprensión lectora, por lo expuesto el docente debe abrir todas las oportunidades a través de estrategias empleando medios y materiales para la capacidad de leer con diferentes recursos: texto escrito, imágenes, signos.

Al comunicar algo, entran en juego conocimientos, sentimientos, emociones, y actitudes que difícilmente pueden ser representados con fidelidad en el texto escrito, de allí que es importante contar con múltiples recursos para poder darle mayor capacidad expresiva a los mensajes. Siendo el material educativo, el instrumento básico e indispensable, para el eficiente desarrollo del aprendizaje. Hay materiales: auxiliares, complementarios o supletorios.

5.1.2.3. Planificación Curricular. La planificación curricular, es un proceso de previsión de las acciones que se realizarán Es una hipótesis de trabajo, no es rígida, se origina en un diagnóstico de las necesidades de aprendizaje. Durante su ejecución, se pueden realizar cambios en función de la evaluación que se haga del proceso de enseñanza y aprendizaje para que sea pertinente y eficaz al logro de competencias Planificar y evaluar son procesos íntimamente relacionados y se desarrollan de manera intrínseca al proceso de enseñanza y aprendizaje. La evaluación se considera como un proceso previo a la planificación, permanente y al servicio de la mejora del aprendizaje durante el proceso de ejecución de lo planificado Minedu (2017)

Planificación Anual. La planificación curricular anual prevé y organiza las unidades didácticas que se desarrollarán durante un año, en un determinado grado de estudios; fundamentalmente debe considerar: 1. *Propósitos de aprendizaje* -Los propósitos de aprendizaje son las competencias o los desempeños de grado y los enfoques transversales que se desarrollarán durante el año escolar, y se organizan en bimestres o trimestres y unidades didácticas. 2. *Organización de las unidades didácticas y enfoques transversales en el tiempo* (bimestre o trimestre) a. *Según el tiempo* El periodo lectivo puede ser organizado en bimestres o trimestres, según acuerdos institucionales

Dicho periodo se distribuye en semanas efectivas de clase considerando los periodos vacacionales. A partir de esta distribución, se definen las unidades didácticas que se trabajarán en el año escolar. b.-. *Secuencia de unidades didácticas* Se plantea, de forma general, la secuencia de unidades didácticas en relación con las competencias que se desarrollarán en cada una de ellas. Estas competencias se pondrán en práctica mediante situaciones significativas, retadoras y desafiantes que tomarán en cuenta las necesidades de aprendizaje, los aprendizajes previos, los intereses del grupo y el contexto sociocultural. El reto planteado en la situación significativa puede afrontarse movilizando competencias vinculadas a varias áreas curriculares..

-*Unidades Didácticas.* Es producto de un proceso de reflexión y análisis de las necesidades de aprendizaje de los estudiantes en relación a los propósitos de aprendizaje del grado. Esta planificación se desarrolla en un tiempo corto, según lo previsto en la planificación anual. Asimismo, plantea criterios y evidencias que permitirán comunicar a los estudiantes cómo serán evaluados y qué aprenderán, se organizan a partir de situaciones significativas que plantean retos que despiertan el interés de los estudiantes y el despliegue de sus potencialidades. La resolución de los retos se da a través de una secuencia de sesiones de aprendizaje, en la que se observa el rol protagónico del estudiante y mediador del docente en el aprendizaje. Estas situaciones significativas pueden surgir de los propios estudiantes o del diagnóstico que realiza el docente.

-*Planificación de las sesiones de aprendizaje.* De manera general la sesión de aprendizaje tendrá procesos pedagógicos, así como procesos didácticos. Sobre los procesos pedagógicos que son recurrentes se tiene como parte de la secuencia didáctica inicio a los procesos pedagógicos problematización, propósito, motivación/ interés y saberes previos. En la secuencia didáctica desarrollo, al proceso pedagógico gestión y acompañamiento en el desarrollo de las competencias considerándose aquí el trabajo

en equipo y para terminar con el trabajo personal. Finalmente, en la secuencia didáctica cierre, se considera el proceso pedagógico de evaluación en la que la evaluación formativa tiene predominancia sobre la evaluación sumativa, no con ello dejar de aplicarlo al final de cada proceso. Minedu, (2014)

5.1.2.4. Proceso Pedagógicos

“Se define a los Procesos Pedagógicos como “actividades que desarrolla el docente de manera intencional con el objeto de mediar en el aprendizaje del estudiante” estas prácticas docentes son un conjunto de acciones intersubjetivas y saberes que acontecen entre los que participan en el proceso educativo con la finalidad de construir conocimientos, clarificar valores y desarrollar competencias para la vida en común. Cabe señalar que los procesos pedagógicos no son momentos, son recurrentes y se acuden a ellos en cualquier momento que sea necesario. Perú educa (2015)”

5.1.2.5. Participación de los padres de familia en el desarrollo de aprendizaje de los estudiantes. La participación de los padres en la educación de sus hijos es muy importante. Cuando los padres participan en la enseñanza de sus hijos, por lo general los estos obtienen mejores resultados en la escuela, se portan mejor, y tienen actitudes más positivas hacia la escuela y crecen para ser más exitosos en la vida. Las familias tienden a delegar y responsabilizar a la institución educativa la educación de las actitudes, sin embargo, existen obstáculos para lograr esa interacción constructiva entre familia y escuela, los directores y profesores suelen aludir a la indiferencia que muestra un gran número de padres sobre esta cuestión.

Según Walther, (2013). es la apatía o la falta de interés de los padres por tomar parte en la vida de la escuela el mayor impedimento para la participación, afirma igualmente que hay muchos obstáculos para su participación y sumado a ello se encuentra los prejuicios “La maestra me llama solo cuando hay problemas o para pedir alguna necesidad”. Se requiere por lo tanto trabajar el acercamiento de los padres con citaciones, para tratar asuntos netamente pedagógicos, a la participación en las escuelas de padres en donde se traten temas de interés para el progreso de aprendizajes, de manera que los padres informados y capacitados sean partícipes de la mejora de aprendizajes de sus hijos .

5.2. Experiencia Exitosa

Los avances en innovación, responsabilidad y afán por buscar nuevas rutas en las instituciones educativas, para la consecución de cambios en la educación, se encuentran experiencias exitosas, una de ellas es: La experiencia exitosa denominada “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca”, llevada cabo en la región Piura, en cinco distritos de la provincia de Ayabaca: Paimas, Montero, Sícchez, Jililí y Ayabaca. Los autores de la experiencia fueron los docentes, Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Trancos.

El propósito fue experimentar, un Plan de Monitoreo y Acompañamiento en zonas rurales, el desarrollo de la estrategia de monitoreo y acompañamiento, comprender los etapas que se dan en la experiencia, para mejora de la práctica docente, identificar las dificultades y los aciertos que permitieron alcanzar los objetivos propuestos, así como establecer los aportes de esta experiencia para formular un plan pertinente desde la actuación de los docentes como comunidad profesional.

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

En las conclusiones destacan, el involucramiento, de los maestros, en todo desde el inicio ,proceso y hasta su culminación; la comunicación permanente con los maestros monitoreados, para que desarrollen capacidades de autoevaluación de su práctica pedagógica y formulen metas de mejora. La necesidad de participación de los especialistas de DRE, UGEL y REL/REI para que establezcan su función y rol dentro del proceso de acompañamiento.

Concluyen en la explicación de la importancia de la implementación de un Plan de Monitoreo y Acompañamiento pedagógico, para beneficiar el desarrollo de los aprendizajes, recomendando que la experiencia se constituya en un programa de formación docente continua. En esta experiencia se pueden encontrar los instrumentos y la metodología aplicados, que pueden servir de referencia y consulta, por lo tanto conocida esta experiencia exitosa, se toma como referencia, realizada por los docentes mencionados, considerando que esta experiencia, por haber sido realizada en

distintos lugares y con diferentes instituciones educativas permiten tener un soporte de viabilidad, en la aplicación de la misma, en el colegio secundario Casa Grande.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

Han sido redactados en función del problema detectado y priorizado, para ser concretizado se requiere de la planificación, organización, ejecución y correspondiente monitoreo del Plan de Acción de MAE, constituyen un elemento indispensable y orientador de la planificación, puesto que se originan, de las causas que inicialmente se diagnostican, en base a los objetivos se presentan las propuestas de solución al problema.

6.1.1 Objetivo general.

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos en los estudiantes de VI ciclo de Educación Básica Regular 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 Casa Grande del distrito de Casa Grande, provincia de Ascope, UGEL Ascope – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos

Constituyen los resultados y beneficios esperados y son cuantificables, se dan al ejecutarse la o las estrategias. Dan respuesta a que se quiere lograr con la aplicación de cada estrategia Son medidos mediante indicadores que facilitan el monitoreo y evaluación.

Objetivos específicos:

- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación, a través de las visitas de observación en el aula para recoger información sobre la planificación de los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia.
- Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de la competencia pedagógica en el área de Comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

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

Se presenta la Matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en relación a objetivos.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación.	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación, a través de las visitas de observación en el aula para recoger información sobre la planificación de los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de 10 docentes del área.	Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Equipo directivo	x											
					1.2.-Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Equipo directivo	x	x										
					1.3.-Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Equipo directivo		x										
					1.4.-Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Equipo directivo			x									
					1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo				x								
					1.5.-Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 1,2 y 3)	Equipo directivo						x	x	x				
					2.1.-Jornada de sensibilización sobre importancia de conforma el	Equipo directivo	x											
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación	Porcentaje de intervenciones de jornadas de inter aprendizaje ejecutados con los	100% de jornadas inter aprendizaje sobre el total de docentes.	Círculos de inter aprendizaje.	2.1.-Jornada de sensibilización sobre importancia de conforma el	Equipo directivo	x												

mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos.	docentes para la mejora de la enseñanza.				circulo de inter aprendizaje.													
					2.2.-Organización del círculo de inter aprendizaje.	Equipo directivo	x											
					2.3. Ejecución de la planificación colegiada en el círculo de inter aprendizaje.	Equipo directivo	x			x					x			
					2.4.-Sistematización de los resultados alcanzados en su portafolio.	Equipo directivo											x	
	Porcentaje de intervenciones de jornadas de autoformación ejecutados con los docentes para la mejora.	100% de jornadas de autoformación sobre el total de docentes.	Jornadas de autoformación docente.	2.5.-Jornada de sensibilización sobre importancia de la autoformación docente.	Equipo directivo	x												
				2.6.-Análisis de materiales y experiencias pedagógicas.	Equipo directivo	x				x								X
				2.7.-Sistematización de los resultados alcanzados en su portafolio.	Equipo directivo	x				x								x
Evaluar la práctica docente a través de	Porcentaje de docentes evaluados para	El 100% de docentes evaluados.	Autoevaluación	3.1.-Selección de métodos e instrumentos.	Equipo directivo	x												

	evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencias pedagógica en el área de Comunicación.	mejorar la calidad del desempeño docente.		Coevaluación Hetroevaluación	3.2.-Empleo de fuentes de información.	Equipo directivo	x										
					3.3.-Valoración de evidencias.	Equipo directivo	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
					3.4.-Elaboración de informe.	Equipo directivo										x	x

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es fundamental, para garantizar el poder alcanzar, los objetivos formulados, el correspondiente seguimiento a estas acciones permitirá detectar oportunamente debilidades, errores, obstáculos y/o necesidades de las acciones planificadas, asimismo permitirá verificar y validar avances, a partir de la información recabada, para tomar decisiones de reajuste, re direccionar, modificar o suprimir, las acciones o actividades planificadas en el plan de acción en su etapa de diseño. El Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción se presenta a través de la matriz que contiene entre sus principales componentes:

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

-Evidencias e Instrumentos: Referidos a las formas de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.

-Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

-Los indicadores como su nombre lo indica son las forma de indicación que nos facilita estudiar dónde estamos y hacia dónde nos dirigimos con respecto a las actividades planificadas en el monitoreo, acompañamiento y evaluación

Se observa en el siguiente cuadro, la Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente Plan de Acción:

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL/TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación, a través de las visitas de observación en el aula para recoger información sobre la planificación de los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia.	30 visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directivos Asesores				X			- Acta de asistencia - Fotografías	Lista de cotejos Papel bond Impresión fotocopias	Ninguna	85% de visitas ejecutadas	
			1.2. Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Directivos Asesores Docentes					X		- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.		Ninguna		
			1.3. Elaboración del cronograma de Monitoreo.	Directivos Asesores Docentes				X			- Plan de monitoreo		Ninguna		
			1.4. Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Directivos Asesores					X		- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Ninguna		
			1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directivos Asesores						X	- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento		Ninguna		
			1.6. Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)	Directivos Asesores						X	- Informe de monitoreo.		Ninguna		
Acompañar la práctica		Círculos de inter	2.1. Jornada de sensibilización					X		- Acta de asistencia - Fotografía.	Lista de cotejos Papel boom	Ninguna			

docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos.	Número de círculos de inter aprendizaje	aprendizaje sobre estrategias para la comprensión de textos escritos.	sobre importancia de conformar el círculo de inter aprendizaje								Informe	Impresión fotocopias	100% de intervenciones ejecutadas	
			2.2. Organización del círculo de inter aprendizaje.				X			- Acta conformación. Informe	Ninguna			
			2.3. Ejecución de la planificación colegiada en el círculo de inter aprendizaje.				X		X	- Productos Informe	Jornada de reflexión y sensibilización sobre el trabajo colegiado			
			2.4. Sistematización de los resultados alcanzados según portafolio docente.				X		X	- Ficha de registro de productos. Informe	Ninguna			
	Número de jornadas de autoformación docente	Jornadas de autoformación docente sobre los procesos pedagógicos y didácticos	2.5. Sensibilización sobre importancia de las jornadas de autoformación docente.				X			- Acta de asistencia Informe	Lista de cotejos	Papel boom	Impresión	Ninguna
			2.6. Análisis de materiales y experiencias pedagógicas						X	- Productos Informe		fotocopias		Ninguna
			2.7. Sistematización de los resultados alcanzados en el portafolio docente.						X	- Ficha de registro de productos. Informe				Ninguna
Evaluar la práctica docente a través	10 docentes evaluados para mejorar	Auto y hetero evaluación del	3.1. Socialización de la ficha de autoevaluación				X		- Ficha de autoevaluación del	Lista de cotejos	Papel boom	Ninguna	100% de docentes evaluados	

de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia pedagógica en el área de Comunicación.	la calidad del desempeño docente.	desempeño docente	del desempeño docente.								desempeño docente	Impresión fotocopias	en su desempeño
			3.2. Aplicación del instrumento de autoevaluación de desempeño docente.				X			- Ficha de autoevaluación del desempeño docente	Ninguna		
			3.3. Aplicación del instrumento de evaluación para el recojo de evidencias sobre el desempeño docente.				X		X	- Ficha de evaluación del desempeño docente	Ninguna		
			3.4. Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo en relación a la valoración y en base a las evidencias)				X		X	- Ficha de autoevaluación del desempeño - Ficha de control de carpeta pedagógica	Ninguna		
			3.5. Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos en busca de la mejora continua.				x		x	- Cuaderno de campo	Ninguna		

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

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

La presente figura la constituye el cuadro de riesgos y medidas que deberán adoptarse, como contingencia en caso que se presentaran dificultades en la realización de las actividades planificadas.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	RIESGOS	Y MEDIDAS A ADOPTARSE
1. Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación, a través de las visitas de observación en el aula para recoger información sobre la planificación de los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia.	Inasistencia o impuntualidad de los docentes para el cumplimiento del cronograma.	Reprogramar o buscar alternativas de tiempo disponible en coordinación con el docente.
2. Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia comprende textos escritos.	Dificultades para llevar a cabo el asesoramiento por debilidades disciplinares.	Solicitar soporte especializado de UGEL o GRELL.
3. Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencias pedagógica en el área de Comunicación.	Oposición de docentes a permitir o participar en la evaluación (coevaluación y autoevaluación).	Sensibilización a través de docentes líderes. Retroalimentar procesos reflexivos a través de videos y revisión de instrumentos de evaluación.

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

8. Presupuesto

El presupuesto es un documento que complementa una planificación, a través de su implementación se logran los objetivos y metas planteadas. Este documento, permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados para poner operativo el plan. Contiene el límite de costos que deben considerarse en la realización de cada una de las acciones requeridas del Plan de Acción; además permite conocer de manera preventiva y ordenada, la inversión y destino de la misma; está conformado por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, presenta la columna de periodos, así como de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento.

Una de las fuentes de financiamiento del presupuesto lo constituye el Comité de Gestión de Recursos Propios, de los importes generados por el Texto Único de Procedimientos administrativos y de Recursos propios, legislado por Decreto Supremo N° 028-2007-ED, artículos 2 y 8°.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 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 CGRP
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo.	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes.	APAFA de la IE
1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Segunda semana de marzo.	Ninguno	Asumido por directivos
1.4 Diagnóstico del desempeño docente.(Primera visita).	Primera semana de abril.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios CGRP
1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2,3).	Tercera semana de abril.	2.00 de fotocopias	Recursos propios CGRP
1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Mayo - junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
2.1. Jornada de sensibilización sobre importancia de	Segunda semana junio	S/10.00 costo de CD	Recursos propios CGRP

conforma el círculo de inter aprendizaje.			
2.2. Organización del círculo de inter aprendizaje.	Tercera semana de junio.	2.00 costo Registro actas	Recursos propios CGRP
2.3. Ejecución de la planificación colegiada en el círculo de inter aprendizaje.	Cuarta semana de junio.	10.00	Recursos propios CGRP
2.4. Sistematización de los resultados alcanzados en su portafolio.	De julio a diciembre .	10.00	Recursos propios CGRP
2.5. Jornada de sensibilización sobre importancia de la autoformación docente.	Primera semana de julio.	S/50.00	Recursos propios CGRP
2.6. Análisis de materiales y experiencias pedagógicas.	Segunda semana de julio.	s/2.00	Recursos propios CGRP
2.7. Sistematización de los resultados alcanzados en su portafolio.	Diciembre	s/3.00	Autofinanciado por docentes

Figura 7. Presupuesto de Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El estudio efectuado de cada módulo formativo, ha permitido incrementar el conocimiento ,de gestión escolar a la vez que permitieron, la práctica del liderazgo pedagógico, ha permitido el análisis y priorización de la problemática sobre la calidad de monitoreo y acompañamiento a los docentes por parte del líder pedagógico y su influencia para revertir el bajo nivel de la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación en los estudiantes del nivel secundario de la IE “Casa Grande”, y el establecimiento de compromiso de participación de los actores educativos en el distrito de Casa Grande - UGEL Ascope.

Los beneficios aprendidos en el Módulo de inducción -cero, marcó la ruta de cambio a seguir con lineamientos y orientaciones, que permitieron ubicarse en la realidad de la IE, elaborar el diagnóstico priorizando metas de aprendizaje la reflexión crítica sobre de la situación actual y qué se pretende lograr para la IE, se realizó la réplica a los maestros de lo apropiado recibidos; con la participación de los actores se identificaron los problemas que presenta la escuela, priorizando los que tenían relación con los aprendizaje de los estudiantes. Se produjo aquí el producto obtenido la propuesta de cambio de la gestión escolar desde el enfoque de liderazgo pedagógico.

Los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional , fueron los conocimientos compartidos en el Módulo 1, permitieron la construcción del árbol de problemas, estableciéndole, las raíces y consecuencias del problema priorizado, igualmente se conoció y ubicó en la chacana las dimensiones fundamentales de la escuela, relacionando el problema con los campos educativos, también se consiguió información sobre los modelos y las políticas de la educación, igualmente al mismo tiempo que desarrolló los lineamientos para la formulación de la visión compartida. Se obtuvo el producto, formulación de una descripción sobre la propuesta y retos del problema priorizado que afecta la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

En el Módulo 2, el aprendizaje consistió en la planificación institucional relacionada con el PEI y el PAT, con el fin de mejorar el diagnóstico, que conlleve a dar solución el problema, se construyó el árbol de objetivos, relacionándolo con los procesos de gestión escolar para determinar aquellos que sustenten la propuesta de solución al problema; se estableció la conexión con el Marco del Buen Desempeño

Directivo, culminando el proceso se obtuvo como producto el plan de diagnóstico participativo para establecer la información del problema priorizado.

La participación y clima institucional están contenidos en el Módulo 3, incidiendo en el problema priorizado; se hizo el informe del diagnóstico para recoger información de los grupos de interés, se seleccionaron la entrevista y grupo focal; se formuló instrumentos como la tabla de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. , Se cuenta con un cronograma para aplicar los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, para recoger información del desempeño docente en el área de Comunicación, así también las apreciaciones de los maestros acerca del monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del nivel secundaria y el nivel de involucramiento de los padres de familia en el proceso de aprendizaje de sus hijos.

El Módulo 4, incide en la Gestión curricular, Comunidades profesionales de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, permitió a los directivos apropiarse de los lineamiento básicos del currículo nacional de educación básica (CNEB), sus enfoques transversales y el perfil del egreso, competencias y capacidades, como también el rol del directivo en relación a los docentes como gestor del currículo; se logró conocer los lineamientos y orientaciones para culminar el diagnóstico, se trabajó el procesamiento y análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el problema pedagógico priorizado; así como la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones.

En el Módulo 5 referido al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, permitió conocer el enfoque, estrategias e instrumentos, para la obtención del producto Plan de Acción MAE, la construcción de este documento, nos ayuda a formular acciones concretas en la solución del bajo nivel en la competencia de comprensión de textos escritos del área de Comunicación, proyectando una alternativa de solución fundamentada y que comprometa la participación activa de la comunidad educativa en todo el proceso, es decir desde su planificación hasta su ejecución. Por lo expuesto, el Plan de Acción es producto, de una construcción gradual, se ha logrado concretizar con los aprendizajes de cada módulo, las orientaciones del docente facilitador y los procesos de investigación de otras fuentes y recursos.

10. Lecciones Aprendidas

El presente plan de acción ha permitido conocer, analizar y reflexionar temas que se debe manejar en la gestión escolar; se ha podido despejar las dudas y proporciona claridad a las ideas, este aprendizaje es significativo por haberse concretizado en un producto que se constituye en soporte para la práctica y por consiguiente mejorar la labor del director; entre los aprendizajes alcanzados se sintetiza:

Gestionar, organizar desde un liderazgo pedagógico efectivo, a partir del aprendizaje de gestión curricular, que ponga en funcionamiento, el proyecto educativo de la IE, teniendo claro lo que queremos lograr, lo que debemos enseñar y lo que deben aprender nuestros estudiantes; asegura tener la ruta clara para mejorar los logros de aprendizaje y alcanzar las metas planteadas, en la competencia comprende textos escritos, en el área de Comunicación.

Garantizar una adecuada gestión curricular, en la institución educativa, , ya que asegura una mejora de la práctica pedagógica y por lo tanto, la mejora de los aprendizajes; es una responsabilidad del equipo directivo quien tiene que llevar el currículo a la práctica, generando mediante el liderazgo pedagógico, espacios para el manejo de enfoques, gestionar tiempos, la mejora continua y cultura profesional de los docentes y control de la influencia negativa del contexto.

Establecer, identificar y organizar actividades y tareas , con el enfoque de procesos, que establece estrecha vinculación entre componentes y los elementos de entrada, proceso y salida en una organización por niveles, que debemos desarrollar secuencialmente; permite alcanzar objetivos y metas planteadas, que redundarán en la mejora de aprendizajes de los estudiantes y brindar un servicio de calidad; es tarea del directivo, revisar y monitorear constantemente las labores realizadas en todos los órganos de la IE de esta manera se establecen responsabilidades, articulación y participación

Implementar el MAE, de manera colegiada y ejecutar desde un liderazgo compartido , asumiendo comprometidamente, cada uno de los procesos del mismo, permite detectar y atender las necesidades formativas de los docentes, para brindar una asesoría técnica, que parta de procesos de reflexión ; asegurando la mejora de la práctica pedagógica y por ende la mejora de los aprendizajes.. Corresponde al directivo ayudar a los docentes a reflexionar en su práctica pedagógica, superarlas o construir nuevas.

Hemos aprendido, a sustentar nuestras acciones con teorías, actualizarnos y empoderarnos, del nuevo currículo y de los retos de la sociedad, para responder a las demandas con preparación acorde a las exigencias. Se establece así el imperativo de

llevar al campo real la ejecución del plan de (MAE), estableciéndolo como una cultura institucional permanente para el fortalecimiento de las capacidades profesionales docentes.

Promover y desarrollar la convivencia escolar, participativa, a través de la coordinación de TOECE, que permite la consecución de los objetivos, para desarrollar, competencias y capacidades actitudinales, brindando un entorno seguro a estudiantes, lo que los ayuda en la capacidad de autorregulación, influyendo en la mejora de los aprendizajes. El directivo tiene la responsabilidad de estar atento a las relaciones que se dan en nuestra escuela, delegando funciones.

Implementar una gestión escolar basada en las cinco dimensiones de Viviane Robinson, como factores de influencia, para logros de aprendizaje, estas dimensiones son la mejor opción para la mejora de la gestión de la IE, para organizar y planificar la secuencia de actividades haciendo participar a la comunidad escolar en su totalidad. Ser un líder directivo, es tener claro cuál es el rol y responsabilidad, para desarrollar el mayor impacto en la mejora de la calidad de la enseñanza y el aprendizaje,

Referencias

Abrile de Vollmer M (1 994)Nuevas demandas a la educación y a la institución escolar, y la profesionalización de los docentes, Organización de

Estados Iberoamericanos Para la Educación, la Ciencia y la Cultura
<https://rieoei.org/historico/oeivirt/rie05a01.htm>

Arias, F. (1998). Tesis y Proyectos de Investigación (mitos y errores en la elaboración).
Caracas: Editorial Episteme.

Almuñaz J y Gelarz (2013). La evaluación del desempeño docente universitario
.Guayaquil. Red de dirección en la educación superior universitaria (ECOTEC)

Baloncé, C. M. (2013). La autoevaluación de la práctica docente como herramienta para
la mejora del proceso de enseñanza y aprendizaje del alumnado. Revista de la
asociación de inspectores de España, 1-16.

Barber, Mona Mourshed (2008) Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor
desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos. Programa de Promoción de
la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe Partnership for Educational
Revitalization in the Americas.

http://www.mckinsey.com/clientservice/socialsector/resources/pdf/Worlds_School_Systems_Final.pdf.

Balestri, M. (1997). Cómo se elabora el proceso de investigación. Caracas: Consultores
asociados BL Servicio Editorial.

Bérard (1995) El enfoque comunicativo, una mejor guía para la práctica docente, HM
Beghadid - Centro Virtual Cervantes. Recuperado de: [http://cvc ...](http://cvc...), 2013 -
cvc.cervantes.es

Bolívar A (2011) Aprender a liderar líderes. Competencias para un liderazgo directivo
que promueva el liderazgo Educar 2011, vol. 47/2 253-275
https://ddd.uab.cat/pub/educar/0211819Xv47n2/educar_a2011v47n2p253.pdf

Canto J.E , (2011). Autoeficacia y educación. revista Educación y Ciencia2 (18).

Chávez, F. (1998). Redacción avanzada. Un enfoque Lingüístico. Editorial Pearson.
México.

Dousdebés M de L 2014... Programa de Acompañamiento Pedagógico.

Freire S Miranda A (2014) El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y
su incidencia sobre el rendimiento académico1 (GRADE): Impresiones y
Ediciones Arteta E. I. R. Barranco, Lima, Perú.

García-Aretio L Sociedad del conocimiento y educación. (2012) . Edición UNESCO
de Educación a Distancia (CUED). UNED
Abrile M (1994) Nuevas demandas
a la educación y a la institución escolar, y la profesionalización de los docentes
Revista Iberoamericana de Educación , Número 5 OEI –Argentina.

- Gasteiz V. (2013) Plan Director para la coeducación y la prevención de la violencia de género en el sistema educativo Edición: Servicio de Imprenta y Reprografía del Gobierno Vasco.
- Guerrero, L. (2016). ¿Y como haría un director escolar para gestionar el currículo? Obtenido de Educación/ Diálogo informado de políticas públicas: <https://www.educacionperu.org/y-como-haria-un-director-escolar-para-gestionar-nada-menos-que-el-curriculo/>
- Hernández, R. (1998). Metodología de la investigación 2a. Edición. México: Editorial McGraw-Hill. Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes. Directivos construyendo escuela. Lima: MINEDU.
<http://normasapa.net/marco-teorico/Normas APA.>
- Lanni N (2003) Cultura de centro y convivencia escolar Revista ISSN 1728-0001 <http://www.oei.es/historico/valores2/monografias/monografia02/reflexion02.htm>
- Leithwood , K (2009)¿ Cómo liderar nuestras escuelas ?.Santiago de Chile: Fundación Chile.
- Loera Varela, A (1998)El desarrollo de metodologías heurísticas en la formación de los nuevos gestores educativos Documento presentado en el Seminario Internacional sobre Gestión Educativa: Tendencias y Perspectivas. Consejo Nacional de Secretarios de Educación. Río de Janeiro, Brasil.
- Mendoza J (2013) Manual de Gestión de Instituciones Educativas para la evaluación de Directores y Sub Directores, Talleres gráficos Incagraf – Lima.
- Millman; y Darling (1997) Manual para la evaluación del profesorado Madrid, La Muralla. <https://www.casadellibro.com/libro-manual-para-la-evaluacion-delprofesorado>
- Ministerio de Educación del Perú, (2003) Como rinden los estudiantes peruanos en Comunicación y Matemática IMPRESIÓN: FIMART S.A.C. EDITORES Lima, Perú.
- Ministerio de educación. (2014). Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación del Perú, (2017) Protocolo de acompañamiento pedagógico, Impresión: Industria Gráfica MACOLE S.R.L. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación del Perú, (2017)Currículo Nacional ¿Cómo planificar, el proceso de enseñanza,aprensizaje y evaluación formativa ?

- OCDE. (8 de Setiembre de 2011). Establecimiento de un marco para la evaluación e incentivos docentes: Considerado para México. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.1787/9789264059986-es>. ISBN 978-92-64-05999-3 ...: <http://www.oecd.org/education/school/48599568.pdf>.
- Perez Gómez Á (1994) El aprendizaje escolar de la didáctica operatoria a la construcción de la cultura en el aula).UPN Antología básica. Escuela, comunidad y cultura local. Mexico
- Pérez, G. (2004). Construcción científica e intervención práctica. Madrid, España: www.perueduca.pe/documents/5080387/0/procesos%20pedagogicosNarcea Editores.
- Pozo , J (2 008) Aprendices y maestros, la psicología cognitiva del aprendizaje. Madrid; Alianza Editorial.
- Reymer A. (2005) "Leo Comprendo, Escribo y aprendo" Lima -Perú.Leer más: <http://www.monografias.com/trabajos39/causas-comprension-lectora/causas-comprension-lectora2.shtml#ixzz57scsSocp>
- Robinson, V.M , et al(2008) “The impacto of leadership on school outcomes : Analysis of the differential effects:of leadership types”. En educational administration quartisly 44
- Rodriguez Molina G (2011)Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. <http://educacionyeducadores.unisabana.edu.co/index.php/eye/article/view/1921/2510>
- Sabrino, C. (1994). Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos. Caracas: Editorial PANAPO.
- Sánchez, E. (s/f) Taller de lectura y redacción. México: Thomson.
- Santiesteban E. (2012) La comprensión lectora desde una concepción didáctico cognitiva Revista Didáctica y Educación Volumen III año 2012 –Cuba.
- Solé, I (1993). Estrategias de lectura, Barcelona ,Editorial Graó.
- Unesco (s/f). Página web oficial. Normas en la redacción del informe. Recuperado el 29 de junio de 2013” de <http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/underwater-cultural-heritage/unesco-manual-for-activities-directed-at-underwater-cultural-heritage/unesco-manual/reporting/report-writing-guidelines/>
- Valdés V.H. (2009). Buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes; Perú, Consejo Nacional de educación.

- Villar Angulo, L. y de Vicente (1994) Estrategias formativas para promoción de la reflexividad. Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/109061831/Grupos-de-Inter-aprendizaje>
- Villar y de Vicente (1994) Estrategias reflexivas para centros educativos. Barcelona PPV.
- Vezub, L., & Alliaud, A. (2012). El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de docentes. Perú: Consejo Nacional de Educación.
- Walther (2013) La participación de las familias en la educación escolar.

APENDICE

1.-Imagen del ingreso local central I.E. Casa Grande



2.- Local nuevo de la I.E Casa Grande



3.- Reunión de docentes en reflexión I.E. Casa Grande



4.- Dinámica con docentes y personal de la I.E. Casa Grande



5.-El apoyo fundamental, padres de familia en reunión con Tutoría



6.-Los estudiantes de la I-E- Casa Grande en acción

