

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA COMPRENDE TEXTOS ORALES DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80402 DEL DISTRITO DE PACANGA, PROVINCIA DE CHEPÉN - UGEL CHEPÉN – LA LIBERTAD.

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

CARLO CANEVARO, Jorge William

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción	1
1. Identificación de la Problemática	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80386.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	4
2. Diagnóstico	7
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados.....	7
2.1.1 Resultados cuantitativos	7
2.1.2 Resultados cualitativos.....	8
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	8
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	13
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	17
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	21
5.1 Marco conceptual.....	21
5.1.1 Monitoreo y desarrollo de la comprensión de los textos escritos..	
5.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	21
5.1.1.2. Estrategias de monitoreo.....	21
5.1.1.2.1. Visita al aula.	22
5.1.1.2.3. Observación entre pares.....	22
5.1.1.3. Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en comprensión de textos escritos.....	22
5.1.1.3.1. Ficha de observación.....	22
5.1.1.3.2. Cuaderno de campo.....	22
5.1.1.3.3. La rúbrica de observación de aula.....	22
5.1.1.4. Acompañamiento pedagógico	23
5.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	23
5.1.2.2. Estrategias para el acompañamiento.....	23
5.1.2.2.1. Las pasantías.....	23
5.1.2.2.2. Acompañamiento entre pares.....	24
5.1.2.2.3. Los círculos de interaprendizajes.....	24

5.1.2.3. Acciones que el acompañante pedagógico debe considerar para las visitas en el aula.....	24
5.1.3 Evaluación.....	26
5.1.3.1. Definición de evaluación.....	27
5.1.3.2. Tipos de evaluación.....	30
5.1.4. Área de Comunicación.....	30
5.1.4.1. Enfoque del área.....	33
5.1.4.2. Competencia se comunica oralmente.....	33
5.1.4.3. Estrategias didácticas.....	33
5.1.4.4. Materiales educativos.....	34
5.1.4.5. Estrategias de la convivencia escolar.....	36
5.2 Experiencias Exitosas	37
6. Diseño de Plan de Acción.....	39
6.1 Objetivos	39
6.1.1 Objetivo general	39
6.1.2 Objetivos específicos	39
6.2 Matriz del Plan de Acción	39
7. Plan de Monitoreo y Evaluación	43
8. Presupuesto.....	47
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	49
10. Lecciones Aprendidas	51
Referente.....	52
Apéndice.....	54

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de problemas	6
<i>Figura 2.</i>	Análisis de resultados del diagnóstico	10
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del rol como Líder Pedagógico	15
<i>Figura 4.</i>	Matriz del Plan de Acción	41
<i>Figura 5.</i>	Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción	44
<i>Figura 6.</i>	Riesgos y Medidas del Plan de Acción	47
<i>Figura 7.</i>	Cuadro de presupuesto del Plan de Acción	48

Introducción

El presente informe se ha elaborado luego de observarse la problemática existente y que urge ser atendida en la Institución Educativa N° 80402, al encontrar docentes con dificultades para el manejo y dominio del nuevo enfoque en el área de comunicación en la competencia comprende textos orales, las que requieren ser mejoradas para que nuestros estudiantes desarrollen sus capacidades, habilidades y que nuestros maestros demuestren su compromiso trabajando conjuntamente con el directivo, aplicando buenas prácticas docentes.

El plan surge de una problemática educativa generada por la deficiencia en la práctica docente en el área de Comunicación, en la capacidad de comprender textos orales, cuyas evidencias se observa en las fichas de monitoreo, sesiones de aprendizaje y las evaluaciones correspondientes; para el plan elaboraron matrices que permiten analizar los procesos durante el trabajo pedagógico, cuya técnica empleada fue la ficha de observación y la ficha de monitoreo y acompañamiento, se elabora teniendo en cuenta dos aspectos fundamentales como la planificación y los procesos pedagógicos que ocurren en la sesión de aprendizaje.

En el primer acápite encontramos la identificación de la problemática mediante la caracterización del contexto socio-cultural de la institución educativa, el árbol de problemas que fundamenta sus causas y efectos que tienen que ver directamente con los aprendizajes de los estudiantes, la contextualización de mejora de los aprendizajes de los estudiantes está determinada por la decidida función que le corresponde asumir al docente, y requiere contar con habilidades y capacidades que se deben poner de manifiesto al momento de seleccionar sus estrategias o formas de enseñanza.

En el segundo acápite, se encuentra el diagnóstico y se aborda los compromisos de gestión relacionado con la problemática, que tiene su fundamento de atención con el Marco del Buen Desempeño Directivo, los aspectos que se tienen en cuenta y sus dimensiones, como también establece las fuentes de información que fueron requeridas y las técnicas e instrumentos que se utilizó para recoger información en matrices de procesamiento cuantitativo y cualitativo, todo esto encaminado a la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, en la Comprensión de textos orales.

En el acápite tercero encontramos la caracterización del rol como líder pedagógico, para la solución de los problemas existente en la institución educativa, enfocado en las

cinco dimensiones de Viviane Robinson; planteando a través de ello las alternativas de solución a los problemas detectados.

En el acápite cuarto, se encuentra el planteamiento de la alternativa de solución, buscando las causas y ente estas causas se plantean las alternativas de solución con objetivos trazados; siendo el más importante el monitoreo y acompañamiento pedagógico a mis maestros para intercambiar experiencias y guiar a los docentes en su práctica, para la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

En el acápite quinto, encontramos la sustentación de la alternativa de solución priorizada, el marco conceptual y las experiencias exitosas de gestión y docentes en el área de Comunicación en comprensión lectora oral.

En el acápite sexto, se encuentra el diseño del Plan de Acción, los objetivos (generales y específicos) y la matriz del plan de acción. Seguidamente en el séptimo se encuentra el plan de monitoreo y acompañamiento. En el octavo, el presupuesto del Plan de Acción; en el noveno la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción y finalmente encontramos las lecciones aprendidas, durante el proceso de construcción del presente plan.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80402

La Institución Educativa N° 80402 se encuentra ubicada en la ciudad de Pacanga, del distrito de Pacanga, provincia de Chepén, Departamento de la Libertad. Se encuentra rodeada del río Chamán, que atraviesa el distrito de Pacanga y Pueblo Nuevo; rodeada de zona agrícola con cultivos de arroz y maíz, preferentemente y algunos caseríos como: Caín, Quito, Cerro Colorado, etc.; es una zona plana, con un clima caluroso, durante casi todo el año y de gran intensidad en los meses de verano.

La comunidad de Pacanga, su principal actividad económica es la agricultura mediante la siembra de arroz, maíz y árboles frutales. En los meses de verano abunda la proliferación de mosquitos y zancudos, debido a las cosechas existentes; generando algunas enfermedades tropicales como: El dengue, el zika y Chikunguya. La comunidad se formó con inmigrantes peregrinos, contratados para las siembras y cosechas, algunos de ellos se radicaron en estos lugares y existen algunos inmigrantes de la Sierra; existe un bajo nivel cultural de la población en general, del mismo modo abunda el machismo, que afecta a la familia en general; estas demandas exigen la realización de proyectos que fomenten una cultura de Paz; a través de la práctica de valores; así mismo generar el cuidado de su salud y el medio ambiente; dentro de la Planificación curricular.

A la fecha cuenta con un terreno de 1890 m². en su totalidad, contando con dos pabellones y un octágono en un total de 13 aulas de material noble y dos ambientes administrativos de Dirección y Biblioteca (que funciona de manera irregular y que cuenta con material bibliográfico entre regular y mal estado), cocina y comedor “Qali Warma”, cuenta además con dos baterías de servicios higiénicos de material noble: 01 para niños y 01 para niñas; además un baño para los docentes y patio reducido; cuenta con título de propiedad y documentación patrimonial en regla.

Es una institución educativa polidocente, del nivel primario, contando con una población estudiantil de 235 alumnos en promedio matriculados y distribuidos en 12 aulas poli docentes (1° al y 6°); Los estudiantes son alumnos que demuestran interés en el aprendizaje, con mucho ímpetu y que se mantienen desde el inicio del año escolar con una asistencia normal. Asimismo, cuenta con 13 docentes, en su totalidad son

titulados, nombrados, en capacitación constante, sin embargo, falta fortalecer los círculos de interaprendizaje, que favorezca el desarrollo de sus capacidades, que permitan lograr un gran porcentaje del nivel satisfactorio del aprendizaje de los estudiantes en el Área de Comunicación,

Los padres de familias laboran durante el día, situación que dificulta atender y dedicar tiempo a la construcción de los valores que deben prevalecer en la unidad familiar. Esto ha generado que en muchos casos los trabajadores de la enseñanza se encuentren solos en una labor educativa que debe ser forzosamente compartida con los padres de familia, para que esta resulte eficaz; además el problema se agudiza porque existen muchos hogares disfuncionales.

Dentro de las fortalezas con las que cuenta la IE se tiene: El acompañamiento y monitoreo del Programa de Soporte Pedagógico y Acompañante Interno; los docentes muestran una actitud de cambio, organizándose a través con comités internos, de igual forma se cuenta con la APAFA, CONEI, y los programas de alimentación escolar (Qali Warma) y el Fortalecimiento de Educación Física promoviendo el aprendizaje colaborativo, se trata de proyectar una imagen positiva ante la comunidad. Además, la IE tiene equipamiento tecnológico al servicio educativo (Centro de computo, internet cañón multimedia, etc.). También se cuenta con algunas oportunidades como las buenas relaciones con las autoridades de la comunidad; como aliados estratégicos (Municipalidad, Posta médica, Gobernación, Juzgado de Paz, Policía Nacional).

1.2. Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado los registros de evaluación, las actas de Evaluación y los resultados de la ECE de los años 2015, 2016 se ha detectado el bajo nivel en el rendimiento del área de Comunicación, por lo cual se formuló el problema priorizado: “Bajo nivel del logro en el área de Comunicación en la competencia comprende textos orales, de los estudiantes del III Ciclo de la Educación Básica Regular de la IE N° 80402 de Pacanga, del distrito de Pacanga, Provincia Chepén - UGEL Chepén – La Libertad”

La primera causa que originan la problemática identificada es el escaso monitoreo a los docentes de parte del director, quien tiene una carga de tareas administrativas y siendo la única persona administrativa en la IE, uno de los factores es la gestión del

currículo vinculada a la asesoría crítico reflexivo la cual no se puede realizar entre todos los docentes, ya que se en su mayoría no viven o radican en la zona, esto trae como consecuencia sesiones de aprendizaje con incumplimiento de los procesos didácticos.

La segunda causa, es el escaso uso de técnicas y estrategias para mejorar la comprensión de textos orales y el conocimiento del currículo nacional, lo cual desconocen algunos docentes, uno de los factores que se relacionan con esta causa es la gestión curricular referido a fortalecer las capacidades docentes, esto trae como consecuencia, estudiantes con bajo nivel de logro en comprensión de textos orales.

La tercera causa priorizada son los limitados recursos y materiales para la enseñanza de la Comprensión de textos orales, lo cual trae como consecuencia el inadecuado uso del material educativo estructurado y pertinente a la enseñanza, uno de los factores que se relacionan con esta causa es la gestión curricular referido a las condiciones y capacidades, trayendo como consecuencia que los estudiantes no desarrollen adecuadamente las capacidades en la Comprensión de textos orales.

La cuarta y última causa priorizada es la limitada participación de los padres de familia en el asesoramiento y refuerzo de las capacidades para la Gestión de la convivencia, lo que dificulta el reforzamiento de las actividades de aprendizaje en su hogar. Entre los factores que se relacionan con esta causa es la gestión de las normas de convivencia medidas reguladoras en la mayoría de hogares, lo que trae como consecuencia conflictos entre estudiantes que demuestran baja autoestima.

Para poder solucionar estos problemas debemos tener en cuenta las fortalezas con que cuenta nuestra Institución Educativa como: Acompañantes en Soporte Pedagógico, Una Especialista en Formación Docente, Soporte en Educación Física, etc.; que nos permite lograr la mejora de los aprendizajes de los nuestros alumnos, que se verían reflejados no sólo en la comprensión de textos orales, sino también en la formación integral, de nuestros estudiantes, enmarcados dentro de la formación de los valores éticos, cívicos y morales que es muy importante para lograr estudiantes competitivos.



Figura 01. Árbol de problemas

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

El diagnóstico permitió priorizar el problema “Bajo nivel del logro en la competencia comprende textos orales en el área de Comunicación, de los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 80402 de Pacanga, del distrito de Pacanga - UGEL Chepén – La Libertad”. Se aplicaron instrumentos de recojo de información; tales como: cuestionarios, fichas de monitoreo), obteniéndose los siguientes resultados.

2.1.1 Resultados cuantitativos. Producto del análisis de las causas del problema priorizado de la Institución Educativa N° 80404, se tiene como resultado que el 75% de docentes monitoreados se encuentran en un nivel de proceso y el 25% en Inicio, lo cual permite afirmar que las estrategias didácticas empleadas en la comprensión lectora oral en la mayoría no contribuyen a los aprendizajes significativos lo cual significa que las estrategias no se aplican con todos sus procesos quedando en aprendizajes repetitivos y esto se debe a la aplicación de estrategias poco pertinentes.

Otro resultado observable es que el 25% de docentes, se encuentra en un nivel de inicio y el 75% en el nivel de proceso y ninguno en el nivel satisfactorio. Esto nos permiten afirmar que los recursos y materiales que se planifican para la sesión son escasos lo cual significa que los docentes planifican sus sesiones sin tener en cuenta los materiales que faciliten los aprendizajes de los estudiantes y esto se debe a que hay muy poca coordinación entre pares del ciclo para compartir materiales e incluirlos en la planificación de las sesiones de aprendizaje en la comprensión de textos orales.

2.1.2 Resultados cualitativos. Respecto al monitoreo y acompañamiento, los docentes entrevistados manifiestan que el acompañamiento pedagógico había sido planificado, pero no se cumplió con las visitas según lo programado, así mismo que las orientaciones y socialización que se realizan en la aplicación de la ficha de autoevaluación, no son suficientes; no permitiendo una retroalimentación para la mejora de la práctica pedagógica.

El monitoreo, es el recojo y análisis de información de procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones y el acompañamiento, es el conjunto

de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente orientado a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica. (Ministerio de Educación 2014).

Además de la guía de preguntas realizadas a los docentes, se obtuvieron como respuestas que los padres de familia no se involucran en las tareas de sus hijos, en casa no le hacen ningún seguimiento al trabajo realizado en la Gestión de las normas de convivencia ni tampoco en las tareas encomendadas, no contribuyendo a la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes; provocando conflictos entre los estudiantes.

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

El Inadecuado manejo y aplicación de las estrategias didácticas para la enseñanza de Comprender textos orales en el aula por parte de los docentes; debido a la limitada calidad de los procesos pedagógicos y didácticos, reflejada en las sesiones de aprendizaje en el Área de Comunicación del III ciclo de EBR de la IE N° 80402 de Pacanga del distrito de Pacanga; Provincia de Chepén UGEL Chepén, se detectó según un diagnóstico de resultados cuantitativos aplicado a los docentes sobre el manejo de los procesos didácticos y pedagógicos en el área de Comunicación, en la Comprensión de textos orales, lo cual se relaciona con Dirección y liderazgo, tomado del mapa de procesos del Módulo dos: Planificación escolar (MINEDU 2016); el proceso PE01.1: Formular el PEI, PE03.3: Adoptar medidas para la mejora continua; También se encuentran implicados. El dominio 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, su competencia 3: Favorece las condiciones operativas que aseguran aprendizajes de calidad en todas y todos los alumnos, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos, el dominio 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, en la competencia 5. su desempeño 16: Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre su práctica que contribuyen a la mejora de la enseñanza y clima escolar; así mismo se relaciona con la competencia 6 y su desempeño 20: Monitorea y orienta el uso de

estrategias y recursos metodológicos. Así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos.

Es importante el monitoreo y acompañamiento pedagógico planificado, el cual permite en un 100% la mejora de la práctica docente en el desarrollo de unidades y sesiones de aprendizajes a través de espacios de reflexión, esto se relaciona con los procesos POO3: Fortalecer el desempeño docente PE003.1: Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE, lo cual me permite dar cumplimiento al compromiso 4 que se refiere al acompañamiento y monitoreo a la práctica docente, así como cumplir con el rol directivo plasmado en el desempeño 20 de la competencia 6 (Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. El Desempeño 20 Dominio 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

Se expresa que otra de las causas es el escaso apoyo de los padres de familia que resulta necesario generar espacios de reflexión en los padres de familia sobre la importancia de su participación en el proceso de enseñanza aprendizaje, esto se relaciona con los procesos P005: Gestionar la convivencia escolar y la participación, lo que me permite dar cumplimiento al Compromiso 5 que se refiere a la Gestión de la convivencia escolar en la IE , así como cumplir con nuestro rol directivo plasmado en el desempeño 4 de la competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la Institución Educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad del Desempeño 4 Dominio 1 del MBD Directivo.

A continuación presento el presente cuadro de análisis de resultados del diagnóstico:

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
<p>Bajo nivel del logro en la competencia comprende textos orales en el área de Comunicación, de los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 80402 de Pacanga, del distrito de Pacanga - UGEL Chepén – La Libertad</p>	<p>Resultados cuantitativos: El 75% de docentes monitoreados se encuentran en un nivel de proceso y el 25% en Inicio, lo cual permite afirmar que las estrategias didácticas empleadas en Comprender textos orales en la mayoría no contribuyen a los aprendizajes significativos lo cual significa que las estrategias no se aplican con todos sus procesos quedando en aprendizajes repetitivos y esto se debe a la aplicación de estrategias poco pertinentes.</p> <p>El 25% de docentes, se encuentra en un nivel de inicio y el 75% en el nivel de proceso. Esto nos permiten afirmar que los materiales que se planifican para la sesión son escasos lo cual significa que los docentes planifican sus sesiones sin tener</p>	<p>Dirección y liderazgo PE01.2 Formular el PCI</p> <p>Desarrollo pedagógico y convivencia escolar. PO03.1 Desarrollar Trabajo colegiado. PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje.</p>	<p>- El compromiso 1. Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los alumnos de la Institución Educativa N° 80402 de Pacanga en el área de Comunicación (Comprensión Lectora); con la aplicación de las nuevas estrategias; en forma total; existiendo bajo rendimiento en dos aulas.</p>	<p>El dominio 1 Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, su competencia 3. Favorece las condiciones operativas que aseguran aprendizajes de calidad en todas y todos los alumnos, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos. (Minedu 2014)</p> <p>El dominio 2. Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, con la competencia 5. Y su desempeño 16. Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre su práctica que contribuyen a la mejora de la enseñanza y</p>

	<p>en cuenta los materiales que faciliten los aprendizajes de los estudiantes y esto se debe a que hay muy poca coordinación entre pares del ciclo para compartir materiales e incluirlos en la planificación de las sesiones de aprendizaje en la Comprensión Lectora oral.</p>			<p>clima escolar; así mismo se relaciona con la competencia 6 y su desempeño 20 Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos. Así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos. (Minedu 2014)</p>
	<p>Resultados cualitativos:</p> <p>Respecto al monitoreo y acompañamiento, los docentes entrevistados manifiestan que el Acompañamiento pedagógico había sido planificado, pero no se cumplió con las visitas según lo programado, así mismo que las orientaciones y socialización que se realizan en la aplicación de la ficha de autoevaluación, no son suficientes; no permitiendo una retroalimentación para la mejora de la práctica pedagógica.</p> <p>Los padres de familia no se involucran en las tareas de sus hijos, en casa no le hacen ningún seguimiento.</p>	<p>Proceso operativo</p> <p>PO0.3 promover la participación de toda la comunidad educativa.</p> <p>Proceso de soporte</p> <p>PS 03.2 Distribuir y preservar.</p> <p>Proceso de soporte</p> <p>PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento</p>	<p>Compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE, de parte del directivo, para el apoyo docente; implementándose con el apoyo de pasantías internas.</p>	<p>El dominio 2. Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, con la competencia 5. Y su desempeño 16. Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre su práctica que contribuyen a la mejora de la enseñanza y clima escolar; así mismo se relaciona con la competencia 6 y su desempeño 20 Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos. Así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos. Y el desempeño 21. Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes</p>

				a partir de los criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora. (Minedu 2014)
--	--	--	--	---

Figura. 02. Análisis de resultados del diagnóstico

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Se determina que el Líder Pedagógico en una IE no solamente se ocupa de la identificación de los problemas sino sobre todo de la solución de estas, para ello es importante sustentar nuestro actuar en diversos estudiosos, por ejemplo para poder posesionarnos como líder pedagógico debemos tener en cuenta los planteamientos de Viviane Robinson, referida del texto del Módulo Introdutorio de Gestión Escolar (MINEDU, 2016) es decir, primero establecer metas y expectativas, esto se puede lograr realizando jornadas de capacitación docente, en el uso de técnicas y estrategias de textos orales, para la Comprensión oral, con la participación de especialistas, además de realizar pasantías internas y externas, con otras instituciones educativas con realidades similares a la nuestra.

Se establece que, en la segunda dimensión, Obtención y asignación de recursos en forma estratégica, para ello el líder pedagógico debe organizar jornadas de implementación en el uso de materiales y recursos educativos enviados por MINEDU y los elaborados por la comunidad educativa, además de coordinar con una especialista en medios y materiales sobre el uso óptimo del material educativo de acuerdo a sus sesiones de aprendizaje. Porque existe el poco manejo sobre el uso de materiales educativos y la aplicación correcta en las sesiones de aprendizajes.

Se refiere que la tercera dimensión es el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo esto se puede lograr planificando unidades y sesiones compartidas con los diferentes grados en la IE; esto debido a que se está aplicando el Currículo Nacional 2017, pero con escasa implementación en forma obligatoria; debiendo realizar jornadas y talleres de interaprendizajes sobre técnicas y estrategias de comprensión de textos orales.

Se menciona a la vez que la cuarta dimensión. es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes, esto se puede promover realizando talleres de actualización docente con especialista en la materia, además de realizar Talleres con los integrantes de Programa Soporte Pedagógico, y la especialista en Formación Docente, para fortalecer la enseñanza de los docentes y garantizar el aprendizaje de los estudiantes, porque falta aún el manejo de estrategias de enseñanza – aprendizaje, conocer más el currículo para mejorar la calidad de aprendizaje de nuestros estudiantes.

Finalmente, en la quinta dimensión, es garantizar un ambiente seguro y de soporte esto se puede lograr difundiendo las normas claras y precisas, y buscar espacios seguros, para garantizar un ambiente favorable para la Institución Educativa que garantiza el aprendizaje de los estudiantes; teniendo aulas cómodas para la enseñanza, centro de cómputo equipado, biblioteca y patios con el espacio suficiente para el desarrollo de la enseñanza – aprendizaje. Realizar jornadas con todos los integrantes de la comunidad educativa, especialmente con los padres de familia para comprometerlos en la tarea de educar a sus hijos y la formación de valores.

A continuación, se presenta el cuadro de la caracterización del rol como líder pedagógico:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Para qué?	¿Por qué?
ESTABLECIMIENTO DE METAS Y EXPECTATIVAS.	Ante la existencia porcentual de estudiantes en el nivel de Proceso, es necesario sensibilizar y consensuar con los docentes de la IE; a fin de proponer metas y expectativas que podamos lograr con el esfuerzo de cada uno de nosotros y que sean reales, para el logro de los aprendizajes de nuestros estudiantes.	Para el logro de lo planificado y desarrollar un Plan de Acción que contribuya a esas mejoras de los aprendizajes.	Por ser muy necesario; a fin de lograr el nivel satisfactorio en nuestros estudiantes, dándoles las mismas oportunidades de aprendizajes y los estimule por ello.
OBTENCIÓN Y ASIGNACIÓN DE RECURSOS EN FORMA ESTRATÉGICA.	La falta de recursos y materiales para el área de Comunicación, como líder pedagógico realizaré jornadas y talleres de sensibilización y capacitación docente sobre el buen uso y mantenimiento de los medios y materiales educativos y habilidades es la asignación de estos recursos.	-Para la elaboración de material educativo concreto y al alcance de nuestros estudiantes.	Por la escases existente de ellos para el área de Comunicación en nuestra IE
PLANEAMIENTO, COORDINACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA Y DEL CURRÍCULO.	-Siendo imprescindible medir el avance de nuestros estudiantes; propondré evaluaciones tipo de acuerdo a las unidades de aprendizajes; entre nuestros estudiantes; en forma periódica. -Debido al poco conocimiento sobre la aplicación del nuevo currículo nacional	-Para medir el desarrollo de la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes, y realizar la retroalimentación de ello. -Para que nuestros docentes se empoderen y manejan el nuevo currículo nacional y puedan	- Por las evidencias existentes en las evaluaciones censales del año anterior y siendo necesario un reajuste de ello.

	2017. Realizaré talleres y gías de capacitación docentes; para el trabajo colegiado del nuevo currículo nacional 2017.	aplicarlo en forma conveniente y de acuerdo a nuestra realidad.	- Por qué en el presente año se está aplicando el nuevo currículo nacional 2017; con la escasa implementación.
PROMOVER Y PARTICIPAR EN EL APRENDIZAJE Y DESARROLLO DE LOS DOCENTES.	Se hace necesario fortalecer el desarrollo profesional docente; para ello formaré las comunidades docentes de interaprendizajes, reforzando sus experiencias de aprendizajes y el trabajo colegiado.	- Para la realización de un trabajo colegiado de acuerdo a nuestra realidad y fortalecimiento de nuestros docentes.	- Porque existen docentes fortalezas y especialistas que pueden contribuir y aportar sus experiencias y enseñanzas, y así mejorar la práctica docente.
GARANTIZAR UN AMBIENTE SEGURO Y DE SOPORTE.	Los docentes necesitan sentirse respaldados y valorados por parte del director, frente a las presiones externas en general; por lo que mi persona como líder deberá prever lo necesario para la comodidad de todos y proveer ambientes y espacios seguros y normas claras y pertinentes en nuestro reglamento interno innovador.	- Para que los docentes puedan enfocarse en la enseñanza-aprendizaje de sus estudiantes; en un clima positivo y de tranquilidad; siendo necesario estableces ciertas normas claras y pertinentes para ello.	- Porque el docente se sentía desprotegido ante estas amenazas internas y la presión de los padres de familia; siendo necesario hacer un Reglamento Interno innovador, para ello.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de Alternativas de Solución

Se refiere que, ante el problema priorizado en la Institución Educativa, se busca las causas y ante estas causas se plantean alternativas de solución con objetivos trazados, siendo uno de ellos monitorear y acompañar a los docentes en la práctica pedagógica. Para ello como directivo acompañar y monitorear a mis docentes para intercambiar experiencias y guiar a mis maestros, para que transforme el trabajo y así mejorar el aprendizaje de los estudiantes. Así mismo ante esta alternativa que se ha implementado en la IE se relacionan con los procesos de gestión escolar dirección y liderazgo PE01.1 Formular el PEI; PE03.3 Adoptar medidas para la mejora continua. Proceso operativo PO0.3 promover la participación de toda la comunidad educativa. Proceso de soporte PS 03.2 Distribuir y preservar. Proceso de soporte. PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento.

Se menciona que el segundo objetivo es utilizar adecuadamente el material educativo estructurado y pertinente a la enseñanza de la Comprensión Lectora; adecuándolo a sus sesiones de aprendizaje, para ello se realizarán jornadas, talleres, gías y comunidades de Interaprendizajes, sobre los procesos y estrategias didácticas para el área de Comunicación, en Comprensión lectora oral y la utilización adecuada del material educativo estructurado y no estructurado; intercambiar experiencias exitosas en el área.

Se expresa que otro de los objetivos es, fortalecer el liderazgo pedagógico para realizar el acompañamiento y monitoreo; buscando el apoyo necesario para el logro de los objetivos; para ello organizaré el tiempo para la realización del monitoreo y acompañamiento y aplicaré estrategias para el monitoreo, como pasantías con la especialista interna de formación docente. Este objetivo está relacionado con el proceso de gestión escolar El Compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE, de parte del directivo, para el apoyo docente; implementándose con el apoyo de pasantías internas y con el rol del directivo plasmado en El dominio 2. Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, con la Competencia 5. Y su desempeño 16. Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre su práctica que contribuyen a la mejora de la enseñanza y clima escolar; así mismo se relaciona con la Competencia 6 y su desempeño 20 Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos.

Así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos. Y el desempeño 21. Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de los criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora; del MBD Directivo.

Después de haber diagnosticado el problema: : “Bajo nivel del logro en la competencia, comprende textos orales, del área de Comunicación de los estudiantes del III ciclo de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 80402 del distrito de Pacanga, UGEL-Chepén” ha sido necesario plantear algunas alternativas , llegando a priorizar como la más más eficiente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de comunicación. Se prioriza considerando la intervención del líder pedagógico en relación con la gestión curricular, la convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) lo que permitirá lograr el impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación.

La alternativa del MAE permite atender las necesidades de los docentes en el área de Comunicación; así como las demandas del contexto donde se ubica la institución educativa, la cual es una zona agrícola dedicada a la siembra de arroz, maíz, cebolla, palta, plantas naturales y las enfermedades endémicas como el dengue, zika y chikungunya. A pesar de estar en plena ciudad de Pacanga; pero el Centro de Salud es demasiado pequeño y no tiene doctores especialistas y está a cargo de una médica jefa, para la atención de la población, en general. Este contexto será considerado, en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la comprensión de textos orales en los alumnos y enfrentar curricularmente la problemática del bajo rendimiento, en el área de Comunicación, en la Comprensión de textos orales.

Se debe tener en cuenta experiencias exitosas que se de en contextos polidocentes, referidas al monitoreo y acompañamiento ya que estas contribuyen a mejorar la calidad educativa, tal como se puede apreciar en un consolidado de Instituciones Educativas con las mismas características, y medios similares a la nuestra, donde se desempeñan. Además de Experiencias en el acompañamiento pedagógico, realizando pasantías entre docentes, los docentes fortaleza y la especialista en formación docente interna existente en nuestra Institución, para mejorar la calidad educativa.

Como líder pedagógico es necesario establecer metas y expectativas a través de jornadas con los docentes donde se analicen los resultados y planteen metas de

aprendizaje del área de Comunicación en la comprensión de textos orales, se implemente el uso de los recursos pertinentes que favorezcan la construcción de los aprendizajes, también realizar una planificación colaborativa, generar espacios de reflexión de la práctica pedagógica a través del intercambio de experiencias con otras instituciones que tengan las mismas características para favorecer el desempeño docente., el cual es necesario monitorearlo para hacer un acompañamiento y así lograr las metas de aprendizaje, obteniendo mejores resultados para ello también es importante crear un entorno favorable que propicie un clima adecuado.

La gestión curricular está estrechamente vinculada con la alternativa de solución como es el MAE ya que este permite hacer un seguimiento de como se está realizando el desarrollo de competencias en el área de comunicación, así mismo permite hacer un acompañamiento para fortalecer la práctica pedagógica del docente y lograr la mejora de los aprendizajes en los estudiantes la cual e también la finalidad de la gestión del currículo. Es por ello, que la alternativa de solución permite la concretización del cuarto compromiso de la Gestión Escolar la cual recae en acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como el elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes.

Ante lo descrito, como directivo, se tiene que promover y sostener la integración democrática de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en los valores, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD); del mismo modo formar los círculos de interaprendizaje y el trabajo colaborativo y cooperativo entre los agentes educativos.

Los actores de la comunidad educativa están vinculados con la tarea fundamental que les ha sido asignada: 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; la comunidad educativa debe trabajar en conjunto para mejorar la comprensión lectora de los estudiantes.

El directivo de la Institución Educativa N° 80402 de Pacanga, en este momento presentan dificultades para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberá asumir riesgos como el lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada; situaciones que se enfrentarán

con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con el docente. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivo-docente que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje, docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de comunicación, en la comprensión de textos orales; para mejorar el rendimiento escolar en nuestros alumnos.

5. Sustentación de las Alternativas de Solución Priorizadas

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo y desarrollo de la comprensión de textos orales.

5.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico se define como el proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula (Minedu, 2013). En otras palabras, “El monitoreo puede definirse como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva” (MINEDU, 2014, p.50); en tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la comprensión de textos escritos en los estudiantes de educación primaria para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción. Es así que:

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

A partir de ello, podemos afirmar que el monitoreo nos va a permitir tomar ciertas decisiones para ayudar a mejorar la gestión y los aprendizajes de nuestros alumnos; con esto y las orientaciones respectivas en el uso de las estrategias y recursos metodológicos; del mismo modo el uso efectivo del tiempo y el uso correcto de los materiales educativos ayudará positivamente en la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación.

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

5.1.1.2.1. *Visita al aula.* El director visita el aula del docente para realizar una observación, con el propósito de identificar avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados, 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 en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión lectora (MINEDU, 2014) ...

5.1.1.2.3. *Observación entre pares.* Está basada en la confianza y el aporte mutuo entre docentes. Cada docente conoce aquella práctica que mejor ejecuta, por lo que el docente experto visita a otro que tiene dificultad, para poder fortalecerlo y para registrar los avances. El propósito es la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje.

5.1.1.3. Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en comprensión de textos escritos. Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

5.1.1.3.1. *Ficha de observación.* Este instrumento permite el registro 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...

5.1.1.3.2. *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.

5.1.1.3.3. *La rúbrica de observación de aula.* Es un instrumento que sirve para la observación en el aula para la Evaluación de desempeño Docente como por ejemplo en el numeral 1 “Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje” “podría observarse a través de indicadores como: Propone/actividades de aprendizaje/ que captan la atención de los estudiantes/Acción/Referente de la acción /Resultado o

producto. Permite el registro más detallado de cada desempeño que el docente realiza en el aula.

5.1.1.4. Acompañamiento

5.1.1.4.1. Definición de acompañamiento pedagógico. Es una estrategia de formación del docente en servicio centrada en la escuela, la misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes la mejora de su práctica pedagógica a partir del descubrimiento, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. En este sentido se entiende que el acompañamiento pedagógico, es una estrategia de formación en la acción” que se desarrolla en la misma institución educativa. Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional.

El acompañamiento pedagógico es promovido por el Minedu o instancias de gestión educativa descentralizada; acompañamiento pedagógico interno, asumido por el director de la IE o quien haga sus veces. Es brindar soporte técnico y afectivo (emocional- ético y afectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los actores de la comunidad educativa. Este acompañamiento se puede dar a través de las siguientes estrategias: Visitas a las aulas, círculos de interaprendizaje, pasantías, jornadas de autoformación docente, comunicación virtual, sistematización de la práctica y talleres de seguimiento.

5.1.2.2. Estrategias para el acompañamiento. Dentro de las diversas estrategias para el acompañamiento se ha considerado entre ellas las siguientes:

5.1.2.2.1. Las pasantías. Consiste en la observación directa del desempeño exitoso en determinada estrategia de un docente en aula por otro (pasante) que tiene dificultades en la aplicación de dicha estrategia. Es necesario considerar que:

- El acompañante pedagógico identificará aquellos docentes con desempeños y aquellos que requieren el apoyo de esta estrategia.
- La UGEL brinda las facilidades para la ejecución de las pasantías.
- Prever la atención de los niños y niñas en ausencia del docente que realizará el acompañamiento entre pares a otro colega.
- El acompañante pedagógico planificará y organizará las acciones de las pasantías, según el protocolo.
- La duración de la pasantía será una jornada pedagógica.

5.1.2.2.2. *Acompañamiento entre pares.* Consiste en la interacción entre docentes por iniciativa propia con el propósito de compartir y contribuir a mejorar sus prácticas pedagógicas. Docentes acompañan a otros docentes cuyas aulas son de características similares.

5.1.2.2.3. *Los Círculos de interaprendizajes (CIAS)* En las reuniones de Círculo de Interaprendizaje (CIA) de facilitadores, que realizan al cabo de cada período de acompañamiento; se socializan y analizan los reportes del monitoreo y se reflexiona sobre las causas que contribuyen o dificultan los avances, sobre las estrategias puestas en juego por los facilitadores.

5.1.2.3. Acciones que el acompañante pedagógico debe considerar para las visitas en el aula.

- *Planificación.* El acompañante elabora su plan de visita en función a las necesidades de cada docente acompañado; además, coordina y visibiliza acciones con los actores socioeducativos (niños, niñas, docentes, director, padres de familia, comunidad y aliados); finalmente, prepara sesiones de aprendizaje en forma conjunta con el docente, e insumos bibliográficos y otros materiales educativos como herramientas de soporte.

- *Observación y registro de información.* La observación y el registro de evaluación, el acompañante pedagógico debe hacerlo en un cuaderno de campo, la información sobre el desempeño docente teniendo como foco de atención las competencias priorizadas para los docentes en el marco del soporte pedagógico y los procesos de aprendizaje de los niños y niñas. El cuaderno de campo es un instrumento de registro etnográfico flexible, de uso frecuente, que debe adecuarse a los propósitos u objetivos de la información que se quiere registrar. El registro se asemeja a una “fotografía de aula”, en la cual se registra con exactitud los hechos y percepciones de los actores educativos. El acompañante debe considerar que la información 18 Protocolo del Acompañante Pedagógico que reúna debe ser útil para la reflexión con el docente, la elaboración de sus informes y la de otros registros. Por esta razón, los registros deben considerar tanto las situaciones que hayan promovido el aprendizaje como las que lo hayan dificultado. El acompañante registra en forma ordenada, explícita, clara y objetiva las acciones que se producen durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje; precisa aquellas que potencian los aprendizajes y las que los dificultan; luego, en el diálogo con el docente, registra las percepciones que tiene (el docente) frente a esas situaciones y devela los supuestos que operan detrás de su práctica para

orientar su reflexión. La actitud del acompañante es primordial para propiciar el diálogo abierto con los actores; su capacidad de escucha, asertividad y empatía juegan un rol importante. La generación de un ambiente de confianza, amabilidad y respeto, así como el reconocimiento de las acciones que realiza cada actor involucrado en el proceso educativo, favorecen el planteamiento pertinente de sus apreciaciones. En este diálogo, se sugiere realizar algunas acciones puntuales:

- Comunicar al director o subdirector el propósito de la visita, y conversar de su accionar en la escuela.
- Brindar orientaciones específicas a todos los docentes sobre temas determinados al concluir la jornada escolar.
- Buscar el momento apropiado para conversar con los niños y niñas creando un clima de confianza.
- Recoger las apreciaciones de los padres de familia acerca de la labor docente y los logros de aprendizaje de sus hijos.
- Prever espacios de reflexión sobre el accionar de cada actor en el proceso educativo y planificar conjuntamente su intervención.
- Obtener información y contrastarla con diferentes actores en espacios diversos hace posible el análisis objetivo.
- *Análisis de información.* El acompañante realiza el análisis de la información que registró en su cuaderno de campo, estableciendo relaciones entre las distintas situaciones pedagógicas, sucesos y apreciaciones consignadas durante la observación de la sesión de aprendizaje y en relación al diálogo abierto que se ha sostenido con los diferentes actores. Plantea preguntas claves 19 Protocolo del Acompañante Pedagógico que permitan llevar al docente y al director a la reflexión crítica sobre su desempeño pedagógico y de gestión a partir de la identificación de sus fortalezas, aspectos a mejorar y principales necesidades de formación. Es sumamente importante que en el análisis no se pierda la perspectiva de los propósitos del acompañamiento. Estos están definidos por las competencias e indicadores que se han planteado al inicio del proceso. También es necesario recopilar evidencias y tener insumos que permitan identificar las principales necesidades, fortalezas y aspectos a mejorar en los diferentes actores del proceso, y orientar el proceso de reflexión con el docente y director. El acompañante, previamente al proceso de asesoría personalizada, debe formularse preguntas como: ¿por qué se suscitó esta situación pedagógica?, ¿qué implicancias tuvo en el logro del aprendizaje? y ¿ahora cómo abordo el tema con el docente para mostrarle estas

implicancias en el logro del aprendizaje? Luego el acompañante debe plantear ideas fuerza, o preguntas claves, que permitan llevar al docente y al director (en tiempos y espacios diferentes) a la reflexión crítica de lo que ocurre en el proceso educativo.

- *Orientación para la reflexión crítica.* Al concluir la jornada pedagógica con los niños y niñas, el acompañante realiza la asesoría personalizada al docente. En ella, promueve la reflexión sobre la práctica pedagógica por medio del diálogo asertivo y empático, y de la información registrada y previamente analizada. La reflexión debe orientar al docente y director a identificar fortalezas y aspectos por mejorar en su desempeño pedagógico y de gestión escolar, estableciendo compromisos de mejora. Con este proceso, se pretende desarrollar en el docente la capacidad de autoevaluación y autorregulación de su labor educativa. El objetivo es que sea autónomo en su reflexión y que sea capaz de transformar su práctica pedagógica elaborando su portafolio personal. Para finalizar la reunión de asesoría, la acompañante propicia en los docentes la necesidad de asumir acuerdos y compromisos en relación a las áreas de mejora (que responden directamente a las competencias). Durante 20 Protocolo del Acompañante Pedagógico la visita siguiente, el cumplimiento de estos acuerdos debe ser evaluado, por lo que deberán ser planteados de manera precisa. E. Reporte de la información: Finalmente, el acompañante organiza y sistematiza la información recogida, la registra en el SIGMA y la reporta a las instancias correspondientes. Con esta acción se concluye el ciclo de la visita y se inicia un nuevo proceso de planificación para la visita siguiente. Esta se planificará en función a las necesidades y demandas identificadas.

5.1.3 Evaluación

5.1.3.1. Definición de evaluación.

Existe un consenso en la comunidad internacional respecto a que la evaluación de la práctica docente no debe tener como objetivo vigilar, controlar, castigar, ni excluir, sino favorecer el perfeccionamiento del profesorado a través de la identificación de aquellas cualidades que conforman a un buen docente. La evaluación como forma de control, exclusión, vigilancia y control, es desnaturalizada e inaceptable, pues desfigura la profesionalización, la formación y el desempeño de los docentes (Rincón, 2008, p. 172).

Desde la perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias que busca propiciar en los docentes la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación.

“Evaluar la práctica docente constituye hoy por hoy una actividad necesaria al interior de la escuela que contribuirá de forma efectiva a la mejora de cada docente y, con ello, elevar la calidad de la institución en su conjunto. Efectivamente, que

cada docente conozca sus fortalezas y debilidades es un elemento fundamental para optimizar su desempeño, a la vez que es un elemento de motivación que contribuye a plantearse metas de superación profesional y evitar la autocomplacencia. La evaluación es el primer paso necesario para el desarrollo de un necesario plan de mejora personal. “El reto no solo está en convertir la evaluación de la práctica docente en algo habitual y aceptado, sino en utilizar los resultados de dicha evaluación con el fin de promover el desarrollo profesional, el acompañamiento y la asistencia técnica de los docentes.” (MINEDU 2017, p 56)

5.1.3.2. Tipos de evaluación

-*Modelo centrado en el perfil docente* Este modelo consiste en evaluar el desempeño docente de acuerdo con su grado de correlato con los rasgos y características, según un perfil previamente determinado, de lo que constituye un “profesor ideal”. Estas características se pueden establecer elaborando el perfil de las percepciones que tienen diferentes actores (estudiantes, especialistas directivos, profesores) sobre lo que es un “buen profesor”, para destacar rasgos importantes de los profesores que están relacionados con los logros de sus alumnos. Establecido dicho perfil se elaboran cuestionarios que se pueden aplicar a manera de autoevaluación, mediante un evaluador externo que entrevista a los profesores y consulta a los estudiantes, directivos, padres, etc. La participación y consenso de los diferentes grupos de actores educativos en la conformación del perfil del profesor ideal es un rasgo positivo de este modelo.

- *Modelo centrado en los resultados obtenidos* Este modelo supone que para evaluar a los docentes no se debe atender a lo que estos hacen, sino mirar lo que acontece en los estudiantes como consecuencia de lo que el profesor hace. Se evalúa al docente mediante la comprobación de los aprendizajes, tasa de graduación, tasa de repitencia, etc. Es decir, sobre los resultados alcanzados por sus estudiantes. Sin embargo, se corre el riesgo de descuidar aspectos del proceso de enseñanza-aprendizaje. Es cuestionable considerar al profesor como responsable absoluto del éxito de sus estudiantes, pues los resultados que obtienen los estudiantes son producto de múltiples factores, por lo que el docente no es el único responsable.

- *Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula* Este modelo ha predominado desde la década de los años sesenta, empleando pautas de observación, tablas de interacción o diferentes escalas de medida del comportamiento docente. Desde este modelo se propone que la evaluación del docente se haga identificando los comportamientos del profesor que se consideran relacionados con los logros de los

estudiantes. En general, se relacionan con la capacidad del docente para crear un ambiente favorable para el aprendizaje.

- *Modelo basado en la opinión de los estudiantes* El modelo parte de la idea de que los estudiantes son una de las mejores fuentes de información sobre el proceso de enseñanza y de aprendizaje y sobre el cumplimiento de objetivos académicos por parte del profesor. En general, se utilizan cuestionarios de opinión, anónimos y estructurados. Las encuestas permiten “tener resultados sobre el desempeño docente en poco tiempo, y posibilitan realizar comparaciones del desempeño de un profesor a través del tiempo, así como entre diferentes profesores”. Sin embargo, es un modelo controvertido, ya que, “mientras se puede afirmar que los estudiantes son los mejores jueces del desempeño de sus profesores, existe la idea que los estudiantes no tienen la madurez suficiente para llevar a cabo juicios de valor objetivos sobre el desempeño de sus docentes”

- *Modelo de evaluación a través de pares* El modelo de evaluación del desempeño docente a través de pares es el procedimiento mediante el cual, por los docentes de una misma Institución Educativa, o externos a ella, juzgan el desempeño de otros profesores. Este tipo de evaluación se asienta en el hecho que los pares son expertos en el campo docente, así como en la disciplina en la que el profesor ejerce su actividad, lo cual “da la pauta a una evaluación basada en la experiencia profesional de profesores que se desenvuelven en la misma área de conocimientos que el evaluado”. Este tipo de evaluación suele realizarse a través de comisiones encargadas de revisión de medios de verificación del desempeño del profesor, observando las clases y haciendo uso de un instrumento para asegurar la objetividad de los juicios que se emiten (rúbricas o escalas gráficas, descriptivas y numéricas) u observaciones con juicios y sugerencias, o bien, a través de entrevistas. En el caso en que el fin de la evaluación sea formativo, se realiza una retroalimentación de la observación de clases por pares evaluadores, generándose un intercambio intencionado entre los pares y los docentes evaluados. Sin embargo, el modelo tiene desventajas en las que se debe poner atención al pensar en su uso: tiene implicancias políticas importantes, en particular, cuando la comunidad educativa no está preparada para ser evaluada, y menos aún, entre pares. Pueden existir problemas si el evaluado guarda alguna relación con un miembro del comité evaluador; también pueden existir conflictos políticos e intereses contrapuestos entre los docentes evaluados y los pares evaluadores.

- *Modelo de autoevaluación* El modelo de autoevaluación del desempeño docente es generalmente utilizado como un complemento de otros modelos de evaluación. Este modelo se asienta en la idea de que la reflexión del docente sobre su propia actividad, le permitirá una mejora en su desempeño. La autoevaluación permite conocer la percepción del profesor sobre su propia práctica, su postura dentro de la disciplina que ejerce, las dificultades que encuentra en su tarea, las metas que pretende alcanzar, entre otras cuestiones. Las ventajas de este modelo de evaluación docente son: que los docentes son los mejores jueces de su desempeño y aportan información que no es posible observar con otros modelos (percepción sobre el quehacer educativo, filosofía docente, etc.). Promover la autoevaluación es un ejercicio beneficioso para la mejora del docente y de las actividades que desarrolla. El modelo tiene diversas desventajas que pueden limitar su uso: si los objetivos de la evaluación no son claros o no se orientan a la formación, los docentes pueden completar las autoevaluaciones para “cumplir” formalidades o para complacer a las autoridades.

- *Modelo de evaluación a través de portafolio* El portafolio para la evaluación de la docencia es una herramienta que reúne, de manera intencional, una serie de trabajos y reflexiones con el objeto de evaluar al docente en un periodo determinado. El uso de portafolio para evaluar el desempeño docente permite, por un lado, dar cuenta de muchas de las dimensiones de la actividad docente, ya que en un portafolio se reúnen distintas evidencias, las reflexiones y el pensamiento del docente detrás del trabajo en las clases. Además, permite conocer los recursos con los cuales el docente asume la enseñanza, y las habilidades, que no necesariamente se ven reflejadas en el aula. “Es un modelo, donde el docente es el informante de los productos relacionados con su ejercicio, aunque en ocasiones se pueden incluir evidencias de otras fuentes (opiniones de estudiantes y colegas, etc.). Es bastante completo, ya que puede comprender autoevaluaciones, expectativas actuales y metas futuras del profesor”.

5.1.4. Área de Comunicación

5.1.4.1. Enfoque del área. En esta área, el marco teórico y metodológico que orienta la enseñanza – aprendizaje corresponde al enfoque comunicativo. Este enfoque se enmarca en una perspectiva sociocultural y enfatiza las prácticas sociales del lenguaje. • Es comunicativo porque parte de situaciones de comunicación a través de las cuales los estudiantes comprenden y producen textos orales y escritos de distinto tipo, formato y género textual, con diferentes propósitos, en variados soportes, como los escritos, audiovisuales y multimodales, entre otros.

Se enmarca en una perspectiva sociocultural porque la comunicación se encuentra situada en contextos sociales y culturales diversos donde se generan identidades individuales y colectivas. Los lenguajes orales y escritos adoptan características propias en cada uno de esos contextos. Por eso hay que tomar en cuenta cómo se usa el lenguaje en diversas culturas según su momento histórico y sus características socioculturales. Más aún en un país como el nuestro donde se hablan 47 lenguas originarias, además del castellano.

Se enfatizan las prácticas sociales del lenguaje porque las situaciones comunicativas no están aisladas, sino que forman parte de las interacciones que las personas realizan cuando participan en la vida social y cultural, donde se usa el lenguaje de diferentes modos para construir sentidos y apropiarse progresivamente de este. Asimismo, el área contempla la reflexión sobre el lenguaje a partir de su uso, no solo como un medio para aprender en los diversos campos del saber, sino también para crear o apreciar distintas manifestaciones literarias, y para desenvolverse en distintas facetas de la vida, considerando el impacto de las tecnologías en la comunicación humana. Enfoques transversales Para responder al desafío de la atención a la diversidad, el área de Comunicación considera que aprender y enseñar son procesos que siempre se darán en contextos heterogéneos.

Por eso es necesario tomar en cuenta los diversos ritmos y estilos de aprendizaje de los estudiantes, así como la diversidad en términos culturales, étnicos, sociales, religiosos y de género. A esto hay que añadir que no todo estudiante tiene al castellano como lengua materna, ni todos tienen un dominio similar de esta lengua, ni todos los hablantes de castellano conocen y usan la variedad estándar. La atención a la diversidad también se traduce en la inclusión de diversos sistemas de comunicación adicionales y

alternativos que utilizan los estudiantes con necesidades educativas especiales. Estas diversas formas de comunicarse les permiten desarrollar competencias comunicativas para desenvolverse en las diferentes situaciones de la vida escolar y social.

Es imprescindible valorar positivamente esta diversidad para plantear situaciones desafiantes que promuevan el trabajo en equipos heterogéneos, y donde se pueda aprender de las diferencias como una situación enriquecedora para todos. Para responder al desafío de la interculturalidad, esta área considera que el lenguaje y las competencias comunicativas son claves para contribuir al diálogo intercultural, a la valoración de las diferencias y a la construcción de la escuela como una comunidad democrática.

La diversidad cultural y lingüística del Perú, la coexistencia de diversas prácticas del lenguaje según los distintos grupos culturales y, sobre todo, la discriminación y el racismo aún existentes plantean un gran reto que es indispensable asumir. Por este motivo, el área requiere incorporar los saberes y prácticas sociales locales, partir de situaciones comunicativas vinculadas al contexto y la realidad de los estudiantes, para introducir – de forma crítica y reflexiva– nuevas situaciones que los conecten con otros contextos.

Para responder al desafío ambiental, el área de Comunicación promueve el desarrollo de la comprensión crítica sobre la situación ambiental y la utilización adecuada de los recursos de nuestro país, permitiendo que los estudiantes aborden temas relacionados con el enfoque ambiental y accedan a conocimientos específicos sobre este tema. De esta manera el área contribuye a la promoción y fortalecimiento de acciones destinadas a cuidar, conservar y actuar responsablemente con nuestro planeta. Para responder al desafío de reconocer a los niños, niñas y adolescentes como sujetos de derecho, el área de Comunicación considera que todo estudiante es también un ciudadano y que las competencias comunicativas son fundamentales para su formación integral.

A través del uso de la lengua oral y escrita, el área promueve la autonomía, la igualdad de oportunidades y la participación en la vida social. El desarrollo de las competencias comunicativas permite establecer relaciones sociales a través de las cuales se construyen identidades, se participa en comunidades basadas en el acuerdo y el diálogo, se consolida la democracia y se distribuye equitativamente el conocimiento y el poder.

Desde el área de Comunicación se debe promover el desarrollo de la capacidad para hablar (expresar) con claridad, fluidez, coherencia y persuasión, empleando en forma pertinente los recursos verbales y no verbales del lenguaje. Comunicarse implica, además de hablar, el saber escuchar (comprender) el mensaje de los demás, jerarquizando, respetando ideas y las convenciones de participación. Estas son capacidades fundamentales para el desarrollo del diálogo y la conversación, la exposición, la argumentación y el debate.

Comprensión de textos El énfasis está puesto en la capacidad de leer, comprendiendo textos escritos. Se busca que el estudiante construya significados personales del texto a partir de sus experiencias previas como lector y de su relación con el contexto, utilizando en forma consciente diversas estrategias durante el proceso de lectura. La comprensión de textos requiere abordar el proceso lector (percepción, objetivos de lectura, formulación y verificación de hipótesis), incluidos los niveles de comprensión; la lectura oral y silenciosa, la lectura autónoma y placentera, además de la lectura crítica, con relación a la comprensión de los valores inherentes al texto.

Producción de textos Se promueve el desarrollo de la capacidad de escribir; es decir, producir diferentes tipos de textos en situaciones reales de comunicación, que respondan a la necesidad de comunicar ideas, opiniones, sentimientos, pensamientos, sueños y fantasías, entre otros. Esta capacidad involucra la interiorización del proceso de escritura y sus etapas de planificación, textualización, revisión y reescritura. Incluye la revisión de la tipología textual para la debida comprensión de sus estructuras y significados y el uso de la normativa -ortografía y gramática funcionales. En este proceso es clave la escritura creativa que favorece la originalidad de cada estudiante requiriendo el acompañamiento responsable y respetuoso de su proceso creativo.

Para asegurar el adecuado desarrollo de las capacidades, es necesario tomar en cuenta que, en Primaria, los niños concluirán la iniciación del proceso de la lectura y escritura que se comenzó en Inicial como prelectura y pre-escritura, así como lectura y escritura inicial, utilizando los logros obtenidos en comunicación oral, expresión artística y comunicación no verbal. Estas formas de comunicación seguirán siendo prioritarias a lo largo del nivel Primaria. En suma, durante la Primaria, se continúan desarrollando y fortaleciendo las capacidades de expresión y producción oral y escrita para que, posteriormente, en la Secundaria, se diversifiquen, consoliden y amplíen, potenciando la creatividad y el sentido crítico con el tratamiento más profundo de la lengua y la literatura.

5.1.4.2. Competencia se comunica oralmente. Se define como una interacción dinámica entre uno o más interlocutores para expresar y comprender ideas y emociones. Supone un proceso activo de construcción del sentido de los diversos tipos de textos orales ya que el estudiante alterna los roles de hablante y oyente con el fin de lograr su propósito comunicativo. Esta competencia se asume como una práctica social donde el estudiante interactúa con distintos individuos o comunidades socioculturales, ya sea de forma presencial o virtual. Al hacerlo, tiene la posibilidad de usar el lenguaje oral de manera creativa y responsable, considerando la repercusión de lo expresado o escuchado, y estableciendo una posición crítica con los medios de comunicación audiovisuales.

5.1.4.3. Estrategias didácticas. La comunicación oral es una herramienta fundamental para la constitución de las identidades y el desarrollo personal. Esta competencia implica la combinación de las siguientes capacidades:

-Obtiene información del texto oral: El estudiante recupera y extrae información explícita expresada por los interlocutores.

-Infiere e interpreta información del texto oral: El estudiante construye el sentido del texto. Para ello, infiere estableciendo diversas relaciones entre la información explícita e implícita con el fin de deducir nueva información y completar los vacíos del texto oral.

A partir de estas inferencias, el estudiante interpreta integrando la información explícita e implícita, los recursos verbales, no verbales y paraverbales para construir el sentido global y profundo del texto oral, y explicar el propósito, el uso estético del lenguaje, las intenciones e ideologías de los interlocutores, así como su relación con el contexto sociocultural.

-Adecúa, organiza y desarrolla las ideas de forma coherente y cohesionada: El estudiante expresa sus ideas adaptándose al propósito, destinatario, características del tipo de texto, género discursivo y registro, considerando las normas y modos de cortesía, así como los contextos socioculturales que enmarcan la comunicación.

Asimismo, expresa las ideas en torno a un tema de forma lógica, relacionándolas mediante diversos recursos cohesivos para construir el sentido de distintos tipos de textos y géneros discursivos.

- Utiliza recursos no verbales y para verbales de forma estratégica: El estudiante emplea variados recursos no verbales (como gestos o movimientos corporales) o para

verbales (como el tono de la voz o silencios) según la situación comunicativa para enfatizar o matizar significados y producir determinados efectos en los interlocutores.

- Interactúa estratégicamente con distintos interlocutores: El estudiante intercambia los roles de hablante y oyente alternada y dinámicamente, participando de forma pertinente, oportuna y relevante para lograr su propósito comunicativo.

- Reflexiona y evalúa la forma, el contenido y contexto del texto oral: Los procesos de reflexión y evaluación están relacionados porque ambos suponen que el estudiante se distancie de los textos orales en los que participa. Para ello, reflexiona como oyente y hablante, que supone distanciarse de los textos orales en que participa de forma presencial o a través de medios audiovisuales, comparando y contrastando aspectos formales y de contenido, con la experiencia, el contexto, el conocimiento formal y diversas fuentes de información. Asimismo, evalúa, que implica analizar y valorar los textos orales producidos para construir una opinión personal o un juicio crítico sobre sus aspectos formales, contenidos e ideologías, y su relación con el contexto sociocultural, considerando los efectos que producen en los interlocutores.

5.1.4.4. Materiales educativos. Los materiales educativos son componentes de calidad, son elementos concretos físicos que portan mensajes educativos. El docente debe usarlos en el aprendizaje de sus alumnos para desarrollar estrategias cognoscitivas, enriquecer la experiencia sensorial, facilitar el desarrollo, adquisición y fijación del aprendizaje; aproximando a los alumnos a la realidad de lo que se quiere encontrar, motivar el aprendizaje significativo, estimular la imaginación y la capacidad de abstracción de los alumnos, economizar el tiempo en explicaciones como en la percepción y elaboración de conceptos y estimular las actividades de los educandos.

- *Orientaciones generales para desarrollar competencias en el área de Comunicación.* Generar situaciones comunicativas auténticas, variadas y significativas que consideren al estudiante como un sujeto activo que aprende y que puede desempeñarse cada vez con mayor autonomía como usuario de la lengua oral y escrita.

- Convertir el aula en un ambiente letrado funcional para que los estudiantes puedan interactuar con el lenguaje escrito.
- Promover que los estudiantes vivencien los usos y posibilidades del lenguaje -narrar, solicitar, informar, exponer, entre otras- para interactuar con otras personas.

Generar un clima de respeto y afecto en el aula, donde los estudiantes tengan la libertad de expresar sus ideas e intercambiar sus puntos de vista, contrastar sus

argumentos y creaciones, siguiendo las diferentes convenciones del lenguaje y respetando las normas culturales y modos de cortesía. • Disponer en la escuela y en el aula una diversidad de textos completos, de circulación social, de diversos géneros, de temática variada, de diversos autores, épocas y contextos socioculturales, en diferentes soportes y formatos incluyendo materiales audiovisuales y las tecnologías de la información. • Promover la reflexión sobre el lenguaje como un proceso necesario que permita a los estudiantes apropiarse y consolidar el aprendizaje de la oralidad, la lectura y la escritura.

Organizar actividades que integren la oralidad, la lectura y la escritura, de modo que se retroalimenten entre sí. La lectura puede servir de base para los intercambios orales y para que los niños intenten expresarse usando la escritura.

Organizar actividades que integren las competencias comunicativas, los diversos lenguajes artísticos (gráfico-plástico, música, danza, teatro y cine) y las tecnologías de la información (por ejemplo, búsquedas de información por Internet). Otros aspectos que se deben tener en cuenta

En el III ciclo, los estudiantes se apropian del sistema de escritura, para ello transitan por los diferentes niveles de escritura hasta ser alfabéticos, esto significa que pueden leer y escribir con autonomía. A partir de sus múltiples experiencias con el mundo letrado (afiches, avisos, revistas, etc.) y a partir de la mediación del docente, los estudiantes construirán un conjunto de ideas sobre cómo es y cómo funciona el sistema de escritura.

En este periodo es de vital importancia que los estudiantes interactúen con diversos textos orales y escritos, en variadas situaciones comunicativas y con múltiples propósitos. Los estudiantes deben vincularse con los textos que circulan socialmente en su medio, sin perder de vista los llamados textos literarios, lúdicos o juegos verbales (rimas, adivinanzas, trabalenguas, entre otros), pues son algunos de los que más interés despiertan entre ellos.

En el IV y V ciclos, los estudiantes continúan su proceso de apropiación del lenguaje y sus convenciones, tanto a nivel oral como escrito, por lo que es importante que se vinculen con textos cada vez más complejos, que usen textos en diferentes soportes tanto impresos, digitales, como audiovisuales, y establezcan relaciones intertextuales entre ellos. Asimismo, relacionan los aprendizajes logrados en Comunicación con los de las otras áreas curriculares, accediendo a diferentes campos del saber para aplicar lo aprendido en las diversas situaciones de la vida cotidiana.

El mundo de la literatura les abre nuevas oportunidades para crear, recrear y disfrutar del lenguaje, formándose como lectores, escritores y usuarios del lenguaje oral y escrito. Con todo ello se espera que lleguen a ser competentes a través de un proceso permanente de reflexión sobre la lengua en el uso social. Es muy importante que, a lo largo de toda primaria, se brinde a los estudiantes oportunidades para participar en asambleas, exposiciones, debates sobre temas que sean parte de su experiencia y que despierten su interés para que usen el lenguaje oral en estas situaciones.

En este nivel, los estudiantes leen diversos tipos de textos como cuentos fantásticos, relatos tradicionales, canciones, fábulas, libros álbum, mitos y leyendas locales, comics, instructivos diversos, historietas, poemas, obras de teatro, afiches, publicidad datos y gráficos, cuadros comparativos, infografías, esquemas, entre otros.

Es importante brindar en el aula oportunidades y proponer situaciones donde los estudiantes usen el lenguaje para comunicarse con propósitos claros, en situaciones reales y en contextos de uso social, desde sus primeros intentos de apropiarse del lenguaje escrito y desarrollar las competencias de expresión y comprensión oral.

5.1.4.5. Estrategias de la convivencia escolar. Existen dos grandes formas de gestionar conflictos:

- Cuando priman los intereses de una de las partes, en la que los resultados son del tipo gana - pierde; por ejemplo, en las reuniones de profesores de nivel, cuando no se reconoce que el otro docente puede, a veces, tener también la razón en algún aspecto.

- Cuando se toman en cuenta las diferentes partes y se favorece el diálogo, la cooperación y la negociación. De esta manera se favorecen resultados del tipo gana-gana.

Para contribuir a la gestión positiva del conflicto, la literatura considera los siguientes procedimientos principales:

- *La negociación.* a través de este mecanismo, las partes dialogan buscando un acuerdo satisfactorio para todas ellas. Para que se pueda implementar este mecanismo se necesitan dos requisitos: de un lado que las partes quieran realmente negociar y que haya simetría de poder entre ellos.

- *La mediación o negociación asistida.* a diferencia de la negociación, la mediación requiere de la presencia de un tercero neutral que ayuda a las partes para que negocien de la manera más efectiva. En la escuela, en el caso de conflictos entre estudiantes, los docentes o los propios estudiantes, si se los prepara para ello, pueden cumplir este rol.

5.2 Experiencia Exitosa

- *Liderazgo para la gestión escolar en Escuela de Tiempo Completo*. Lograr la calidad de la educación es trabajo de todos; sin embargo, el director de la escuela es quien guía a los maestros, alumnos y padres de familia a través de estrategias de gestión escolar y liderazgo alineadas a las estructuras y valores compartidos por la comunidad educativa para superar los retos que implica la extensión de la jornada escolar en los centros educativos incorporados al Programa Escuela de Tiempo Completo (PETC). El Centro de Investigación Educativa (CIE) del Tecnológico de Monterrey, respondiendo a las demandas de investigación del CONACYT y la Subsecretaría de Educación Básica condujo el proyecto “PETC: Estudio de casos de éxito en la gestión escolar y el papel del liderazgo del director ante los retos que implica la extensión de la jornada escolar” con el objetivo de documentar experiencias exitosas en escuelas que participan en el PETC de los Estados de Chiapas, Chihuahua, Colima, Jalisco, Nuevo León y Yucatán para generar conocimiento sobre la gestión y el liderazgo escolar. Dentro del marco del proyecto se desprende el desarrollo de la tesis a través del caso de éxito “PETC: Preescolar N.L.”. El método de investigación es cualitativo, con un diseño que combina la investigación-acción y el estudio de caso. Los instrumentos aplicados fueron entrevista, guías de observación, cuestionarios y encuesta. Entre los principales hallazgos se identifican el reto de las Escuelas de Tiempo Completo por alcanzar el 100% de asistencia durante la jornada completa para brindar una educación integral y equitativa a toda su matrícula; asegurarse que las actividades extraescolares amplíen las oportunidades de aprendizaje de los alumnos y mejoren su rendimiento académico a través del desarrollo de las líneas de trabajo; que el director mantenga una comunicación efectiva y oportuna para coordinar el trabajo del personal de la mañana y el de la tarde; la necesidad de llevar un proceso sistematizado de planeación estratégica que incluya la propia evaluación; así como el área de oportunidad para crear más espacios de desarrollo del personal como podría ser una Comunidad Virtual de Aprendizaje.

- *Las experiencias exitosas para la Enseñanza de Comunicación*, para profesores de II y III ciclos de Educación Básica Regular, es: “Mis experiencias exitosas en Comunicación” presentada por: Prof. Digna Saavedra Díaz y la Asesora : Lic. Rosa Gómez; en el Institución Educativa “Andrés Bello”-Lima, con niños del Primer grado,

denominado “Escenificando cuentos en el aula”; realizando actividades Interactivas “ La lectura en voz alta es una estrategia de enseñanza, mediante el cual el profesor lee a los niños un texto previamente seleccionado (ficción, cuento , fábula, poesía) ”.

“El profesor comparte con ellos el placer de leer y actuar además como un modelo”. El profesor les enseña a sus alumnos estrategias específicas de lectura, conceptos acerca de lo impreso, cómo funciona los textos y el vocabulario”. Mejora su capacidad que permite establecer un atención y memoria, contacto emocional y físico aspectos claves para él entre el educador, el niño y el aprendizaje escolar. Libro. ¿Por qué la lectura en voz alta? • Desarrolla la imaginación. • Facilita el aprendizaje de• Favorece las relaciones la lecto – escritura. sociales y ofrece una • Desarrolla aspectos excelente oportunidad morfosintácticos y para desarrollar el semántico lenguaje oral.

Lo que se debe tomar en cuenta para la lectura interactiva: Planificar la sesión de 20 a 25 min. La maestra al seleccionar el texto debe leer y seleccionar las partes precisas para hacer preguntas. Indicar un lugar específico en el aula. Antes de leer se sugiere:1. Realizar predicciones, hipótesis (portada, autor, imagen, narración, personajes, entre otros).2. Crear expectativas.3. Activar los conocimientos previos.

El profesor indica a los alumnos la rutina y da indicaciones específicas. Luego de hacer la pregunta: literal, criterial e inferencial, invita a compartir su respuesta con su compañero de lectura. El maestro es la persona que tiene la capacidad de transmitir el placer que le da leer, a la vez de modelar entonación, ritmo y entusiasmo al leer. Fortaleciendo su sensibilidad y creatividad; Cantando un cuento, Los títeres y el teatro en el aula, Representamos cuentos usando vestuarios hechos con material de reciclaje.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la Comprensión de textos orales del área de Comunicación, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80402 del distrito de Pacanga, provincia de Chepén- UGEL Chepén – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica docente del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos y la convivencia en el aula.
- 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 Comprensión lectora oral.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.

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 en el área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la Comprensión de textos orales. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos- didácticos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

Las normas que respaldan esta implementación, son emanadas por el MINEDU como: R.S.G. N°008-2016-MINEDU Norma técnica denominada “Norma que establece disposiciones para el Acompañamiento pedagógico en la Educación Básica” y la R.S.G. N° 008-2017-MINEDU; que modifica la norma del Acompañamiento pedagógico.

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

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

	intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la Comprensión lectora oral.	de información		Pasantía interna con la Especialista interna										
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	Porcentaje de docentes evaluados para el recojo de información	100% de Docentes evaluados de la IE	Portafolio: Autoevaluación, Coevaluación y Heteroevaluación	3.1. Elaboración de un cronograma la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación. 3.2. Reflexión personal de la práctica docente. 3.3. Conformación de los portafolios docentes- 3.4. Evaluación de la práctica pedagógica docente	Directivo	x	x	x	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 importante para garantizar el logro de los objetivos formulados en el presente plan de acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas, a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá utilizarla para la mejora de los aprendizajes de nuestros alumnos. El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

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

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

- Principales dificultades: Referido a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.

- Reformulación de las actividades: Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido 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.

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS/ MÉTODOS TIPO	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN Semestral/Trimestral						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula Observación entre pares.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directivo Docentes						X	- Acta de asistencia - Panel de productos	❖ Registro de Asistencia. ❖ Plan de monitoreo ❖ Fichas de Monitoreo ❖ Matriz de evidencias	Recursos propios	80% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo ...	Directivo Docentes		X					- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.		Recursos propios	
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo Directivo			X				- Plan de monitoreo		Recursos humanos	
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita)	Equipo Directivo			X				- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Recursos humanos	
			1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo Directivo, Docentes			X				- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento		Recursos humanos	
			1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3 ...)	Equipo Directivo			X				- Informe de monitoreo.		Recursos propios y humanos	
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación. mediante una intervención contextualizada	95% de visitas ejecutadas para el acompañamiento mediante la reflexión crítica.	Círculos de Interaprendizaje	2.1. Sensibilizar al docente en el enfoque crítico.	Directivo, especialista		X					- Registro de asistencia. - Acta de asistencia.	➤ Registro de Asistencia. ➤ Protocolo de acompañamiento.	Recursos propios	95% de visitas ejecutadas.
		Pasantías	2.2. Jornada acerca de técnicas y estrategias de	Equipo Directivo, Docentes		X		X	X		- Registro de asistencia. - Fotografías		Recursos propios	

con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la Comprensión lectora oral.			comprensión lectora oral. 2.3. Elaboración del protocolo de acompañamiento de la práctica pedagógica en el aula.			x						- Protocolo de acompañamiento			
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación	90% de visitas ejecutadas para la evaluación y establecer compromisos	Portafolio: Autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	3.1. Elaboración de un cronograma la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación. 3.2. Reflexión personal de la práctica docente. 3.3. Conformación de los portafolios docentes- 3.4. Evaluación de la práctica pedagógica docente	Equipo Directivo, Docentes	x							- Portafolio docente - Ficha de Evaluación. - Informe de evaluación	➤ Cuaderno de campo ➤ Ficha de Evaluación	Recursos propios y humanos	90% de visitas ejecutadas

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

La presente figura muestra los riesgos y medidas adoptar, para la solución de los diversos problemas presentados en el presente Plan de Acción; partiendo de los objetivos específicos mencionados y propuestos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS	MEDIDAS ADOPTAR
Monitorear la práctica docente del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos y la convivencia en el aula.	La Falta de tiempo, por la recarga administrativa y la existencia de una sola plaza directiva, dificulta el logro de las metas programadas y no se puede abarcar a todos los docentes de la IE.	Conformación de un equipo de monitoreo y acompañamiento, con los docentes fortalezas y la acompañante interna de formación docentes; para el apoyo correspondiente.
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 Comprensión lectora oral.	Que no todos los docentes intervengan, debido a que en su mayoría no residen en el lugar y no tienen disponibilidad de tiempo, para el fortalecimiento de sus capacidades.	Programación de talleres de interaprendizajes virtuales o redes de interaprendizajes virtuales.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación.	Que la evaluación sea subjetiva y que no apunte a la solución de problemas.	Programación de dicha evaluación y elaboración de instrumentos de evaluación de acuerdo a los problemas detectados en el diagnóstico.

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

8. Presupuesto

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

El cuadro de presupuesto está constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos vigentes, así como de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento; que en su mayoría son recursos propios que la Institución Educativa genera, a fin de solucionar algunos casos económicos inmediatos de pérdida o deterioro de algunos enseres.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E.E	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes. (17) S/.17.00 nuevos soles	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes (17) S/. 17.00 nuevos soles	Recursos propios
1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo	Sin costos, se dispone de material (papel bond, computadora, impresora)	Recursos propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes (17) S/. 17.00 nuevos soles	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Tercera semana de abril	Sin costos, se dispone de material (papel bond, computadora, impresora)	Recursos propios
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje ...(Visitas 2, 3 ...)	Mayo - Junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes (17) S/.51.00 nuevos soles	Recursos propios
1.7. Procesamiento y comunicación de resultados de la segunda y tercera visitas	Octubre - Noviembre	Sin costos, se dispone de material (papel bond, computadora, impresora)	Recursos propios

1.8. Análisis de resultados finales y reflexión	Julio - Diciembre	Sin costos, se dispone de material (papel bond, computadora, impresora)	Recursos propios
2.1 Sensibilizar al docente en el enfoque crítico.	Marzo - Julio	Sin costos, se dispone de material (papel bond, computadora y impresora)	Recursos propios
2.2 Preparación de diapositivas, material visual, en el Centro de Cómputo.	Marzo - Julio	Sin costos, se dispone de material (papel bond, computadora y impresora)	Recursos propios
2.3 Taller acerca de la aplicación del enfoque crítico reflexivo	Mayo, junio, julio, agosto, setiembre, octubre, noviembre	Sin costos, se dispone de material (papel bond, computadora y impresora)	Recursos propios
2.4 Implementación de jornadas de capacitación.	Marzo, mayo, junio, Octubre, noviembre.	Sin costos, se dispone de material (papel bond, computadora y impresora)	Recursos propios
2.5 Jornada acerca de técnicas y estrategias de comprensión de textos orales.	Marzo, junio, octubre, noviembre	Sin costos, se dispone de material (papel bond, computadora, impresora)	Recursos propios
2.6 Elaboración del protocolo de acompañamiento de la práctica pedagógica en el aula.	Abril - Agosto	Sin costos, se dispone de material (papel bond, computadora, impresora)	Recursos propios
3.1 Jornada de difusión de la práctica pedagógica docente.	Abril - Setiembre	Sin costos, se dispone de material (papel bond, computadora y impresora)	Recursos propios
3.2 Procesar información de instrumentos de recojo.	Julio, diciembre	Sin costos, se dispone de material (papel bond, computadora y impresora)	Recursos propios
3.3. Aplicación de instrumentos de evaluación de la práctica docente.	Abril, junio, setiembre, octubre.	Sin costos, se dispone de material (papel bond, computadora y impresora)	Recursos propios
3.4. Jornada de difusión de los resultados anuales y sus efectos en los aprendizajes de los estudiantes	Diciembre	Sin costos, se dispone de material (papel bond, computadora y impresora)	Recursos propios
TOTAL =		S/. 102.00 nuevos soles	

Figura 7. Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Los desarrollos de cada uno de los módulos formativos permitieron brindar las orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la comprensión lectora y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 80402 del Distrito de Pacanga, provincia de Chepén - UGEL Chepén – La Libertad.

El Módulo de Inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el Bajo nivel de logro de aprendizajes en la competencia comprende textos orales en el área de Comunicación en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 80402 del distrito de Pacanga, provincia de Chepén, UGEL Chepén.

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo nivel de comprensión lectora. En relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una cadena de valor.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática del área de Comunicación; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente en el área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia

en el proceso de enseñanza – aprendizaje fortaleciendo los niveles de aprendizaje de sus hijos.

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

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

10. Lecciones Aprendidas

Durante el proceso de construcción del Plan de Acción y las enseñanzas recibidas en los módulos correspondientes de esta especialización; se logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que:

- Como Directivo involucrado en el proceso de capacitación en la Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, aprendí a investigar e indagar sobre temas relacionados no solamente a la gestión, sino también al trabajo pedagógico; del mismo modo a buscar las mejores estrategias de solución frente a los diferentes problemas existentes y a controlar mis emociones para el desempeño de mis funciones, con las habilidades interpersonales.

- Partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, identificando el problema realizar el trabajo colaborativo y cooperativo de toda la Comunidad Educativa, comprometiéndolos en la solución del mismo, en forma acertada y en beneficio de los alumnos.

- Toda la comunidad educativa (Personal docente, administrativo, padres de familia y alumnos), deben participen en la construcción del Plan de Monitoreo y acompañamiento, a fin de establecer acciones y compromisos comunes, se debe desplazar la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes; sino que todos en conjunto debemos comprometernos a realizar las mejoras que ayuden a los aprendizajes de nuestros estudiantes.

- Involucrar a los padres de familia y/o tutores en proceso de enseñanza – aprendizajes de sus hijos; ayudando a complementar su retroalimentación en casa; y asistiendo en forma responsable a los encuentros y jornadas de aprendizajes programadas por la institución educativa, para tener el soporte necesario y ayuden en la mejora continua de los aprendizajes de sus hijos. Fomentando el hábito a la lectura y la expresión de la misma.

Referencias

- Arón, A.M. & Milicic, N (1999). *Violencia Escolar*. Buenos Aires. Argentina. UNICEF
- Clark, P. (1990). *La planificación en los docentes*. Madrid, España.
- Cedeño, M. (2004). *Material didáctico*. México. Universidad Pedagógica Nacional.
- Edilberto Rincón C. (2008). *Evaluación del Desempeño Docente*. Colombia
- Mexico, M. f. (2008). *Experiencias Escolares Exitosas*. Mexico.
- Ministerio de Educación. (2012-a). *Marco del buen desempeño docente*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación (2012-b). *Rutas del aprendizaje*. Lima - MINEDU.
- Ministerio de Educación (2013). *El Monitoreo*. Lima - MINEDU
- Ministerio de Educación (2014). *El Monitoreo*. Lima-MINEDU
- Ministerio de Educación. (2015). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima-MINEDU.
- Ministerio de Educación (2016). *Planificación escolar*. Lima-MINEDU
- Ministerio de Educación (2017). *Participación y clima institucional*. Lima- MINEDU
- Olivares (2010) *Los procesos didácticos en la sesión de aprendizaje*. Chile
- Ortega, R y Martín, O. (2004). *La convivencia escolar*. Barcelona, España
- Protocolo del Acompañante (2014) MINEDU-PERÚ
- Proyecto Educativo Nacional PEN (2017) *Turobian, 6° Edición*.
- Universidad Tecvirtual escuela de Graduados en Educación (2013). *Liderazgo para la gestión escolar en Escuela de Tiempo completo*.

<https://www.researchgate.net/publication/270818010>. Monterrey, Nuevo León-México.

Vesub L. y Alliaud A. (2012). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles*. Uruguay

Apéndice



Directivo Jorge Carlo Canevaro, realizando acciones de Monitoreo de la Práctica pedagógica del 2° Grado “A”



Directivo Jorge Carlo Canevaro, realizando acciones de monitoreo del 2° Grado “B”



Directivo Jorge Carlo Canevaro realizando la Jornada de Capacitación Docente IE80402- Pacanga (Jornada de Reflexión)



Directivo Jorge Carlo Canevaro, con la especialista interna, realizando la Guía y acompañamiento Docente del Segundo Grado "B".