

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA SE COMUNICA ORALMENTE EN SU LENGUA MATERNA DEL AREA DE COMUNICACIÓN DEL II CICLO DE EDUCACIÓN BASICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 1613 “MI DULCE HOGAR” DEL DISTRITO DE MOCHE - UGEL 04 TRUJILLO SUR ESTE – LA LIBERTAD.

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

ASMAD KONG, Aurora Esmeralda

La Libertad- Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	4
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	4
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	7
2. Diagnóstico.....	10
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados	10
... 2.1.1. Resultados cuantitativos	10
...2.1.2. Resultados cualitativos	11
...2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE Compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo.....	11
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	17
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	21
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	26
...5.1 Marco Conceptual.....	26
...5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	26
. 5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	26
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	26
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	27
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	27
...5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	28
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	28
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	28
...5.1.1.3. Evaluación.....	30
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	31
5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación.....	31
5.1.2 Área de Comunicación.....	32
5.1.2.1. Enfoque comunicativo del área de Comunicación.....	33
5.1.2.2. Competencia se comunica oralmente en su lengua materna.....	34

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	9
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados.....	15
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	19
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	40
<i>Figura 5.</i> Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....	44
<i>Figura 6.</i> Cuadro de riesgos del Plan de Acción.....	47
<i>Figura 7.</i> Cuadro de presupuesto del Plan de Acción.....	48

Introducción

El presente trabajo académico reflejado en la implementación de un Plan de Acción, de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la Institución educativa N°1613 “Mi dulce hogar”, del Distrito de Moche, de la UGEL N° 04, Trujillo Sur Este, tiene como finalidad mejorar las practicas docentes a través del fortalecimiento de capacidades pedagógicas en la competencia se comunica oralmente en su lengua materna, problema que fue reflejado a través de la utilización del recurso metodológico de la Chakana, posteriormente para identificar las causa y efectos se utilizó la técnica del árbol de problemas y objetivos, dando como resultado el limitado manejo de procesos pedagógicos y didácticos del área de Comunicación. Así mismo tiene la finalidad de cumplir con uno de los requisitos para optar el Título de Segunda Especialidad Profesional en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico.

Se elaboró el diagnóstico con la intención de conocer a profundidad la realidad educativa, en función a la situación problemática detectada sobre las prácticas pedagógicas del personal docente con participación de los diferentes actores de la institución educativa, precisando las características, fortalezas y debilidades, en la aplicación de instrumentos cuantitativos ficha de observación y cualitativos como la entrevista, estableciendo los aspectos a investigar, fuentes y tipos de información, para luego ser procesada y analizado el recojo de datos y hechos a fin de elaborar el informe del diagnóstico, caracterizando así el problema de manera concreta el cual conllevó al planteamiento de las alternativas de solución.

Cabe recalcar la importancia de la caracterización del directivo en base al liderazgo pedagógico, el cual permitió identificar los roles y tareas que le corresponden para garantizar la implementación del Plan de Acción, por lo que se plantearon alternativas de solución, eligiendo la mejor opción de realizar el monitoreo, acompañamiento y evaluación, por ser la más viable para el cambio de las practicas pedagógicas docentes. Así mismo se buscó dar un sustento conceptual a la alternativa elegida.

En el acápite uno, se identifica la problemática de la Institución Educativa N°1613 “Mi Dulce Hogar”, a través de la caracterización de la misma, en los

aspectos, geográficos, económicos, social, en relación a la infraestructura, el modo de atención a los estudiantes, cultura escolar, a partir del análisis del contexto en relación al enfoque territorial. Además, se formula el problema priorizado identificando las causas y consecuencias en relación a los factores que inciden en la misma.

En el acápite dos, se evidencia el diagnóstico de los resultados de los instrumentos aplicados, cuantitativos y cualitativos, en donde se pudo detectar a través de las interpretaciones las dificultades por parte de la docente para poner en práctica los procesos didácticos y estrategias para Comunicación y expresión oral, así mismo en el informe cualitativo se reflejó la necesidad de realizar el monitoreo acompañamiento y evaluación. Esto conlleva a planteamiento de conclusiones y a la toma de decisiones. Éste punto también permite establecer la relación entre el problema priorizado y los compromisos de gestión, el marco del buen desempeño directivo así como los procesos de la institución educativa.

En el acápite tres, permite caracterizar al directivo en el rol del Líder Pedagógico, pues evidencia la puesta en práctica de las cinco dimensiones del liderazgo pedagógico, esto se asume frente al problema priorizado en el establecimiento de metas y expectativas a fin de superar la dificultad encontrada, así mismo el uso estratégico de los recursos presentes en la institución educativa, planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, en relación a la competencia de comunicarse oralmente en su lengua materna, además promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes en las comunidades profesionales de aprendizaje, y por último de la responsabilidad del directivo de asegurar un ambiente ordenado y de apoyo.

En el acápite cuatro, se presenta la alternativa de solución, el cual resulta ser el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a las prácticas pedagógicas docentes, alineadas a los compromisos de gestión, sustentadas en el marco del buen desempeño docente, enmarcadas en mejorar las capacidades profesionales docentes de la institución educativa en el desarrollo de la competencia de comunicarse oralmente en su lengua materna, a fin de elevar los aprendizajes de nuestros niños y niñas de 3, 4,5 años.

En el acápite cinco, se muestra la sustentación de la alternativa de solución desde un marco conceptual, en donde se definen los conceptos y características del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, además de evidenciar la viabilidad de cada uno de ellos para resolver el problema priorizado, así mismo se evidencia los

instrumentos para recoger información como es el cuaderno de campo, el cual aporta para brindar la retroalimentación, además se evidencia los tipos de evaluación, como la autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación, a fin de fortalecer las prácticas profesionales docentes.

En el acápite seis, se evidencia el diseño del Plan de Acción, con el planteamiento del objetivo general y los específicos en relación con el proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación, además de contener la matriz con las actividades a desarrollar durante un periodo establecido en el cronograma. En el acápite siete se presenta el diseño del Plan del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, con el listado de estrategias y actividades a desarrollar. En el acápite ocho, se hace claro el presupuesto, donde se detallan los costos que se generan al poner en práctica el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

En el acápite nueve, se encuentra la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción, en donde se evidencia la influencia de los contenidos temáticos de los módulos de formación brindados en el Programa de segunda especialidad con liderazgo pedagógico. Así como, las estrategias de acompañamiento como la asesoría de la visita, además los círculos de interaprendizaje desarrollados, los cuales sirvieron para la construcción del plan de acción. En el acápite diez, se precisa los aprendizajes en las lecciones aprendidas durante el proceso de gestión con liderazgo pedagógico, en donde se evidencia un aprendizaje autónomo, con reflexión crítico reflexivo sobre las prácticas directivas.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa 1613 “Mi Dulce Hogar”

La Institución Educativa N° 1613 “Mi Dulce Hogar” está ubicada en la avenida Gran Chimú N° 280 del centro poblado Las Delicias, distrito de Moche, provincia Trujillo, región La Libertad, pertenece a la jurisdicción de la UGEL 4 TSE y distante a 8 km de la ciudad de Trujillo. Es la única institución estatal del nivel inicial de este centro poblado y se encuentra a espaldas de la Municipalidad del mismo nombre

Su precaria infraestructura es afectada por la inclemencia del clima, la briza y el salitre por su cercanía al mar (a escasos 300 metros aproximadamente y a 1 metro sobre el nivel del mar). Tiene un terreno erizado de la franja costera del litoral trujillano. Colinda con la calle por donde circulan el transporte público siendo un peligro latente para los estudiantes y comunidad educativa, máxime si su cerco perimétrico de malla rache se viene abajo, por tal motivo gran parte de los padres de familia prefieren matricular a sus hijos en el distrito de Moche o en la ciudad de Trujillo.

El centro poblado de las Delicias también se caracteriza por la necesidad de contar con muros de contención para que las viviendas se protejan de las posibles salidas del mar, cuando se presenta un oleaje anómalo, puesto que existe la permanente amenaza por Tsunami. Otra situación que aqueja a nuestra comunidad es la carencia de seguridad ciudadana a pesar de los frecuentes robos a las viviendas y al ser muchas de estas de material rústico o de adobe. Frente a estas situaciones características del territorio donde desarrolla sus labores educativas la institución “Mi Dulce Hogar”, la comunidad demanda que los estudiantes egresen con competencias que puedan proveerles de las herramientas para hacer frente a estas problemáticas y participar desde el rol ciudadano que le toque desempeñar a la búsqueda de soluciones.

La Institución Educativa N° 1613 “Mi Dulce Hogar” cuenta con sólo dos aulas una de adobe y otra de concreto, distribuidas una frente a la otra y fue creada hace 42 años, a pesar de que el local es propio, no cuenta con ambientes administrativos ni

otros que faciliten la labor educativa haciendo un total de 98 m² de lo que está construido y una pequeña loza en el patio de 108 m² siendo su área total de 1539.80m² también es de material noble los servicios higiénicos, que son insuficientes para la cantidad de estudiantes matriculados, el resto del terreno es tierra arenosa húmeda en la que constantemente crece esa grama salada y que inca al hacer contacto con la piel y que desde el 2015 se le viene aplicando un herbicida para evitar su rápido crecimiento, aun así crece por la misma humedad del terreno.

Actualmente, la Institución Educativa N°1613 “Mi Dulce Hogar” brinda servicios educativo escolarizado en el nivel inicial de niños de 3,4 y 5 años de edad, considerada polidocente completa con sólo una docente contratada y una directora designada y a cargo de la sección de 3 años. Los niños y niñas ingresan desde las 8:00 de la mañana y reciben su desayuno del programa QaliWarma que es repartido a los estudiantes en las mismas aulas, habiéndose habilitado un ambiente de triplay para que las madres lo usen para la preparación de los alimentos. Los estudiantes luego desarrollan sus actividades hasta las 12.30 pm

Nuestros estudiantes en su mayoría provienen de hogares precarios con una situación económica y nivel cultural bajo que no influye positivamente en la institución educativa pues esa situación se evidencia en la forma que tienen estos estudiantes en comunicarse con sus compañeros y maestra del aula. Lo antes descrito nos genera demandas territoriales para las necesidades de aprendizaje de nuestros estudiantes como de sus familias, en la práctica de hábitos de higiene personal y de su entorno, como el desconocimiento de la importancia del nivel inicial y asuman su rol como principales educadoras de sus hijos.

Actualmente, la Institución Educativa N° 1613 “Mi Dulce Hogar”, cuenta con una auxiliar de educación contratada y un personal de servicio nombrado, con una población escolar de 60 estudiantes entre niños y niñas de 3, 4 y 5 años matriculados y distribuidos en las dos aulas. A pesar de las carencias de infraestructura que tiene la institución educativa, se cuenta con algunas fortalezas institucionales como es el porcentaje del 40% de padres de familia deseosos de que sus niños logren aprendizajes significativos y apoyan a la institución.

Así mismo el apoyo de año tras año de la comunidad educativa de California de los Estados Unidos “St. Johns” y artífice de la gestión, el profesor de dicha institución educativa Sr. Douglas Stone y Sra. Patricia Calderón, ellos conocedores de la realidad económica de los hogares de los estudiantes, proporcionan todos los años

útiles escolares para todos los escolares, y en algunas ocasiones con el pintado de aulas y mobiliario o implementación de los sectores de las aulas, etc. Contamos también con el apoyo de la Municipalidad Distrital de Moche y el entusiasmo permanente de su directora en lograr mejorar las condiciones de la infraestructura y mejorar el servicio y calidad educativa a sus estudiantes.

El centro poblado de Las Delicias ubicado en el distrito de Moche cuenta con una población de aproximadamente 6500 habitantes, siendo las combis el principal medio de transporte público. Las principales actividades económicas a las que se dedican los pobladores son la agropecuaria, la avicultura, la pesca artesanal, así como a actividades comerciales, empleadas de casa, obreros, empleados públicos. Cuenta con los servicios básicos de agua potable, desagüe, energía eléctrica conectados a la red pública, telefonía móvil, señal de cable TV e internet. El agua se provee a las casas de manera restringida. Escasas áreas verdes para contrarrestar la contaminación ambiental que existen en algunos sectores provocando infecciones diarreicas e infecciones respiratorias agudas por la inclemencia del clima.

La relación con la comunidad es cercana pues se cuenta con el apoyo directo de las organizaciones externas como la Municipalidad Distrital de Moche que nos apoya con ponentes profesionales para charlas en escuela de padres, así mismo nos apoyan con un profesor de educación física tres veces por semana en las actividades de psicomotricidad, el centro de salud de la zona nos apoya también con charlas a los padres de familia sobre alimentación y cuidado de la salud y distintos líderes de la comunidad, como también se cuenta con las organizaciones internas como la APAFA, el CONEI y el QaliWarma, promoviéndose su participación desde el ámbito que les corresponde para alcanzar el objetivo que es el logro de mejores aprendizajes en los estudiantes de la institución educativa. En este contexto cabe señalar que tanto las organizaciones internas como las externas, que son el capital social de la institución educativa, coadyuvan al logro de las metas institucionales y a responder a las demandas territoriales.

1.1 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como las fichas de monitoreo, cuaderno de campo y registros oficiales de evaluación de la institución, se formuló el siguiente problema: Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia se comunica oralmente en su lengua materna del área de Comunicación en los estudiantes de 5 años del nivel inicial de la Institución Educativa N°1613 “Mi Dulce Hogar”- Las Delicias - Distrito de Moche - UGEL 04 Trujillo Sur Este - La Libertad.

Una primera causa del problema es el limitado proceso de monitoreo y acompañamiento a la práctica docente, ya que la directora tiene aula a cargo y actividades administrativas por responder a las instancias mayores, lo que dificulta realizar un seguimiento a la docente de manera frecuente. Un factor importante relacionado con esta causa es el monitoreo y acompañamiento específicamente con la asesoría crítica reflexiva, originando que la docente desarrolle sesiones de aprendizaje descontextualizadas ni diversificadas que no responden a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes.

Una segunda causa que ha provocado este problema es el limitado manejo de los procesos didácticos y pedagógicos para el logro de la competencia se comunica oralmente en su lengua materna del área de Comunicación, debido a la falta de capacitaciones y espacios para los aprendizajes del currículo. El factor que se relacionan a esta causa es la gestión del currículo, desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes, todo esto ha generado estudiantes que no logran los aprendizajes mínimos para el logro de la competencia.

Una tercera causa es planificaciones no contextualizadas ni diversificadas a las características y necesidades de los estudiantes, debido a que no se realiza un acompañamiento con asesoría crítica reflexiva. El factor que se relacionan a esta causa es también la gestión del currículo, mejorando las condiciones para la realización de un trabajo colegiado que le permita planificar de forma adecuada y pertinente a las necesidades de aprendizaje. Todo esto ha provocado estudiantes desmotivados no desarrollan aprendizajes significativos.

Una cuarta causa del problema es el inadecuado uso de estrategias para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula, debido al desconocimiento de estrategias para la mejora de la convivencia y de promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia y a la escasa motivación por parte de las docentes para mejorar en su desempeño. El factor relacionado es la gestión de conflictos y modelos de disciplina. Esto ha dado lugar a que los estudiantes fomentan indisciplina y las sesiones se ven interrumpidas

Para poder atender estas causas y superar el problema es necesario considerar como fortalezas el apoyo de un regular porcentaje de padres de familia que se involucran en las actividades programadas y a las convocatorias que hace la institución para la mejora de los aprendizajes de sus hijos; así mismo la actitud de apoyo del personal docente y no docente y la participación oportuna de la APAFA, CONEI y QaliWarma.

También se cuenta con el apoyo que brinda el centro de salud del centro poblado a través de charlas a los padres de familia del mismo modo la municipalidad distrital de Moche y personas líderes de la comunidad se convierten en oportunidades valiosas, porque a través de ese apoyo se logrará mejorar los niveles de aprendizaje de los estudiantes y cambios significativos que permitirá atender las demandas de la localidad. Frente a las causas identificadas en el problema se plantea, desde una gestión con liderazgo pedagógico, organizar actividades y/o estrategias sustentadas en las oportunidades y fortalezas de la institución educativa para poder revertir las causas antes señaladas. A continuación, se presenta el árbol de problemas:

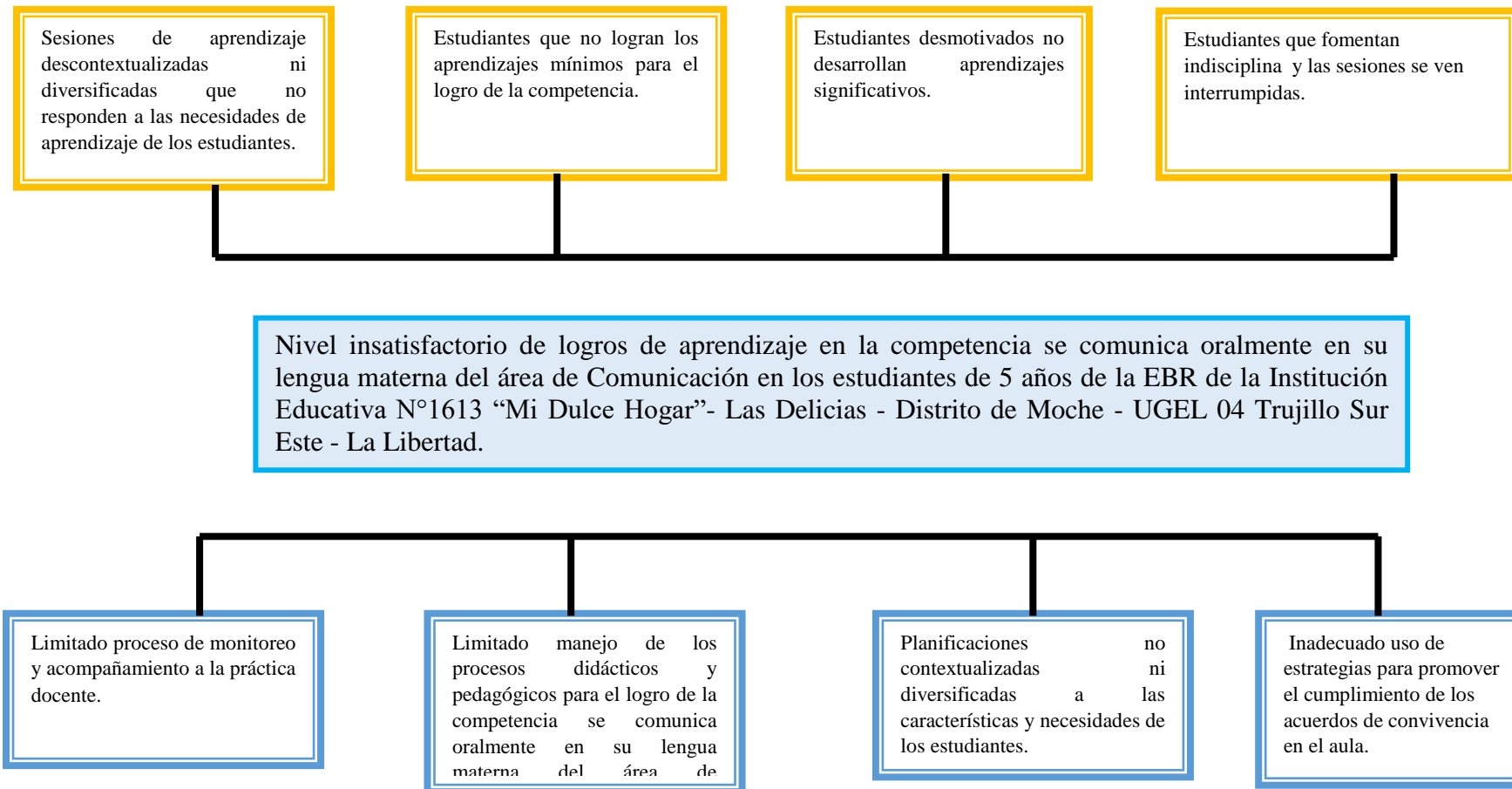


Figura 1. Árbol de problema.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Del 100% de ítems evaluados en relación al aspecto herramientas pedagógicas que comprende los procesos pedagógicos y didácticos, la docente se ubica en el nivel de proceso esto se debe a que presenta deficiencias respecto al conocimiento y dominio de los contenidos disciplinares, que son condiciones básicas para desarrollar su práctica de manera eficiente, en concordancia con la dimensión pedagógica que le permita asumir con responsabilidad su rol en la conducción de los procesos y el resultado de los aprendizajes de sus estudiantes. Esta condición se evidencia tanto en la planificación como en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, esto se debe a que no se ha realizado un trabajo entre pares. Asimismo, no ha recibido la asesoría y el monitoreo pertinente y apropiado.

Del 100% de ítems evaluados en el aspecto de planificación la docente se ubica en el nivel de proceso, es decir tiene dificultad para realizar la planificación contextualizada y diversificada a las características y necesidades de los estudiantes y acompañarlos según su ritmo de aprendizaje y en ejecutar procesos de evaluación formativa y/o sumativa. Esto se debe al desarrollo de sesiones descontextualizadas, poco motivadoras y poco significativas que promuevan el aprendizaje en los estudiantes, y a esto se suma el no haber recibido el monitoreo y la asesoría apropiada por el directivo de la institución.

Finalmente del 100 % de ítems evaluados en el aspecto convivencia la docente se ubica en un nivel de proceso pues se observa que la docente no cuenta con adecuado uso de estrategias para promover un clima democrático, participativo y el cumplimiento de los acuerdos de convivencia entre los estudiantes, basados en relaciones paralelas, amistosas y colaborativas y en el que se respire un ambiente agradable y acogedor en el aula y en la institución, sin interrupciones ni desorden en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje de los estudiantes.

2.1.2 Resultados cualitativos. Para recoger información cualitativa del proceso de acompañamiento y monitoreo realizados a las docentes, se utilizó una guía de entrevista y se consideró aspectos como el monitoreo a las aulas, el acompañamiento a la labor docente en el aula y los procesos de evaluación docente. De este recojo de información, tenemos:

.La docente considera y afirma que el monitoreo y acompañamiento es muy limitado y poco frecuente y que generalmente se prima la autoevaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar. Así mismo la docente considera que el plan de monitoreo se presenta y socializa pero este no contempla una calendarización de las actividades. De igual manera también considera que se ha socializado apropiadamente y/o contextualizado la ficha de monitoreo.

Finalmente, considera que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y las pocas veces que se lleva a cabo no se considera un espacio para la asesoría que permita hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente. Para revertir esta situación se debe gestionar el currículo con respecto a la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático, la reflexión conjunta con la finalidad de llegar a las metas de aprendizaje.

Luego del análisis realizado sobre los resultados cuantitativos y cualitativos en función a los aspectos priorizados del problema, se llega a la conclusión que no se ha venido realizando el monitoreo y acompañamiento de acuerdo a lo establecido. Por lo tanto, como Líder Pedagógico, centrado en el diálogo crítico reflexivo; con el propósito de brindar retroalimentación formativa y acompañar al docente en la transformación de la práctica pedagógica.

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

El presente trabajo académico está basado en el problema de Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia se comunica oralmente en su lengua materna del área de Comunicación en los estudiantes de 5 años del nivel inicial de la EBR de la Institución Educativa N°1613 “Mi Dulce Hogar”- Las Delicias - Distrito de Moche - UGEL N°04 Trujillo Sur Este - La Libertad.

Para llevar a cabo el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que las debilidades de la docente es el escaso manejo de los procesos didácticos y metodológicos para el logro de la competencia se comunica oralmente en su lengua materna del área de Comunicación y la dificultad para realizar la planificación contextualizada y diversificada a las características y necesidades de los estudiantes y acompañarlos según su ritmo de aprendizaje.

Así mismo, tiene dificultades para el uso de estrategias para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula, se visualiza que es un tanto difícil mantener un ambiente armonioso, participativo y colaborativo durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje entre los estudiantes, este resultado se debe a que la docente no cuenta con la asesoría del acompañamiento del monitoreo frecuente sobre la gestión de la convivencia democrática y participativa, además de que no hay participación frente al trabajo colegiado y trabajo de pares para fortalecer sus habilidades pedagógicas.

.Esta problemática está relacionada con la visión de cambio de los procesos estratégicos, operativos y de soporte, entre los procesos de gestión que se encuentran involucrados con respecto a los resultados procesados tenemos el proceso referido a fortalecer el desempeño docente desde la función Directiva (PO03), el referido a desarrollar trabajo colegiado de las docentes que propicien aprendizajes significativos (PO03.1) Realizar acompañamiento pedagógico para mejorar el desempeño docente en el área de Comunicación. (PO03.3), gestionar la convivencia escolar (PO05.1) el Prevenir y resolver conflictos (PO05.2). La gestión por procesos desarrolla un conjunto de conocimientos que da mejores resultados en la institución educativa, permite la transformación de la práctica pedagógica y por ende mejores resultados de aprendizaje en los estudiantes.

.De la misma manera, se relaciona con la Competencia 1 del Marco de Buen Desempeño del Directivo (MBDDirectivo), Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje, así mismo se relaciona con la competencia 5 que orienta al directivo a promover y liderar una comunidad de aprendizaje basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua para

mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Así mismo se puede afirmar que el monitoreo y acompañamiento es muy limitado y poco frecuente, evidenciándose la necesidad de fortalecer el desempeño docente, tampoco se cumple con la competencia 6 que se refiere a gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje

También, se relaciona con los compromisos de gestión que no están siendo atendidos: compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes de estudiantes de la Institución Educativa, compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa, compromiso 5: Gestión de la tutoría convivencia escolar en la Institución Educativa. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso de gestión acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la institución educativa.

Finalmente, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: el monitoreo y acompañamiento es poco frecuente, se evidencia la necesidad de cumplir a cabalidad el monitoreo y acompañamiento, la docente afirma que el acompañamiento y monitoreo es muy limitado y poco frecuente y que generalmente se prima la auto evaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar, así mismo la docente considera que el plan de monitoreo se presenta y socializa, pero este no contempla una calendarización de las actividades, así mismo no se considera espacios para la asesoría que permita hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente. De igual manera también considera que se ha socializado apropiadamente y/o contextualizado la ficha de monitoreo.

.El directivo tiene como reto enfatizar las acciones de monitoreo y acompañamiento pedagógico de manera sistemática en la que se contemple una calendarización de todas las actividades a realizar con la finalidad de alcanzar el nivel satisfactorio de logro de aprendizaje en la competencia se comunica oralmente en su lengua materna en los estudiantes del II ciclo de la EBR. Del mismo modo, se presentan los siguientes desafíos: Directivo que enfatiza las acciones de monitoreo y acompañamiento pedagógico de manera sistemática, docente que participa en trabajo colegiado, y comprende y aplica el enfoque del área de Comunicación para mejorar su práctica pedagógica aplicando adecuadamente los procesos didácticos y pedagógicos en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje del área de Comunicación. Se presenta el resultado del análisis de resultados del diagnóstico en el siguiente cuadro:

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>Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia se comunica oralmente en su lengua materna del área de Comunicación en los estudiantes de 5 años del nivel inicial de la EBR de la Institución Educativa N°1613 “Mi Dulce Hogar”- Las Delicias - Distrito de Moche - UGEL N°04 Trujillo Sur Este - La Libertad”</p>	<p>Resultados cuantitativos: Del 100% de ítems evaluados en relación al aspecto herramientas pedagógicas que comprende los procesos pedagógicos y didácticos, la docente se ubica en el nivel de proceso esto se debe a que presenta deficiencias respecto al conocimiento y dominio de los contenidos disciplinares. Del 100% de ítems evaluados en el aspecto de planificación la docente se ubica en el nivel de proceso, es decir tiene dificultad para realizar la planificación contextualizada y diversificada a las características y necesidades de los estudiantes y acompañarlos según su ritmo de aprendizaje y en ejecutar procesos de evaluación formativa y/o sumativa. Finalmente del 100 % de ítems evaluados en el aspecto convivencia la docente se ubica en un nivel de proceso pues se observa que la docente no cuenta con adecuado uso de estrategias para promover un clima democrático, participativo y el cumplimiento de los acuerdos de convivencia entre los estudiantes</p>	<p>PO03 Fortalecer el desempeño docente. PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico. PO05.1 Gestionar la convivencia escolar. PO05.2 Prevenir y resolver conflictos.</p>	<p>compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes de estudiantes de la Institución Educativa. compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa. compromiso 5: Gestión de la tutoría convivencia escolar en la Institución Educativa.</p>	<p>Competencia 1 Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje. Competencia 5 Orienta al directivo a promover y liderar una comunidad de aprendizaje basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua para mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Competencia 6: “Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje”.</p>

	<p>Resultados cualitativos: La docente considera y afirma que el acompañamiento y monitoreo es muy limitado y poco frecuente y que generalmente se prima la autoevaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar, así mismo la docente considera que el plan de monitoreo se presenta y socializa, pero este no contempla una calendarización de las actividades. De igual manera también considera que se ha socializado apropiadamente y/o contextualizado la ficha de monitoreo. Finalmente, considera que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y las pocas veces que se lleva a cabo no se considera espacios para la asesoría que permita hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente.</p>	<p>PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico para mejorar el desempeño en el área de Comunicación.</p> <p>PO03 Fortalecer el desempeño docente.</p> <p>PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado</p> <p>PO05. Gestionar la convivencia escolar y la participación.</p> <p>PO05.2 Prevenir y resolver conflictos.</p> <p>PO05.4: Vincular la IE con la familia.</p>	<p>Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa.</p> <p>compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa.</p>	<p>Competencia 1 Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje</p> <p>Competencia 5: “Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con y las docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje” desempeño16: Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las practicas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.</p> <p>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” Desempeño 20 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 considerando la atención de sus necesidades específicas.</p>
--	---	---	---	--

Figura 2. Análisis de resultados.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

.Desde la función de Líder Pedagógico de la Institución Educativa N°1613 “Mi Dulce Hogar” se busca dar solución al problema planteado como es “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia se comunica oralmente en su lengua materna del área de Comunicación en los estudiantes de 5 años del nivel inicial de la EBR , para eso tengo que empoderarme e involucrarme en el trabajo pedagógico de los docentes de la Institución Educativa, teniendo en cuenta la investigación efectuada por Viviane Robinson

.Las dimensiones que provee Viaviane Robinson (2008), están enmarcadas en cinco aspectos. La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. Con respecto a esta dimensión y al problema priorizado se propone plantear metas y expectativas claras de aprendizaje a la comunidad educativa para alcanzar niveles de logro en los estudiantes en el área de Comunicación, socializarlos con toda la comunidad educativa y definir compromisos de mejora. Es necesario establecer metas comunes por lo que el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos a fin de que todos sepan que es lo que se espera de ellos para un resultado favorable en el logro de los aprendizajes de los estudiantes, a través de reuniones consensuadas y jornadas de sensibilización.

.En alusión a la segunda dimensión según Robinson relacionada a la gestión estratégica de los recursos que significa distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa del área de Comunicación al aula para su respectivo uso. Es de vital importancia que la docente cuente con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permiten que las sesiones sean más interesantes, significativas, dinámicas y motivadoras. Esto se debe realizar para estimular y motivar los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos.

.La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se propone involucrar de manera permanentemente y sostenida de los docentes, a través de reuniones de trabajo para analizar el currículo Nacional, y

realizar la diversificación de la planificación curricular y desarrollo de sesiones de aprendizaje contextualizadas y a las características de los estudiantes. La realización del monitoreo y acompañamiento al personal docente, por ser indispensable y trascendental su ejecución porque permite recoger información de la labor docente para determinar sus debilidades y fortalezas, con la finalidad de asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica en el aula.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes. En alusión a esta dimensión y al problema priorizado, se establece realizar trabajo colegiado, reuniones de pares, jornadas de reflexión, auto gestión del aprendizaje, autoevaluación fomentando la auto formación docente con relación a la competencia de se comunica oralmente en su lengua materna en el área de Comunicación. Es de vital importancia realizar trabajo colegiado y reuniones de pares porque permite a la docente intercambiar ideas, acuerdos experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades pedagógicas a fin de mejorar su práctica docente.

En la última dimensión de Robinson se estima asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En alusión a esta dimensión y a la problemática priorizada, se propone gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado, implementado, ordenado y acogedor. Es indispensable implementar los espacios pedagógicos para el trabajo confortable y eficiente. Porque crear un ambiente pedagógico acogedor, apropiado e implementado, asegura un mejor desempeño pedagógico en el progreso de los aprendizajes de los estudiantes. Todo lo expuesto, se puede visualizar en el siguiente cuadro:

Dimensiones del liderazgo según Viviana Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de las metas y expectativas.	<ul style="list-style-type: none"> -Plantear metas y expectativas claras de aprendizaje a la comunidad educativa para alcanzar niveles de logro en los estudiantes en el área de Comunicación. -Socializar las metas de logros con toda la comunidad educativa y definir compromisos de mejora. - Establecer metas comunes por lo que el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos a fin de que todos sepan que es lo que se espera de ellos para un resultado favorable en el logro de los aprendizajes. 	<p>Porque teniendo claridad de las metas y expectativas de aprendizaje a seguir para el logro de los aprendizajes en nuestros estudiantes, se tendrán un mejor desempeño del docente.</p> <p>Por que promueve compromiso en toda la comunidad educativa para el cumplimiento de las metas de logro.</p>
Uso estratégico de recursos.	<ul style="list-style-type: none"> -Distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa del área de Comunicación al aula para su respectivo uso por los estudiantes y el docente. Gestión de los recursos para la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y para el trabajo colegiado o reuniones de inter aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> -Porque es de vital importancia que la docente cuente con los materiales educativos al alcance de los estudiantes para hacer las sesiones de aprendizaje más novedosas e interesantes. -Y porque permiten que las sesiones sean más interesantes, significativas, dinámicas y motivadoras y para lograr los aprendizajes de los estudiantes.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	<ul style="list-style-type: none"> -Involucramiento de manera sostenida con los docentes con reuniones de trabajo para analizar el currículo Nacional, y realizar la diversificación de la planificación curricular y desarrollo de sesiones de aprendizaje contextualizadas y a las características de los estudiantes. - Realización del monitoreo y acompañamiento al personal docente. 	<ul style="list-style-type: none"> -Porque involucras y comprometes de manera permanente al docente para la mejora de su desempeño pedagógico y lograr aprendizajes. Porque permite recoger información de la labor docente para determinar sus debilidades y fortalezas, con la finalidad de asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica en el aula.

<p>Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.</p>	<p>-Realizar trabajo colegiado, reuniones de pares, jornadas de reflexión, auto gestión del aprendizaje, autoevaluación fomentando la auto formación docente con relación a la competencia de se comunica oralmente en su lengua materna en el área de Comunicación. -Realizar trabajo colegiado y reuniones de pares.</p>	<p>-Porque el personal docente necesita fortalecer sus capacidades en procesos didácticos y pedagógicos que conlleven a la mejora de la competencia se comunica oralmente en su lengua materna. -Porque permite a la docente intercambiar ideas, acuerdos experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades pedagógicas a fin de mejorar su práctica docente.</p>
<p>Garantizar un ambiente seguro y de soporte.</p>	<p>-Gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado, implementado, ordenado y acogedor. Es indispensable implementar los espacios pedagógicos para el trabajo confortable y eficiente.</p>	<p>- Porque crear un ambiente pedagógico acogedor, apropiado e implementado, asegura un mejor desempeño pedagógico en el progreso de los aprendizajes de los estudiantes.</p>

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Después de haber analizado diferentes alternativas de solución para el problema “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia se comunica oralmente en su lengua materna del área de Comunicación en los estudiantes de 5 años del nivel inicial de la Institución Educativa N°1613 “Mi Dulce Hogar”-Las Delicias - Distrito de Moche - UGEL N°04 Trujillo Sur Este - La Libertad”, se ha considerado como la más apropiada y viable para el logro de los aprendizajes en los estudiantes y la práctica de una cultura pedagógica en la institución la implementación de un plan de Monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente. Este plan irá estrechamente relacionado con la gestión curricular del directivo, la convivencia asertiva entre toda la comunidad educativa y la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes que es el centro de los compromisos de gestión.

El director como, Líder Pedagógico, es quien debe liderar la implementación de la propuesta de la alternativa de solución planteada, desde su diseño que implica definir las actividades a implementar y que van a estar orientadas al logro del objetivo del MAE. Asimismo, debe establecer elementos como las actividades, estrategias, indicadores entre otros para evaluar los resultados de la implementación de la propuesta de solución. A la vez es el director quien va a conducir y orientar la participación de cada uno de los actores de la comunidad educativa, los docentes en el análisis y reflexión de sus prácticas pedagógicas, los estudiantes asumiendo el protagonismo de sus aprendizajes, así como los padres de familia según el rol que les toque desempeñar en cada una de las actividades a implementar en la propuesta de solución, MAE.

Por otro lado es también el director quien lidera pedagógicamente y asume su rol viabilizando los compromisos de gestión a través del MAE, como es el caso del compromiso 1 con respecto al progreso anual de aprendizajes de todos los y las estudiantes como también el compromiso 5 que se refiere a la gestión de la tutoría y la convivencia escolar y especialmente el compromiso 4 que se refiere al acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa y como herramienta principal utilizará la retroalimentación para fortalecer el desempeño del docente en su práctica pedagógica y por ende mejorar los resultados de

aprendizaje del diagnóstico, la implementación de esta alternativa de solución y la participación de los actores va a viabilizar el logro de los objetivos propuestos. En este sentido, el directivo va a asumir el rol de acompañante y los docentes asumirán el rol de docentes acompañados, de igual manera se contará con el apoyo de los integrantes de la comunidad educativa para alcanzar los logros de los compromisos de gestión escolar.

Asimismo, la propuesta de implementación del MAE responderá a las necesidades y demandas de los estudiantes y a las dificultades que ellos tienen para lograr aprendizajes del área de Comunicación en la competencia se comunica oralmente en su lengua materna y que han sido recogidas en el diagnóstico. Esta situación será abordada desde la implementación de las actividades propuestas en el plan del MAE debiendo ser orientadas y lideradas por el Líder Pedagógico, el director. En este contexto, la participación de las instituciones externas como la Municipalidad de Moche, a quien se le solicitará que financien talleres de capacitación a los docentes con especialistas en el área de Comunicación, contribuirá al logro de los objetivos del plan de acción enmarcado en el MAE.

Para la implementación eficaz de las actividades propuestas en el presente Plan de Acción, la participación de los diferentes actores definirá el logro de los objetivos. En este sentido, es el director quien lidera la implementación de las actividades señaladas en el Plan de Acción, así como en la evaluación del mismo; los docentes acompañados serán quienes desde su compromiso participen de todas las actividades propuestas como la autoevaluación, trabajo colegiado, la autogestión y otros. Los otros miembros de la comunidad, administrativos y padres de familia, contribuirán desde sus roles generando las condiciones necesarias para la implementación de las actividades propuestas.

.El monitoreo es la acción organizada que consiste en observar en el aula al docente cuando desarrolla una sesión de aprendizaje con la intención de recoger información relevante para ser analizada y poder tomar decisiones apropiadas que vayan en favor de la mejora de su desempeño pedagógico. Como lo dice en el fascículo de gestión educativa del Ministerio de educación 2014 p. 50 el cual menciona el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones y como también lo afirma en el módulo 5 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente de la

segunda especialización en gestión escolar con liderazgo pedagógico (Ministerio de educación 2017, p.10)

.También podemos decir que el acompañamiento pedagógico es un proceso sistemático de asesoría y formación continua realizada por el formador, directivo o equipo directivo al docente, para orientarlo y brindarle información que le sirve para ayudarlo a fortalecer sus capacidades pedagógicas, brindándole información sobre temas relevantes a su práctica pedagógica, se desarrolla a través de una Comunicación horizontal y ambiente de confianza promoviendo la reflexión sobre su práctica, así también lo afirma el protocolo de acompañamiento pedagógico (Ministerio de educación 2014 p.7)

.Se debe tener en cuenta que existen experiencias exitosas que son modelos a imitar sobre monitoreo y acompañamiento y sirven como base y de justificación a la elaboración e implementación del plan de monitoreo y acompañamiento antes mencionado, como es el caso de la Institución educativa N°0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” que realizó experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico durante tres años consecutivos entre sus docentes para mejorar la calidad educativa en su institución e involucrar a la comunidad educativa a través de jornadas de sensibilización sobre el problema del bajo rendimiento en los estudiantes..

.El papel del Líder Pedagógico es plantear las metas y expectativas claras a la comunidad educativa para alcanzar niveles de logros de aprendizajes en los estudiantes de la institución que lidera, para lograrlo es indispensable realizar previamente jornadas de sensibilización, reuniones consensuadas no sólo con los docentes y personal de la institución sino también con el aliado principal del conjunto de padres de familia que todos en su conjunto ayudaran lograr las metas de aprendizaje.

El rol del directivo tiene que ser perseverante en el acompañamiento para revisar, retroalimentar y orientar al docente llevándolos a un análisis crítico reflexivo, generando tiempo para la autoevaluación, autogestión y el trabajocolegiado e intercambio de experiencias que promueva la mejora de su desempeño pedagógico y logre aprendizajes significativos, en un ambiente y clima favorable con todos los integrantes de la comunidad educativa, incluyendo a los padres de familia para involucrarlos en el proceso de aprendizaje de sus hijos, quienes también contribuirán a

esta implementación de esta alternativa de solución, elaborando o adquiriendo material educativo para el trabajo en aula de los docentes.

.....Para el cumplimiento de las actividades programadas, así como para relacionar de manera efectiva a la familia con la institución educativa, el Líder Pedagógico enfatiza el planteamiento y ejecución de reuniones en escuelas para padres y acciones de tutoría a nivel institucional y de aula. A los padres de familia les corresponde involucrarse en los aprendizajes de sus hijos y cumplir con su rol de padres, dándoles tiempo de calidad para que ellos expresen sus necesidades, intereses y sentimientos. Acudir a la institución educativa cada vez que sean convocados y estar pendiente de los avances y dificultades de sus hijos y poner en práctica las recomendaciones que le brinda la docente tutora del aula.

La implementación del MAE en la práctica pedagógica está íntimamente relacionada con cada uno de los procesos de la gestión escolar y sigue la siguiente secuencia según el mapa de procesos: Se inicia con el desarrollo de procesos estratégicos: PE01.3 Formulación del PAT incluyéndose las actividades planteadas en el monitoreo y acompañamiento pedagógico, considerando también a las comunidades profesionales de aprendizaje consideradas en el PO03.1 Y PO03.3

Luego se desarrolla el PE02.2 Promover alianzas interinstitucionales para el desarrollo de las escuelas de padres y sesiones de tutoría a nivel de aula. Los procesos operativos a desarrollar son: PO03.3 Realizar el acompañamiento pedagógico y el PO05.1: Promover la convivencia escolar. También se desarrolla procesos que implican participación democrática y toma de decisiones concertadas: PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado y de pares se requiere la toma de decisiones concertadas para el apoyo y participación democrática por parte de los docentes después de su horario de trabajo en la institución educativa. Así mismo la participación democrática de los padres de familia en el involucramiento de los aprendizajes de sus hijos y la importancia de su rol como padres.

La implementación del MAE en la institución educativa tiene estrecha relación con el MBDD, con los compromisos de gestión con la gestión curricular, ya que son piezas clave y confiable para mejorar el desempeño docente y obtener resultados favorables en logros de aprendizajes en los estudiantes en el área de Comunicación y específicamente en la competencia se comunica oralmente en su lengua materna, teniendo en cuenta que la gestión curricular mejora el desarrollo de las competencias de los estudiantes y la mejora del desempeño de los docentes y

por ende el mejoramiento del proceso enseñanza aprendizaje en tal sentido la alternativa de solución y la gestión curricular hace posible el cumplimiento del cuarto compromiso de gestión escolar.

El directivo como Líder Pedagógico tiene que involucrarse totalmente en el aspecto pedagógico, no solo promoviendo sino también manteniendo la participación total de cada uno de los integrantes de la institución y de la comunidad con la única finalidad de lograr elevar los niveles de logro de los aprendizajes de los estudiantes de la institución que dirige, Así mismo gestionar las condiciones apropiadas para un ambiente de respeto, cordialidad, colaboración mutua entre sus integrantes y reconociendo la diversidad. Todos los integrantes de la comunidad educativa tienen que unir esfuerzos para generar los espacios de tiempo y usarlos para ayudarse mutuamente en el logro del objetivo que es elevar el nivel satisfactorio de los logros de aprendizaje en la competencia se comunica oralmente en su lengua materna.

El Líder Pedagógico no sólo atenderá las necesidades y demandas de la docente en el área de Comunicación, sino que también atenderá las dificultades que se le presenten y resolverlas de la mejor forma, asumiendo los riesgos de que no se cumpla el cronograma consensuado de la autogestión y la autoevaluación continua por parte del docente, debido a la recarga administrativa y trabajo en aula que tiene el directivo, para ello se dialogará con la docente para el cambio de fecha concertado. En tal sentido el directivo preverá algunos cambios en la alternativa de solución a través del enfoque de manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento logrando detectar las necesidades y demandas de aprendizaje docente.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación. Son procesos sistemáticos y planificados que permiten la identificación de fortalezas y dificultades del docente en su desempeño pedagógico y sirven como estrategia de intervención para recoger información, analizarla y luego reflexionar de manera conjunta si se está realmente progresando para la mejora del aprendizaje de sus estudiantes.

5.1.1.1 *Monitoreo Pedagógico.*

5.1.1.1.1 *Definición de monitoreo pedagógico.* Se define como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes MINEDU (2014, p. 9).

Así mismo, el realizar el monitoreo como una práctica de gestión por parte del Directivo, permite asegurar los aprendizajes fundamentales previstos para los estudiantes de la Educación básica regular en las Instituciones Educativas, ello hace referencia al marco del buen desempeño Directivos, en donde el Líder Pedagógico tiene la responsabilidad de Gestionar las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la de orientación en los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, MINEDU(2014).

La revista científica de opinión y divulgación, en una de sus publicaciones se menciona “El monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente”, en donde se resalta la influencia del Liderazgo Directivos en las posibilidades de cambio y mejora de las prácticas pedagógicas de los docentes, pues se considera al “Monitoreo Pedagógico como una tarea que debe realizar el Director de la Institución Educativa, con el fin buscar y recoger de manera oportuna, información confiable que le guíe en buscar el mejoramiento del desempeño de sus docentes.”

5.1.1.1.2 *Estrategias de monitoreo pedagógico*. Las estrategias o formas de intervención del monitoreo pedagógico entre las más frecuentes tenemos:

- Observación entre pares. Es una forma de intervención del Monitoreo, muy oportuna su aplicación para aquellas instituciones educativas en las que el directivo tiene aula a cargo, en donde los docente se convierte en expertos de las practicas pedagógicas que mejor desarrollan en aula, de acuerdo a un cronograma realizan visitas a otro docente que presenta algún inconveniente o dificultad en el desarrollo de las actividades pedagógicas en las diferentes sesiones de aprendizaje, lo cual permite fortalecer sus capacidades pedagógicas y profesionales a través del trabajo colegiado Ministerio de educación (2017).

- Autogestión. Es una estrategia de intervención del monitoreo relativamente nueva en la que tiene relación con los equipos auto gestionados los cuales se han desarrollado por las empresas manufactureras como propuesta dentro de su organización desde la década de 1960. Un equipo auto gestionado es un grupo de empleados que es responsable y rinde cuentas de la totalidad o la mayoría de los aspectos de la producción de un producto o prestación de un servicio. En relación al monitoreo pedagógico en las instituciones educativas la autogestión se hace presente cuando “cada docente conoce cuales son las actividades que aún no domina y los indicadores que tiene que elevar para darse por logrados, lo cual le permite realizar una autoevaluación y medir la calidad de su desempeño”. (minedu2017).

5.1.1.1.3 *Instrumentos para el monitoreo pedagógico*, los instrumentos de evaluación que sirven para recoger datos e información relevante sobre la práctica pedagógica son los siguientes:

-Ficha de observación. Es un instrumento de evaluación, que recopila datos, referido a un objeto específico, llevado al campo del monitoreo, la ficha nos permite recoger evidencias de las prácticas pedagógicos de los docentes en aula.

-Cuaderno de campo. El cuaderno de campo es una herramienta que utiliza el Líder Pedagógico para el recojo de información sobre las practicas pedagógicas del docente, en el cual registra información oportuna y relevante sobre los acontecimientos durante el proceso de observación de acuerdo los indicadores u objetivos previstos, el cuaderno de campo se puede igualar a una fotografía del aula en el cual detecta con exactitud los hechos y apreciaciones de los actores educativos. (Ministerio de educación 2015). El cuaderno de campo permite:

Registrar información sobre el desempeño docente teniendo como foco de atención los procesos pedagógicos y didácticos, organización y clima del aula, uso de materiales didácticos, evaluación de los aprendizajes y el desarrollo de las competencias docentes. Registrar hechos pedagógicos a partir de las interacciones del docente con los estudiantes y entre los mismos estudiantes. Anotar de manera ordenada, explícita, clara y con objetividad las acciones que se producen durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje. Contribuye a la identificación de evidencias de aspectos fortalecidos y aspectos críticos que ocurren durante la visita en aula.

5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1 *Definición de acompañamiento pedagógico.* De acuerdo a la R.S.G. N° 008 – 2017 – MINEDU, el acompañamiento pedagógico es una estrategia orientada a mejorar y fortalecer las capacidades docentes de la institución educativa a la que pertenecen, es decir dicho acompañamiento debe ser contextualizado, situado que responda a las características y necesidades individuales y colectivas de las prácticas pedagógicas. Dicho acompañamiento debe ser realizado por el equipo directivo como parte del compromiso de gestión a fin de brindar retroalimentación y fomentar las buenas prácticas profesionales en los docentes.

De acuerdo Harf y Azzerboni en donde se menciona que la tarea del acompañante mentor tiene como base tres pilares básicos el primero es con relación a la observación de un docente y la recolección de datos en el aula a fin de diagnosticar problemas y necesidades a mejorar dentro de la práctica pedagógica, así mismo en referencia al segundo pilar el cual trata de la formación profesional a través de la realización de talleres, análisis de materiales de lectura, actividades de la práctica para terminar en la sistematización ,el ultimo pilar se trata del asesoramiento propiamente dicho ,el acompañamiento en el aula revisando las actividades planificadas con anticipación.(MINEDU 2017).

5.1.1.2.2 *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Las estrategias de acompañamiento que son más viables para las instituciones educativas en donde los directivos tienen aula a cargo entre ellos tenemos:

-Círculos de interaprendizaje. Es una forma de intervención del acompañamiento pedagógico y sistemático, el cual permite el intercambio de experiencias profesionales en grupos de trabajo, en donde participan los docentes y equipo directivo de cada institución educativa, el desarrollo de los círculos de interaprendizaje está basado en

la colaboración mutua, el enfoque de respeto , en el que los docentes analizan y evalúan sus prácticas a fin de gestionar la calidad de los procesos pedagógicos y didácticos teniendo como base el desarrollo de los aprendizajes Minedu (2017) .

- *Asesoramiento presencial*. Es el espacio que genera el Líder Pedagógico para fortalecer las capacidades de los docentes, analizando temas relacionados a la planificación, programación, ejecución y evaluación curricular, retomando las fortalezas y dificultades que afronta el docente en el desarrollo de su labor pedagógica. Es un momento de interacción y aprendizaje proporcionando información relevante docente que le permite profundizar conocimientos y la suma de esfuerzos para el logro de los aprendizajes.

- *Comunidades profesionales de aprendizaje*. Se define como un conjunto de profesionales que interactúan con sentido crítico reflexivo a cerca de su labor pedagógica caracterizándose por su inclusividad, colaboración, continuidad y orientación al logro de los aprendizajes escolares. Mitchell y Sackney, 2000; Stoll, Bolam et al, (2006) Desde la perspectiva institucional, la comunidad profesional de aprendizajes es aquella que asume el compromiso de fomentar la cultura de aprendizaje en forma colectiva y creativa con la distribución del liderazgo y con prácticas de valores y visión compartida. Pankake y Moller, (2002)

Según Hargreaves (2008), la comunidad profesionales de aprendizajes es una estrategia que anima y prepara al personal en el marco de una cultura de aprendizaje y a realizar actividades conjuntas para mejorar la calidad educativa, profesional y de vida de los integrantes.

5.1.1.2.3 Características del acompañamiento pedagógico. Para llevar a cabo un acompañamiento adecuado y eficaz, es necesario tener en cuenta lo siguiente.

- *Sistemático y pertinente*. Es decir que una vez identificado las dificultades y fortalezas de la practica o desempeño pedagógico, el monitoreo se debe realizar a cada docente de forma secuencial y debidamente organizado y planificado. El docente se verá fortalecido al tener referencia de su desempeño de con resultados confiables de la observación y que representa una oportunidad para analizar aspecto por aspecto que necesita ser fortalecido para mejorar su desempeño docente.

- *Flexible y gradual*. Presenta una serie de opciones para ayudar al docente, promoviendo cambios que contribuyan a la mejora del trabajo pedagógico y que vaya

de lo simple a lo complejo. La práctica del docente se ira fortaleciendo en la medida que asimile las orientaciones técnico pedagógicas y recursos necesarios que le sirvan de soporte en su desarrollo de sus capacidades profesionales y brinde un servicio de calidad reflejado en los logros de aprendizaje.

- *Formativa, motivadora y participativa.* Proceso que incentiva al personal docente a su desarrollo profesional, promoviendo jornadas de reflexión y mejora continua. Cuando el proceso se realiza en un ambiente de confianza, de respeto y a nivel académico el docente se sentirá respaldado y comprendido. El acompañamiento está vinculado al plan de formación continua del docente.

5.1.1.3 Evaluación. Valdés (2000). La evaluación de la práctica pedagógica de los docentes no debe mal interpretarse como una actividad de vigilancia jerárquica, al contrario, a esta posición la evaluación debe favorecer al perfeccionamiento de las competencias profesionales docentes, con el propósito de reconocer las cualidades y características de un buen desempeño docente a fin de que puedan generalizarse en institucionalizarse en toda la IE.

El director como Líder Pedagógico debe procesar la información recogida tanto en el monitoreo como en el acompañamiento, sobre los logros y dificultades de las practicas pedagógicas de la institución educativa para reflexionar y tomar decisiones y se puedan construir planes estratégicos que direccionen el trabajo pedagógico de la comunidad docente, fortaleciendo las capacidades profesionales, ello permitirá mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

El Ministerio de Educación menciona a la evaluación desde un aspecto formativo, en donde los docentes reflexionan sobre su práctica pedagógica en base al recojo de información y evidencias, lo cual les permite asumir el compromiso de mejorar sus desempeños, a fin de brindar aprendizajes de calidad a los estudiantes a partir del reconocimiento de las necesidades educativas (Ministerio de educación Nacional, 2008).

5.1.1.3.1 *Definición de evaluación.* La guía para la reflexión y la evaluación de la propia práctica docente. (1997) señala que la evaluación es un elemento esencial del proceso de enseñanza aprendizaje que debe aplicarse tanto al aprendizaje de los alumnos como a la revisión de la propia práctica docente. La evaluación consiste en un proceso continuo que nos permite recoger sistemáticamente información relevante, con objeto de reajustar la intervención educativa de acuerdo con los aprendizajes reales del alumnado. La finalidad de la evaluación educativa es mejora del proceso de enseñanza aprendizaje.

5.1.1.3.2 *Instrumentos de Evaluación.* Son documentos tangibles para recoger información. Existen instrumentos clave para evaluar el desempeño docente, entre ellos tenemos: las rúbricas de desempeño docente, que son matrices que contienen criterios muy específicos para valorar el desempeño (PUC, 2016); la ficha de observación, que se utiliza para registrar sistemáticamente las conductas que se observan; los logros de aprendizaje de los estudiantes, el portafolio del estudiante, el anecdotario, la ficha de autoevaluación, las guías de entrevista y las pruebas de conocimiento. Los resultados obtenidos con distintos instrumentos pueden triangularse y validarse con las visitas escolares y la observación en el salón de clases. También es válido el trabajo pedagógico de la docente con diversos tipos de evaluación que permiten al docente y al Líder Pedagógico cruzar información válida, oportuna y confiable para la mejora continua del docente: Autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.

-*La autoevaluación.* Este tipo de evaluación está basado en la puesta en práctica de la reflexión del docente sobre su propia práctica pedagógica, el cual le permitirá una mejora continua de su desempeño. El desarrollo de la autoevaluación permite conocer la percepción del profesor sobre su propia práctica, las dificultades que encuentra en su tarea, las metas que pretende alcanzar, entre otras cuestiones. Las ventajas de este tipo 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.

La coevaluación. Es el proceso de evaluación entre docentes de la misma área curricular, de un mismo nivel educativo y que se realiza en un ambiente de cordialidad y respeto, con un enfoque crítico constructivo, garantizando un proceso objetivo, claro y oportuno. En este proceso de evaluación tanto docentes evaluados

como docentes evaluadores realizan un intercambio alternativo de roles. Su propósito es el compromiso de mejora de la labor educativa transformando las debilidades detectadas en fortalezas que le permita brindar un servicio educativo de calidad a través de su desempeño pedagógico en aula.

.La heteroevaluación Conocida como la evaluación entre diferentes o distintos, es decir participan personas de diferentes funciones o niveles distintos. La heteroevaluación se realiza del Líder Pedagógico al docente a cerca de su desempeño pedagógico en el aula con el propósito de mejorar el desempeño docente ante las falencias detectadas en el proceso de enseñanza aprendizaje y permita elevar la calidad del servicio

5.1.2 Área de Comunicación. Es bien sabido que el comunicarse es una necesidad universal de todos los seres humanos, los niños y niñas del segundo ciclo del nivel inicial han pasado progresivamente de la Comunicación por gestos a las interacciones de comunicaciones verbales de sus sentimientos, emociones, necesidades, desarrollados en diferentes contextos comunicativos en donde los estudiantes reconocen que la oralidad sirve para manifestar ideas y emociones y que estas pueden traducirse por escrito en un papel (Programación curricular inicial 2017).

El desarrollo del área de Comunicación permite que los niños y niñas desarrollen y pongan en práctica competencias comunicativas en diferentes escenarios y contextos sociales para interactuar y relacionarse con otras personas, el cual les otorga la facultad, interpretar, entender la realidad representando el mundo. Los aprendizajes traducidos en competencias que desarrolla el área de Comunicación contribuyen a comprender el mundo real o imaginario en los diferentes escenarios de la vida (Programación curricular inicial 2017).

5.1.2.1 Enfoque del área de Comunicación. El área de Comunicación aborda los aprendizajes desde un enfoque comunicativo, multicultural e interdisciplinario, en donde se enmarcan las prácticas comunicativas en diferentes situaciones sociales, culturales y naturales de los estudiantes. Las docentes de educación inicial vienen abordando este enfoque a través del planteamiento de situaciones que recojan experiencias y saberes del contexto real de los niños y niñas, en donde los estudiantes emplean el lenguaje en diferentes actos comunicativos, donde emiten y reciben textos completos empleados en diversos contextos y escenarios de aprendizaje. Este enfoque

se fundamenta en los aportes teóricos relacionado con el desarrollo del lenguaje (Ministerio de educación, 2015).

5.1.2.2 Competencia se comunica oralmente en su lengua materna. El desarrollo de esta competencia supone que los estudiantes se comuniquen en diferentes contextos, expresando sus ideas, sentimientos y emociones como hablante, que conllevan a la comprensión de los diferentes textos orales al ser oyente. Dicha competencia se da como base en las prácticas sociales del lenguaje, en donde los estudiantes interactúan en distintos escenarios o contextos comunicativos, esto permite el uso del lenguaje oral con responsabilidad, puesto que el interlocutor asume una posición crítica, capaz de comprender la repercusión de lo expresado o escuchado. (Ministerio de educación, 2016). La Comunicación oral permite alcanzar el desarrollo personal, en ella se combina 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 a partir de relacionar información explícita e implícita para deducir una nueva información o completar los vacíos del texto oral.

- Adecua, 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, modos de cortesía, así como los contextos socio cultural que enmarquen la Comunicación.

- Utiliza recursos no verbales y para verbales de forma estratégica. El estudiante emplea varios recursos no verbales (como gestos o movimientos corporales) o para verbales, según la situación comunicativa para enfatizar significados y producir determinados efectos en los interlocutores.

- Interactúa estratégicamente con distintos interlocutores: El estudiante intercambia 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.

5.1.2.2.1 *Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia.* Las estrategias que propone el Ministerio de Educación (2015) para el desarrollo de la competencia se comunican oralmente en su lengua materna son las siguientes:

- *La conversación espontánea o planificada sobre un tema específico.* A través de diálogos, planteamiento de asambleas, en el cual los niños expresen sus sentimientos e ideas, reforzando así su autoestima, acercándose al pensamiento simbólico.

- *La descripción de láminas e imágenes.* es un tipo de lectura inicial el cual se debe trabajar permanentemente con los niños y niñas de 3 a 5 años para enriquecer su vocabulario y acceder a la interpretación.

- *Exponer un tema sobre un texto investigado:* con este tipo de estrategia los estudiantes vivencian el uso del vocabulario, entonación y control gestual.

- *El juego de palabras.* Se trata de la creación de juegos de palabras acompañadas de música y sonoridad que divierten a los niños, ayudándolos a desarrollar la expresión y comprensión oral, una de ellas son las producciones de las Jitanjáforas, la cual son creaciones poéticas que no expresan la razón sino más bien la sensación y la fantasía, las palabras juegan solas, son combinaciones sonoras sin sentido. Otro juego de palabras son las Aliteraciones, el cual es una figura retórica que consiste en la repetición de los mismos sonidos (fonemas en una misma frase, dentro de ellos tenemos versos o cuentos cortos, también se encuentran los trabalenguas en el cual se repiten las sílabas o palabras, las docentes deben propiciar espacios para que los niños y niñas puedan crear sus propias aliteraciones.

Existe la necesidad de promover situaciones comunicativas en las que se ponga en práctica dichas estrategias, con el fin de que los estudiantes del nivel de inicial, desarrollen sus capacidades de diálogo, con un propósito comunicativo en el cual puedan mantener el hilo conductor de la conversación, no basta solo con el saber hablar, sino también el saber escuchar e interpretar el mensaje, el poder debatir y argumentar la situación comunicativa.

5.1.2.2.2. *Planificación de sesiones de aprendizaje.* Las sesiones de aprendizaje se desprenden de la Unidad de Aprendizaje y éste a su vez del Programa Anual del área de Comunicación. La sesión está estructurada por el título, el aprendizaje esperado, la secuencia didáctica y el diseño de evaluación. El título contiene la actividad significativa, interesante, dinámica. El aprendizaje esperado está comprendido por la

competencia, las capacidades e indicadores de desempeño. La secuencia didáctica está diseñada por tres momentos pedagógicos conteniendo procesos pedagógicos que son: recojo de saberes, problematización, propósito y organización, gestión y acompañamiento y finalmente la evaluación. Asimismo, la evaluación y la motivación son transversales durante todo el proceso de desarrollo de la sesión de aprendizaje. Se realiza considerando estrategias que favorezcan los aprendizajes en un clima emocional favorable.

-Estrategias para la mejora de la convivencia y la participación en la escuela. A través de la gestión de conflictos, para contribuir a una gestión positiva del conflicto, la literatura considera los siguientes procedimientos principales (MINEDU 2009; Bedoya et al.2007; Crawford y Bodine 2001):

a. *La negociación.* Es un mecanismo en que las ambas partes dialogan buscando un acuerdo satisfactorio para todas ellas, para ello se necesitan que las partes quieran negociar y que hay asimetría de poder entre ellos.

b. *La mediación o negociación asistida.* Requiere de la presencia de un tercero neutral que ayuda a las partes para que negocien de la manera más efectiva.

c. *La construcción de consensos.* Se busca satisfacer la mayor cantidad de intereses en aras del bien común, para lo cual se requiere la presencia de un facilitador que promueva la construcción de consensos (Minedu 2009)

-Estrategias para promover el cumplimiento de acuerdos de convivencia. El concepto de “convivencia escolar” alude en términos generales a la dimensión relacional de la vida escolar; es decir, a la manera como se construyen las relaciones interpersonales en la escuela como parte de su misión pedagógica. Se trata de un concepto propiamente pedagógico que destaca el valor formativo, preventivo y regulador que pueden tener las relaciones interpersonales en la escuela. De ahí que la convivencia escolar incluya y trascienda lo que tradicionalmente se ha denominado disciplina escolar (Ministerio de educación 2016, p, 12).

La gestión de la convivencia en la institución educativa demanda un trabajo organizado que requiere la participación de todos los miembros de la comunidad educativa. Dicho compromiso recae en la gestión del Líder Pedagógico en la promoción de la convivencia entre los diferentes actores de la institución educativa requiriendo: construir el comité de tutoría y orientación educativa, designar al docente

responsable de la convivencia escolar, promover la participación de la elaboración de las normas de convivencia que rigen a la institución, y velar por la construcción los acuerdos de convivencia en el aula.

5.2 Experiencia Exitosa

La presente experiencia exitosa se basa en la Gestión y uso de recursos de la Red Escolar Fe y Alegría de las Instituciones educativas de Venezuela, dichas instituciones educativas se encuentran ubicadas en zonas marginales, urbanas o en barrios poblados por sectores de trabajadores de clase socioeconómicamente mediana. La característica principal de esta experiencia es la autonomía del equipo Directivo, lo cual permite un amplio margen de maniobra de los directores, sobre todo en el aspecto Pedagógico. Se hace resaltar el proyecto pedagógico institucional, que tiene como características organizativas y cuyo resultado es educativo, dicho proyecto es elaborado por los diferentes actores educativos de la comunidad escolar, en donde se visualiza la participación, la toma de decisiones e iniciativa por parte del Líder Pedagógico y de los docentes.

En la elaboración del proyecto se plantean metas y tareas específicas al inicio del año escolar, el cual se construye de manera colegiada con la organización del equipo directivo y los docentes, la meta trazada tiene un cierto grado de amplitud, las que abarca las metas cualitativas de atención a los estudiantes, hasta el modo y forma de participación de la comunidad educativa, pasando por programas específicos de formación docente. Además, de ello se viene realizando un seguimiento y evaluación, con el fin de aclarar los objetivos a cumplir y las actividades para el logro, desde el inicio de las actividades de cada año escolar.

Otro punto importante de resaltar de esta experiencia exitosa es que se busca la calidad educativa de cada colegio en particular , en el cual se observa un clima voluntarista de todos los actores sociales concernidos, en donde se hace denotar los valores como la amistad, las buenas relaciones interpersonales e institucionales, en donde se evidencia el acercamiento entre directivos y docentes como en una comunidad profesional de aprendizaje en el cual existe la presencia de una “racionalidad afectiva” en el manejo de la Institución.

De esta experiencia se puede concluir que, para tener resultados de calidad en nuestros aprendizajes, es necesario la presencia de un directivo que ejerza el liderazgo pedagógico, a través de las comunidades profesionales de docentes, a fin de mejorar sus prácticas pedagógicas en el aula, el cual se ve reflejado en resultados óptimos de los aprendizajes de nuestros estudiantes, ello se debe al planteamiento de metas claras y objetivas las cuales son conocidas por toda la comunidad educativa.

6. Diseño de Plan de Acción

Para efectos de este Plan de Acción se ha establecido un objetivo general y tres objetivos específicos que están enmarcados en el MAE y son los siguientes

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general.

Para dar solución a la problemática identificada en la Institución Educativa 1613 “Mi Dulce Hogar”, se plantea a continuación el siguiente objetivo:

Fortalecer las prácticas pedagógicas para el desarrollo de la competencia se comunica oralmente en su lengua materna mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la calidad de los procesos pedagógicos, demandas y necesidades profesionales de los docentes de la Institución Educativa 1613 “Mi dulce hogar del distrito de Moche, Provincia de Trujillo - UGEL 04 – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. El logro del objetivo general implica la consecución de los siguientes objetivos específicos:

Monitorear la actuación pedagógica docente en el área de Comunicación a través de la autoevaluación y la autogestión de Trabajo en pares a fin de recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos, estrategias de la competencia se comunica oralmente, además de la gestión de la convivencia en el aula.

Acompañar la actuación pedagógica docente en el área de Comunicación promoviendo una reflexión autónoma y crítica entre pares, mediante una intervención con liderazgo pedagógico y responsabilidad para potenciar las capacidades docentes en el desarrollo de la Comunicación oral en su lengua materna.

Evaluar la actuación pedagógica docente a través del análisis de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el fortalecimiento de capacidades profesionales en el desarrollo de las competencias de conducir el proceso de enseñanza y aprendizaje con el dominio de contenidos disciplinares y el uso de estrategias en el área de Comunicación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La puesta en práctica de la alternativa de solución, implementación del plan de Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a las docentes del área de Comunicación, implica la aplicación de actividades y formas de intervención a fin de mejorar la actuación docente en el desarrollo de la competencia de Comunicación oral. Dicho propósito se concretiza dentro del marco del monitoreo pedagógico a través de la observación en pares, el desarrollo de la autogestión a fin de recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos, además de la gestión de la convivencia en el aula; a partir de ello cada docente se volverá experto en aquellas prácticas que mejor ejecuta, el Directivo realizará una intervención situada a fin de fortalecer las capacidades pedagógicas, asumiendo ser un soporte o pilar técnico, el cual responde a las necesidades de la práctica docente para el desarrollo de sus desempeños y competencias pedagógicas.

El plan de monitoreo , acompañamiento y evaluación es el producto del trabajo participativo del equipo docente, liderado por la directora que luego de un espacio de reflexión han pasado a la acción , poniendo respuestas a las necesidades y demandas de la institución educativa, con el fin de mejorar la práctica pedagógica y el aprendizaje de los estudiantes en la competencia se comunica oralmente en su lengua materna del área de Comunicación, este plan se sustenta en los siguientes documentos normativos : RM 627-2017-MINEDU “Normas para desarrollar el año escolar en instituciones educativas y programas de educación básica”, RM 657-2017-MINEDU” Orientaciones para el desarrollo DEL AÑO ESCOLAR 2018 en Instituciones educativas y programas educativos de la Educación Básica”.

Se presenta a continuación la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite definir los indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma de actividades en relación a los objetivos específicos planteados.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSAB LES	CRONOGRAMA									
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Comunicación en los niños de 5 años de la I.E. N°1613 “Mi Dulce Hogar” del distrito de Moche Provincia de Trujillo- UGEL N°04 –TSE-La Libertad.	1. -Monitorear la actuación pedagógica docente en el área de Comunicación a través de la autoevaluación y la autogestión de Trabajo en pares a fin de recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos, estrategias de la competencia se comunica oralmente, además de la gestión de la convivencia en el aula.			Autogestión	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características de la autogestión	Directora	X									
					1.2 Revisión de los instrumentos, de la autogestión	Directora	X	X								
					1.3 Elaboración del cronograma de la autogestión	Directora		X								
					1.4 Aplicación del instrumento	Directora			X		X		X			
					1.5 Procesamiento y Comunicación de resultados de las autoevaluaciones (1, 2 y 3)	Directora				X		X		X		
					1.6 Informe de los resultados	Directora				X		X		X		
	2 Acompañar la actuación pedagógica docente en el área de Comunicación promoviendo una	Porcentaje de visitas al aula para el acompañamiento	100% de visitas atendidas sobre el total de	Visita al aula Asesoría Personalizada	2.1 Taller de sensibilización y elaboración del plan de acompañamiento	Directora			X							

reflexión autónoma y crítica entre pares, mediante una intervención con liderazgo pedagógico y responsabilidad para potenciar las capacidades docentes en el desarrollo de la Comunicación oral en su lengua materna, desarrollo del enfoque de área, los procesos didácticos y la convivencia en el aula.	o Porcentaje de visitas al aula para el acompañamiento	aulas de la IE.		2.2 Elaboración del cronograma de acompañamiento																	
				2.3 Asesoría después de cada visita por parte del directivo y/o jerárquico.																	
				2.4 ejecución de talleres de círculos de interaprendizaje para ver temas en común.																	
				2.5 Sistematización y comunicación de resultados																	
				2.6 Jornada pedagógica de reflexión y autorreflexión.																	
	Número de acompañamiento entre pares para compartir experiencias y fortalecer la práctica pedagógica.	5 reuniones de trabajo en pares	Trabajo colegiado sobre los procesos pedagógicos, procesos didácticos, diversificación de la planificación curricular y la convivencia en el aula.		2.7 Jornada de sensibilización sobre la importancia del trabajo colegiado	Directora			X												
	Número de acompañamiento entre pares	Autogestión para el fortalecimiento pedagógico			2.8 Elaboración del Plan de Trabajo colegiado	Directora			X												
					2.9 Revisión y análisis de instrumentos para el registro de evidencias	Directora			X												
					2.10 Ejecución de trabajo colegiado	Directora															
					2.11 Evaluación de la ejecución de los trabajo colegiado																

					2.12 Informe sobre Ejecución de los trabajo colegiado	Directora			X												
3 Evaluar la actuación pedagógica docente a través del análisis de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el fortalecimiento de capacidades profesionales en el desarrollo de las competencias de conducir el proceso de enseñanza y aprendizaje con el dominio de contenidos disciplinares y el uso de estrategias en el área de Comunicación.	Número de docentes evaluados	100% de docentes evaluados	Autoevaluación con énfasis en el desarrollo de los procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia en el aula.	Coevaluación con énfasis en procesos pedagógicos, procesos didácticos, diversificación y la convivencia en el aula.	3.1 Jornada de reflexión sobre la importancia de la evaluación de desempeño docente, dentro del MBDD.	Directora							X								
					3.2 Aplicación de los instrumentos de Autoevaluación.	Directora							X								
					3.3 Dialogo reflexivo y retroalimentación	Directora				X			X								
					3.4 Sistematización de resultados fortalezas, debilidades, compromisos.	Directora							X								
					3.5 Acta de compromisos para la mejora continua de los aprendizajes.	Directora	X														
					3.6 Sensibilización sobre la importancia de la Coevaluación.	Directora	X														
					3.7 Valoración de la información recogida.	Directora		X													
					3.8 Jornada de reflexión.	Directora				X											
					3.9 Elaboración de los compromisos.	Directora				X											
					3.10 Ejecución del plan de mejora personal	Directora				X											
	Número de estudiantes evaluados	Una autoevaluación de salida	Evaluación del estudiante en expresión oral		3.11 Sensibilización a los docentes sobre la importancia de la evaluación a los estudiantes.	Directora					X										
					3.12 Elaboración del instrumento (Lista de cotejo de expresión oral)	Directora									X						

					3.13 Aplicación del instrumento (Lista de cotejos)	Directora										X	
					3.14 Análisis de resultados	Directora										X	
					3.15 Elaboración del Plan de Acción 2019.	Directora											X

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

La elaboración del plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción es fundamental para asegurar el cumplimiento de los objetivos formulados en él, pues nos permite verificar, dar valor a la información recogida y superar las dificultades que impiden desarrollar eficazmente las actividades planteadas. El recojo de información a través de la evaluación permitirá avanzar hacia el logro de los objetivos específicos y alcanzar las metas planteadas, además de reformular actividades o estrategias que permitan dar sostenibilidad al plan de acción. 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.

-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 figura de la matriz del plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META	
					0	1	2	3	4	5					
1. Monitorear la práctica pedagógica docente en el área de Comunicación a través de la autoevaluación y la autogestión de Trabajo en pares a fin de recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos, estrategias de la competencia se comunica oralmente en su lengua materna, además de la gestión de la convivencia en el aula.	Porcentaje de aplicación de fichas de autoevaluación para el recojo de información	Autogestión	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características de la autogestión	Directora Docentes		X					X	Acta de asistencia Panel de productos	-Plan de desarrollo de la jornada -Ficha de autoevaluación	Papel bond. -Lapiceros -Papelotes -Impresora -Cañón multimedia	100% de aplicación de fichas de autoevaluación
			1.2 Revisión de los instrumentos, de la autogestión	Directora Docentes			X					Cuaderno de campo	Cuaderno Lapicero		
			1.3 Elaboración del cronograma de la autogestión	Directora Docentes			x					Cuaderno de campo	Cuaderno Lapicero		
			1.4 Aplicación del instrumento	Directora Docentes		X					Acta de asistencia. Instrumentos contextualizados. Plan de monitoreo	Ficha de monitoreo Cuaderno de campo	Papel bond Impresora Cañón multimedia Lap top Cañón multimedia		
			1.5 Procesamiento y Comunicación de resultados de las autoevaluaciones (1, 2 y 3)	Directora Docentes			X				Informe de monitoreo	Ficha de monitoreo	Papel Impresora Lapicero		

			1.6 Informe de los resultados	Directora Docentes			X				Acta de asistencia Acta de reunión	Ficha de monitoreo	Papel Impresora Lapicero	
Acompañar la práctica pedagógica docente en el área de Comunicación promoviendo una reflexión autónoma y crítica entre pares, mediante una intervención con liderazgo pedagógico y responsabilidad para potenciar las capacidades docentes en el desarrollo de la Comunicación oral en su lengua materna.	Porcentaje de visitas al aula para el acompañamiento	Visita al aula Asesoría Personalizada	2.1 Taller de sensibilización y elaboración del plan de acompañamiento	Directora Docentes			X				-Acta de asistencia - Acta de reunión y acuerdos	Docentes poco predispuestos al trabajo colaborativo	Ninguna	100% de acompañamiento en trabajo colegiado
			2.2 Elaboración del cronograma de acompañamiento	Directora Docentes				x			Acta de asistencia - Acta de reunión y acuerdos		Papel Impresora Lapicero	
			2.3 Asesoría después de cada visita por parte del directivo y/o jerárquico.	Directora Docentes			X					Cronograma Plan de acompañamiento.	Cronograma DCNEB	Papel Impresora Lapicero
			2.4 ejecución de talleres de círculos de interaprendizaje para ver temas en común.	Directora Docentes			X					Acta de acompañamiento de trabajo entre pares.	Ficha de monitoreo y acompañamiento	-Papel -Impresora -Lapicero
	2.5 Sistematización y comunicación de resultados	Directora Docentes			X					-Acta de asistencia - Acta de reunión y acuerdos	Docentes poco predispuestos al trabajo colaborativo	Ninguna	100% de acompañamiento en trabajo colegiado	
	Porcentaje de reuniones de observación entre pares para compartir	Trabajo colegiado sobre estrategias para la Comunicación oral	2.7 Jornada de sensibilización sobre la importancia del trabajo colegiado	Directora Docentes				x			Acta de asistencia - Acta de reunión y acuerdos		Papel Impresora Lapicero	

	experiencias y fortalecer la práctica pedagógica.		2.8 Elaboración del Plan de Trabajo colegiado	Directora Docentes			X				Cronograma Plan de acompañamiento.	Cronograma DCNEB	Papel Impresora Lapicero		
			2.9 Revisión y análisis de instrumentos para el registro de evidencias	Directora Docentes			X				Acta de acompañamiento de trabajo entre pares.	Ficha de monitoreo y acompañamiento	-Papel -Impresora -Lapicero		
			2.10 Ejecución de trabajo colegiado	Directora Docentes			X				-Acta de asistencia - Acta de reunión y acuerdos	Docentes poco predispuestos al trabajo colaborativo	Ninguna		
			2.11 Evaluación de la ejecución de los trabajo colegiado.	Directora Docentes			X				-Acta de reunión	DCNEB PPT de procesos didácticos	Laptop Cañón multimedia		100 % de la realización de círculos de interaprendizaje
			2.12 Informe sobre Ejecución de los trabajo colegiado	Directora Docentes			X				Plan de ejecución de trabajo entre pares	Cronograma DCNEB	Papel Lapicero		
Evaluar la práctica pedagógica a través de estrategias de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación para el fortalecimiento de capacidades profesionales y el logro de aprendizajes.	Porcentaje de la autoevaluaciones ejecutadas para mejorar la práctica docente.	Autoevaluación,	3.1 Jornada de reflexión sobre la importancia de la evaluación de desempeño docente, dentro del MBDD.	Directora Docentes			X				Acta de reuniones.	Libro de actas	Cañón multimedia Laptop	100% de la ejecución de auto y chevaluación	
			3.2 Aplicación de los instrumentos de Autoevaluación.	Directora Docentes		x					Fichas de autoevaluación	Ficha de autoevaluación	Papel Lapicero		
			3.3 Dialogo reflexivo y retroalimentación	Directora Docentes			x				Acta de asistencia - Acta de reunión y acuerdos				
			3.4 Sistematización de	Directora Docentes							Acta de asistencia - Acta de reunión	Libro de actas	Papel Impresora		

			resultados fortalezas, debilidades, compromisos.				x				y acuerdos		Lapicero	
		coevaluación	3.5 Acta de compromisos para la mejora continua de los aprendizajes.	Directora Docentes				x			Acta de asistencia - Acta de reunión y acuerdos	Libro de actas	Papel Libro de actas Lapicero	
			3.6 Sensibilización sobre la importancia de la Coevaluación.	Directora Docentes		x					Acta de asistencia - Acta de reunión y acuerdos	Libro de actas	Papel Lapicero	
			3.7 Valoración de la información recogida.	Directora Docentes			x				Acta de asistencia - Acta de reunión y acuerdos	Ficha de autoevaluación	Papel Impresora Lapicero	
			3.8 Jornada de reflexión.	Directora Docentes		x					Acta de asistencia - Acta de reunión y acuerdos	Libro de actas	Papel Lapicero	
			3.9 Elaboración de los compromisos.	Directora Docentes				x			Acta de asistencia - Acta de reunión y acuerdos	Libro de actas	Papel Lapicero	
			3.10 Ejecución del plan de mejora personal	Directora Docentes			x				Acta de asistencia - Acta de reunión y acuerdos	Cuaderno de campo	Papel Lapicero	
		heteroevaluación	3.11 Sensibilización a los docentes sobre la importancia de la evaluación a los estudiantes.	Directora Docentes Estudiantes		x					Acta de asistencia - Acta de reunión y acuerdos	Libro de actas	Papel Lapicero	100% de la ejecución de la heteroevaluación
			3.12 Elaboración del instrumento (Lista de cotejo de expresión oral)	Directora Docentes Estudiantes		x					Acta de asistencia - Acta de reunión y acuerdos	Libro de actas	Papel Lapicero	
			3.13 Aplicación del instrumento (Lista de cotejos)	Directora Docentes Estudiantes			x				Acta de asistencia - Acta de reunión y acuerdos	Lista de cotejo	Papel Impresora Lapicero	
			3.14 Análisis de resultados	Directora Docentes Padres de familia			x				Acta de asistencia - Acta de reunión y acuerdos	Libro de actas Cuaderno de campo	Papel Lapicero	

			3.15 Elaboración del Plan de Acción 2019.	Directora Docentes			x			Plan de Acción	Cuaderno de campo	Papel Impresora Lapicero	
--	--	--	---	--------------------	--	--	---	--	--	----------------	-------------------	--------------------------	--

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

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

Se considera la posibilidad de riesgos en el cumplimiento de los de los objetivos planteados, por lo que es necesario considerarlos en el siguiente cuadro en caso se diera dichas dificultades para su ejecución.

OBJETIVO ESPECÍFICO	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTAR
<p>Monitorear la actuación pedagógica de la docente en el área de Comunicación a través de la autoevaluación y la autogestión de Trabajo en pares a fin de recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos, estrategias de la competencia se comunica oralmente, además de la gestión de la convivencia en el aula.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Incumplimiento del cronograma de monitoreo por recarga administrativa y tener aula a cargo. -Indiferencia a mejorar profesionalmente. - Resistencia al cambio. 	<ul style="list-style-type: none"> -Buscar aliados para el apoyo en el trabajo administrativo. -Gestión de espacios en el que se sienta un ambiente de confianza, respeto y armonía.
<p>Acompañar la actuación pedagógica docente en el área de Comunicación promoviendo una reflexión autónoma y crítica entre pares, mediante una intervención con liderazgo pedagógico y responsabilidad para potenciar las capacidades docentes en el desarrollo de la Comunicación oral en su lengua materna.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Falta de práctica de las docentes del enfoque crítico reflexivo. -Docentes que no aceptan sus debilidades pedagógicas que dificultan el logro de aprendizajes de los estudiantes a su cargo. -Renuencia reiterada de las docentes para dar tiempo fuera del horario de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> -Jornada de sensibilización para la mejora de los aprendizajes en los estudiantes. -Consensuar con las docentes un cronograma para la realización de jornadas pedagógicas.
<p>Evaluar la actuación pedagógica docente a través del análisis de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el fortalecimiento de capacidades profesionales en el desarrollo de las competencias de conducir el proceso de enseñanza y aprendizaje con el dominio de contenidos disciplinares y el uso de estrategias en el área de Comunicación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Temor a la evaluación y a la pérdida de estabilidad laboral. -Falta de cultura pedagógica y de evaluación. - 	<ul style="list-style-type: none"> -Trabajo en pares. -Jornada de sensibilización sobre los beneficios de la evaluación para mejorar su profesionalidad.

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

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y valoración de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. Este cuadro evidencia los costos que deben considerarse en la implementación y ejecución de cada una de las actividades propuestas en el Plan de Acción; además permite comprender de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia.

El cuadro de presupuesto está representado por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos, así como de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características de la autogestión	Primera semana de marzo	S/3.00	Recursos propios
1.2 Revisión de los instrumentos, de la autogestión	Primera semana de Abril	S/ 2.00	Recursos Propios
1.3 Elaboración del cronograma de la autogestión	Segunda semana de Abril	S/. 1,00	Recursos Propios
1.4 Aplicación del instrumento	Tercera semana de Abril	S/: 2.00	Recursos Propios
1.5 Procesamiento y Comunicación de resultados de las autoevaluaciones (1, 2 y 3)	Cuarta semana de Abril	S/ 1.00	Recursos propios
1.6 Informe de los resultados	Primera semana de Mayo	S/. 1.00	Recursos Propios
2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia del trabajo colegiado	Segunda semana de Mayo	S/ 3.00	Recursos propios
2.2Elaboración del Plan de Trabajo colegiado	Tercera semana de Mayo	S/: 2,00	Recursos Propios
2.3 Revisión y análisis de instrumentos para el registro de evidencias	Cuarta semana de Mayo	S/. 2.00	Recursos Propios
2.4 Ejecución de trabajo colegiado	Primera semana de Junio	S/: 1,00	Recursos Propios
2.5 Evaluación de la ejecución del trabajo colegiado.	Segunda semana de Junio	S/. 1.00	Recursos Propios
2.6 Informe sobre Ejecución del trabajo colegiado.	Primera semana de Julio	S/.1,00	Recursos Propios
3.1 Jornada de reflexión sobre la importancia de la evaluación de desempeño docente, dentro del MBDD.	Segunda semana de Julio	S/.3.00	Recursos propios
3.2 Aplicación de los instrumentos de Autoevaluación.	Tercera semana de Julio	S/. 1.00	Recursos Propios
3.3Dialogo reflexivo y retroalimentación	Primera semana de Agosto	S/.2.00	Recursos propios
3.4 Sistematización de resultados fortalezas, debilidades, compromisos.	Segunda semana de Agosto	S/.2.00	Recursos Propios
3.5Acta de compromisos para la mejora continua de los aprendizajes.	Tercera semana de Agosto	S/. 2.00	Recursos Propios
3.6 Sensibilización sobre la importancia de la Coevaluación.	Primera semana de	S/.2.00	Recursos Propios

	Setiembre			
3.7 Valoración de la información recogida.	Segunda semana de Setiembre	de	S/.2.00	Recursos Propios
3.8 Jornada de reflexión.	Primera semana de Octubre	de	S/.5.00	Recursos Propios
3.9 Elaboración de los compromisos.	Primera semana de Noviembre	de	S/.2.00	Recursos Propios
3.10 Ejecución del plan de mejora personal	Segunda semana de Noviembre	de	S/.2.00	Recursos Propios
3.11 Sensibilización a los docentes sobre la importancia de la evaluación a los estudiantes.	Tercera semana de Noviembre	de	S/.2.00	Recursos propios
3.12 Elaboración del instrumento (Lista de cotejo de expresión oral)	Cuarta semana de Noviembre	de	S/.2.00	Recursos Propios
3.13 Aplicación del instrumento (Lista de cotejos)	Primera semana de Diciembre	de	S/.1.00	Recursos propios
3.14 Análisis de resultados	Segunda semana de Diciembre	de	S/.2.00	Recursos Propios
3.15 Elaboración del Plan de Acción 2019.	Tercera semana de Diciembre	de	S/.5.00	Recursos Propios
TOTAL			S/. 53.00	

Figura 7. Presupuesto de Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El Ministerio de Educación en convenio con la entidad formadora el Instituto Pedagógico Nacional Monterrico, desarrollaron un programa de fortalecimiento de competencias de gestión pedagógica a los directores designados, basado en el marco del buen desempeño directivo, a través de la realización del Diplomado en gestión escolar y segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico. Dicho programa se estableció en dos etapas. el primero fue la realización del diplomado en gestión escolar el cual enmarco el desarrollo de los contenidos del Módulo 0, fue el inicio de la etapa de cambio para el directivo, pues se buscó la centralidad de los aprendizajes en las actividades pedagógicas, además de la puesta en práctica de las dimensiones del liderazgo pedagógico, además permitió realizar la caracterización de las instituciones educativas a través del reconocimiento de las potencialidades, fortalezas, escenarios de aprendizaje esto conlleva a la elaboración de la ruta de cambio con implicancia de todos, identificando los problemas que están afectando a la institución educativa, además de elaborar el planteamiento de desafíos para alcanzar el sueño de una escuela de calidad.

En el desarrollo del módulo uno, denominado Dirección escolar, permitió resaltar la responsabilidad que tiene el directivo en centrar la gestión en los aprendizajes, a través de la utilización del recurso metodológico Chakana del modelo de escuela que queremos, se pudo determinar el problema que está afectando al desarrollo de los aprendizajes, esto se consiguió a través del trabajo colaborativo de toda la comunidad educativa, con participación de docentes, auxiliares, estudiantes y padres de familia, razón por la cual se analizó los desafíos, retos y alternativas de solución desde la gestión escolar considerando los factores multidimensionales del contexto.

Con respecto al desarrollo del módulo dos Planificación escolar, permitió el planteamiento de las alternativas de solución al problema priorizado, a partir del análisis de los documentos de gestión, lo cual resaltó la pertinencia de estos en base a las necesidades del contexto escolar, así pues se tuvo en cuenta la elaboración de la visión compartida del Proyecto educativo Institucional en base a los principios de la educación los cuales aporta a los aprendizajes, la implementación del plan anual de trabajo y los compromisos de gestión para la mejora de los aprendizajes, otro punto

muy importante fue el análisis del enfoque por procesos, el cual brinda servicios de calidad a nuestros estudiantes y padres de familia, en donde se reflejaron las alternativas de solución el mapa de procesos institucional.

El módulo tres, Participación y clima Institucional marco la necesidad y el compromiso de la gestión de la convivencia escolar democrática por parte del Líder Pedagógico, puesto que es una de las causas que están afectando a los aprendizajes, esto conlleva al directivo a analizar y explicar los principales desafíos y oportunidades para el desarrollo de la convivencia en las instituciones educativas, realizar el planteamiento de estrategias para resolver los problemas detectados en la aplicación de la matriz de convivencia y clasificación de la violencia con participación de la comunidad educativa.

El Diplomado concluyo con la elaboración y sustentación del trabajo académico del diagnóstico en donde se visualizó el problema que está afectando a los aprendizajes de la Institución educativa, desde la identificación de las causas que inciden en el problema, así como la primera formulación de los objetivos generales y específicos, el análisis de datos cuantitativos y cualitativos para sustentar y determinar el problema existente, dando paso a la elaboración del Plan de acción.

En el tránsito de segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico, fue muy oportuna la llegada del módulo 4 Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico, esto permitió la reflexión de los directivos en centrar los aprendizajes del currículo como eje en el cual debe girar las instituciones educativas, por lo que el Líder Pedagógico tiene que demostrar conocimiento y comprensión de los aprendizajes contenidos dentro del currículo, esto conlleva a la responsabilidad de convertirse en un pilar técnico, el cual pueda servir de un soporte pedagógico en la formulación de las comunidades profesionales de aprendizajes, por lo tanto el directivo debería conocer el sustento la competencia y sustento teórico del área donde está enfocado el problema.

En la ejecución del módulo cinco, Monitoreo Acompañamiento y Evaluación se vio reflejada la alternativa de solución planteada para superar el problema priorizado, puesto que el directivo desde su rol como Líder Pedagógico tiene la responsabilidad y compromiso de conducir a su equipo docente hacia el logro de niveles superiores de desempeño es decir mejorar sus prácticas pedagógicas en miras de lograr las metas de

aprendizajes, en donde permitió visualizar la necesidad de preocuparse por el desarrollo profesional de los docentes, monitoreando constantemente su práctica pedagógica a fin de asegurar aprendizajes de calidad.

El módulo seis, Plan de Acción se desarrolló de forma transversal el cual se fue construyendo con el aporte de los contenidos de los módulos ejecutados, la elaboración de cada uno de los pasos permitió ejercer las dimensiones del liderazgo pedagógico pues la caracterización del rol directivo en el que se denota la influencia de sus acciones para dar solución a los problemas detectados, ello permitió identificar la situación problemática, además realizar un análisis para determinar el diagnóstico, así como el planteamiento de la alternativa de solución con la sustentación teórica, otro punto muy importante es la organización de las actividades enfocada al logro de los aprendizajes, los cuales guardan relación y coherencia con las metas y objetivos de la institución educativa . El estudio de este módulo permitió plantear la alternativa de solución más pertinente que responda directamente al problema detectado, además de permitir la participación todos los actores implicados en la solución.

10. Lecciones Aprendidas

En la construcción e implementación del presente plan de acción, se tuvo que poner en práctica una serie de aprendizajes adquiridos durante el transcurso de los contenidos desarrollados, nos han brindado sustento teórico y científico para identificar con éxito el problema priorizado a nivel institucional, necesitando la participación de la comunidad educativa tanto para la determinación del problema como para las alternativas de solución, generándose los siguientes aprendizajes:

- Es necesario ejercer el rol directivo desde un enfoque de liderazgo pedagógico vinculando a todos los agentes educativos en una gestión de trabajo colaborativo, diagnosticando, desde cada uno de sus roles, los problemas que afectan el logro de los aprendizajes de los estudiantes para orientar la práctica pedagógica hacia la solución de los mismos.

- Identificar los procesos y niveles relacionados al problema priorizado, permite orientar la gestión hacia los aspectos que deben ser fortalecidos para alcanzar los objetivos y lograr aprendizajes en los estudiantes con el involucramiento articulado y participativo de toda la comunidad educativa hacia la escuela de calidad.

- Es primordial, implementar un plan de Monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño docente involucrándolos en el proceso, a partir de un diagnóstico que identifique las necesidades de desarrollo profesional, pues permite potenciar el liderazgo directivo, al involucrarse y promover acciones de formación docente que generarán impactos positivos en los aprendizajes de los estudiantes en concordancia con las metas educativas de la IE.

Referencias

- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Krichesky, G. y Murillo Torrecilla, J. (2011). *Las Comunidades Profesionales de Aprendizaje. Una Estrategia de Mejora para una Nueva Concepción de Escuela*. REICE Vol. 9, Núm. 1. ISSN: 1696-4713.
- Ministerio de Educación. (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo*. Lima.
- Ministerio de Educación. (2012). *Marco de Buen Desempeño del Docente*. Lima.
- Ministerio de Educación (2015). *Protocolo de acompañamiento Pedagógico*. Lima.
- Ministerio de Educación. (2017). *Monitoreo acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima.
- Ministerio de Educación (2015). *Marco del Buen Desempeño del Directivo*. Lima.
- Ministerio de Educación. (2015). *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo*. Lima.
- Ministerio de Educación. (2017) *Compromisos de gestión escolar y Plan anual de trabajo*. Lima.
- Ministerio de Educación. (2016). *Currículo Nacional*. Lima.
- Ministerio de Educación. (2015). *Guía de las orientaciones técnicas para la aplicación de la propuesta pedagógica*. Lima.
- Ministerio de Educación. (2017). *Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima.
- Ministerio de Educación. (2016). *Planificación escolar la toma de decisiones informadas*. Lima.
- Ministerio de Educación. (2016). *Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima.
- Ministerio de Educación. (2016). *Participación y clima institucional*. Lima.

APÉNDICE

FICHA N° 01 (VISITA A IIEE)
MONITOREO: FICHA DE MONITOREO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE
 Para uso interno en la Institución Educativa

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

DATOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA:	
NOMBRE DE LA I.E.	CÓDIGO MODULAR:
DIRECCIÓN:	UGEL:
NIVEL: Inicial () Primaria () Secundaria ()	DRE:

DATOS DEL OBSERVADOR					
1. Cargo del observador	Director () Subdirector de nivel ()	2. Fecha del monitoreo			
	Coordinador académico () Coordinador del área () Otro cargo () <i>Especificar:</i> _____		Día	Mes	Año

Datos del docente observado → Datos a ser registrados consultando al docente	
3.- Apellidos y Nombres:	4.Especialidad

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

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

Inicio	En proceso	logrado
16	17-32	33-48

I. DESARROLLO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

COMPROMISO 4: Uso Pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje → Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda:			
Complete los ítems 01 - 04 mediante la observación de la sesión.		Valoración	
01	El/la docente utiliza mayor tiempo en actividades pedagógicas, que generan aprendizajes significativos en los estudiantes, sobre las no pedagógicas, durante la sesión de aprendizaje.	1	2 3
02	El/la docente dosifica el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos.	1	2 3
03	El/la docente cumple y respeta el horario establecido para el área curricular, de acuerdo a los planes curriculares de cada I.E. (Inicial y Primaria) y respeta el número de horas establecido según la RSG 2378-2014-MINEDU (Secundaria)	1	2 3
Complete el ítem 05 referido a la planificación.		Valoración	
04	El/la docente planifica sus actividades pedagógicas (carpeta pedagógica) dosificando el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que responda a los procesos pedagógicos.	1	2 3
Sub total		4	8 12

COMPROMISO 5: Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante las sesiones de aprendizaje → Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda			
Complete los ítems 05 – 10 mediante la observación de la sesión.		Valoración	
05	El/la docente problematiza y/o plantea el reto o conflicto cognitivo según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje.	1	2 3
06	El/la docente comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2 3
07	El/la docente desarrolla estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de área.	1	2 3
08	El/la docente acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, utilizando para ello las orientaciones planteadas en las Rutas de Aprendizaje.	1	2 3
09	El/la docente teniendo en cuenta las competencias y capacidades de las Rutas de Aprendizaje de su área, ejecuta procesos de evaluación formativa y/o sumativa a los/as estudiantes en la sesión de aprendizaje.	1	2 3
10	El/la docente adecúa si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes.	1	2 3
Complete los ítems 11 – 12 se monitorea mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación de la sesión. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar "En inicio".		Valoración	
11	El/la docente cuenta con su planificación curricular (carpeta pedagógica) en la que incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área planteados en las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2 3
12	El/la docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.	1	2 3
Sub total		8	16 24

COMPROMISO 6: Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje → Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda				
Complete los ítems 13 - 15 mediante la observación de la sesión.		Valoración		
13	El/la docente utiliza materiales y/o recursos educativos, de manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, propuestas para la sesión.	1	2	3
14	El/la docente acompaña y orienta, a los/as estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr.	1	2	3
15	El/la docente usa materiales elaborados con participación de estudiantes y/o PFFF para el desarrollo de los aprendizajes.	1	2	3
Complete el ítem 16 mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar "En inicio".		En inicio	En proceso	Logrado
16	El/la docente presenta la planificación (carpeta pedagógica) en la que se evidencia el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión.	1	2	3
Sub total		4	8	12
Total Final		16	32	48

(*) COMPROMISO 7: Gestión del clima escolar en la Institución Educativa → Datos a ser registrados mediante la observación según corresponda.				
Complete los ítems 01-03 mediante la observación de la sesión		Valoración		
01	El/la docente escucha y dialoga con atención a los estudiantes, en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje.	1	2	3
02	El/la docente reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una Comunicación estimulante y/o positiva (mediante palabras o gestos motivadores).	1	2	3
03	El/la docente promueve relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía.	1	2	3
Sub total				

(*): Los datos que resulten de ésta tabla, no se tomarán en cuenta en la valoración de la matriz de monitoreo de los compromisos 4,5 y 6 que corresponde a la segunda parte del Aplicativo en Excel. Dicha información se tomará en cuenta para evidenciar el clima que se desarrolla dentro de la sesión de aprendizaje.

Comentarios

Compromisos

Encargado(a) del monitoreo

Docente monitoreado(a)

Compromisos	Puntaje		
	En inicio	En proceso	Logrado
Compromiso 4:	4	8	12
Compromiso 5:	8	16	24
Compromiso 6:	4	8	12
Total	16	32	48