

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA SE EXPRESA ORALMENTE, EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN EN LOS ESTUDIANTES DEL IV CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°.81504 DEL DISTRITO DE CASA GRANDE, PROVINCIA DE ASCOPE, UGEL ASCOPE – LA LIBERTAD.

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

COSVALENTE COSVALENTE, Héctor Sebastián

La Libertad – Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N°.81504... ..	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	4
2. Diagnóstico.....	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados.....	8
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	8
2.1.2 Resultados cualitativos.....	8
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, Los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo.....	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	14
4. Planteamiento de Alternativas de Solución.....	17
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	22
5.1 Marco Conceptual.....	22
5.1.1 Monitoreo Pedagógico.....	22
5.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.2 Características del monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.3 Estrategias de monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.4 Instrumentos de monitoreo pedagógico.....	24
5.1.2 Acompañamiento Pedagógico.....	24
5.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.2.2 Principios del acompañamiento Pedagógico.....	25
5.1.2.3 Enfoques del acompañamiento Pedagógico.....	26
5.1.2.4 Estrategias del acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.3 Evaluación de la Práctica Pedagógica.....	26
5.1.3.1 Definición de la evaluación de la práctica pedagógica.....	26
5.1.3.2 Tipos de evaluación de la práctica pedagógica.....	27
5.1.3.3 Estrategias de evaluación de la práctica pedagógica.....	27
5.1.3.4 Instrumentos de evaluación de la práctica pedagógica.....	27
5.1.4 Área Curricular de Comunicación.....	28
5.1.4.1 Enfoque del área de Comunicación.....	28

5.1.4.2	La expresión oral.....	28
5.1.4.3	Técnicas para promover el desarrollo de la capacidad de la expresión oral.....	28
5.1.4.4	Estrategias para el desarrollo de la expresión oral....	29
5.1.4.5	Recursos y materiales didácticos	29
5.1.4.6	Planificación curricular.....	29
5.1.4.7	Convivencia escolar.....	29
5.1.4.8	Instrumentos de evaluación.....	30
5.2	Experiencia Exitosa.....	30
6.	Diseño de Plan de Acción.....	32
6.1	Objetivos.....	32
6.1.1	Objetivo general.....	32
6.1.2	Objetivos específicos.....	32
6.2	Matriz de Plan de Acción.....	33
7.	Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	36
8.	Presupuesto.....	42
9.	Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	44
10.	Lecciones Aprendidas.....	46
	Referencias.....	47

Índice de figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis de los resultados del diagnóstico.....	12
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como líder pedagógico.....	16
<i>Figura 4.</i> Diseño del Plan de Acción.....	34
<i>Figura 5.</i> Matriz del Plan de Monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....	38
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse.....	41
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	42

Introducción

El presente trabajo académico ha sido elaborado con el propósito de identificar y priorizar el problema que afecta directamente los logros de aprendizaje de los estudiantes de la IE N° 81504 del centro poblado de Facalá, en cuanto se refiere al desarrollo de la competencia se expresa oralmente de los estudiantes del IV ciclo de educación básica regular, lo que les dificulta para poder expresarse con propiedad en algunas situaciones de su vida cotidiana; se ha podido lograr identificar algunas causas en las docentes que imposibilitan superar esta dificultad, entre ellas tenemos: el escaso empoderamiento del enfoque de la comunicación textual, el desconocimiento de una adecuada aplicación de los procesos pedagógicos, las deficiencias en la planificación curricular y el escaso monitoreo y acompañamiento por parte del directivo por tener carga administrativa y aula a cargo; ya que esta institución educativa es de la modalidad multigrado.

El trabajo académico presentado, se elaboró partiendo de un diagnóstico realizado con los diversos agentes de la IE, usando para ello los resultados obtenidos de listas de cotejo, fichas de observación relacionadas con la expresión oral, entre otros; que fueron aplicadas a los estudiantes del IV ciclo. Este diagnóstico partió del interés de descubrir las causas del porque existe un bajo nivel de logro en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente.

Para elaborar el presente trabajo académico se ha tenido en cuenta al árbol de problemas, con sus respectivas causas y efectos del problema detectado, al mismo tiempo, se empleó también todos los respectivos acápite pre-establecidos como: La identificación de la problemática, el diagnóstico, la caracterización del rol como líder pedagógico, el planteamiento de alternativas de solución, la sustentación de la alternativa de solución priorizada, el diseño del Plan de Acción, el presupuesto, la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción y las respectivas lecciones aprendidas.

El acápite uno está referido a la identificación de la problemática, aquí se describen las características de la IE, las demandas territoriales, las características del contexto permitiendo identificar las fortalezas y debilidades con las que se cuenta para atender la problemática.

En el acápite dos se presentan los resultados cuantitativos y cualitativos luego de la aplicación de la ficha de observación y la entrevista. En el acápite tres se toma como referencia las dimensiones de Vivian Robinson para describir la caracterización del líder pedagógico para atender la problemática identificada. El acápite cuatro está referido a la alternativa de solución con cada uno de los procesos de gestión, con la visión de cambio de la IE, el compromiso cuatro y el Marco del Buen Desempeño del Directivo. El acápite cinco está vinculado con el respectivo marco conceptual, donde se detallan algunas citas bibliográficas sobre el tema.

En el acápite seis están detallados el objetivo general, así como los objetivos específicos y la matriz del Plan de Acción. En el acápite siete se detallan algunas estrategias para el monitoreo y evaluación del Plan de Acción, en el acápite ocho se encuentran descritas las actividades programadas, sus respectivos costos y financiamiento, en el acápite nueve se describe el proceso formativo que permitió la elaboración del presente trabajo académico, finalmente en el acápite diez, están detalladas algunas lecciones aprendidas producto del desarrollo formativo y de cada de las experiencias vividas durante el proceso de su elaboración.

Se establecieron algunos compromisos con todos los miembros de la comunidad educativa, con la firme convicción de lograr superar esta problemática, enmarcados en un clima de armonía y perseverancia hasta lograr los objetivos propuestos en el presente trabajo académico.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° .81504

La IE N° 81504 se localiza en el centro poblado de Facalá, jurisdicción del distrito de Casa Grande, provincia de Ascope. Facalá es un lugar turístico, cuenta con restos arqueológicos, forma parte del circuito turístico de la “Ruta Moche”, en los meses de setiembre, octubre y noviembre es muy concurrida; esto permite tener la posibilidad de establecer relaciones de amistad con los visitantes de las diferentes IIEE públicas y privadas. El clima de la zona es cálido; en la época del invierno se producen fuertes ventarrones que causan algunas molestias a la población en general.

Los habitantes de Facalá, en su gran mayoría son trabajadores de la empresa agroindustrial Casa Grande S.A, productora de caña de azúcar refinada para el consumo humano. La IE está cerca de los sembríos de caña de azúcar de la empresa agrícola antes mencionada, la que la hace vulnerable a peligros como la proliferación del zancudo que produce el dengue, para ello se han formulado los respectivos planes de contingencia contra dicha enfermedad, el mismo que está siendo puesto en práctica para evitar alguna emergencia que se produzca ya sea con los alumnos, padres de familia y/o docentes de la IE.

La IE en mención fue creada el 30 de junio de 1948, es de modalidad multigrado y en la actualidad cuenta con 1 director designado y 2 docentes de aula. Las docentes manifiestan su gran entusiasmo para desarrollar su ardua labor con los estudiantes. La IE cuenta con una infraestructura firme, ya que está hecha de material noble, cuenta con 4 ambientes destinados para las aulas de clase, un ambiente para sala de cómputo, en implementación, un ambiente pequeño para la oficina de la Dirección, otro ambiente pequeño como almacén para los productos alimenticios del programa Qalywarma, para los respectivos desayunos escolares. Además, tiene el servicio del alumbrado eléctrico, agua potable durante todo el día de muy buena calidad.

La IE es de tipo multigrado, atiende en un solo turno, en la mañana, a un total de 31 estudiantes organizados por ciclos, cada uno a cargo de un docente, quienes están identificados con la problemática de la IE y asumen compromisos de gestión en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en su calidad expresiva, entre otros

aspectos, los padres de familia participan en forma moderada en la educación de sus menores hijos, por lo que mediante jornadas de reflexión asumen compromisos de cambio, en cuanto a la comunidad en general, la IE tiene como aliados estratégicos a las autoridades locales como la teniente gobernadora, la junta vecinal y sus regidores, entre otras personas. Las fortalezas de la IE están referidas a su infraestructura, los servicios básicos con los que cuenta: luz, agua, desagüe, medios tecnológicos, material educativo brindado por el MINEDU y otros adquiridos por gestiones.

De igual manera la IE cuenta con algunas oportunidades ya que está ubicada en un corredor turístico, esta zona arqueológica es muy concurrida, lo cual permite contar con elementos de apoyo para dar soporte a la propuesta que busca atender la problemática identificada y mejorar los niveles de logro de aprendizajes de los estudiantes que alberga en cuanto a su calidad de su expresión oral.

1.2 Formulación del Problema Identificado

En la IE N° 81504 del centro poblado de Facalá, jurisdicción del distrito de Casa Grande, se ha logrado identificar, en base a fuentes escritas, los resultados de los aprendizajes de los estudiantes mediante: Las Evaluaciones Censales Escolares que se aplicaron los años 2015 y 2016, así como los registros oficiales de evaluación, entre otros, llegando a la conclusión, que existe un nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia se expresa oralmente, en el área de Comunicación, en los estudiantes del IV Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81504, distrito Casa Grande, UGEL Ascope. Partiendo del diagnóstico se ha identificado cuatro causas principales que originan esta situación, así como los efectos que repercuten directamente en el logro de los aprendizajes de los estudiantes, entre ellas están:

Una de las causas que afecta al problema priorizado está relacionado con el directivo de la IE, referida a la deficiencia en el cumplimiento del monitoreo y acompañamiento a las docentes, debido a la recargada labor administrativa y pedagógica por tener aula a cargo, el factor asociado que se relaciona a esta causa es la gestión del MAE, específicamente a la planificación (propósitos y condiciones), lo que trae como consecuencia que las docentes trabajen de manera desorganizada según

sus propios criterios, lo que no permite cumplir con eficiencia el logro de los aprendizajes propuestos en cuanto al desarrollo de la competencia de expresión oral de los estudiantes, entre otros aspectos; para lograr superar esta dificultad se toma en cuenta como una alternativa viable, la implementación y aplicación de un monitoreo y acompañamiento entre pares.

Se ha podido determinar también, que las docentes presentan dificultades en el manejo de la planificación curricular, esto se visualiza en la presentación de sus sesiones de aprendizajes descontextualizadas, las mismas que carecen de estrategias metodológicas destinadas a mejorar la calidad de la expresión oral de los estudiantes, el factor asociado a esta causa es la gestión del currículo, específicamente en la capacitación profesional, que conlleva a que no se logren en forma satisfactoria los aprendizajes propuestos, ante tal situación, es importante que las docentes participen en las comunidades profesionales de aprendizaje para indagar sobre las estrategias destinadas a mejorar la calidad expresiva de los estudiantes y ponerlas en práctica diariamente.

Otra de las causas encontradas, es el poco y deficiente empleo de estrategias metodológicas que contribuyan a mejorar la competencia de la expresión oral de los alumnos, el factor de gestión del currículo asociado a esta causa son las condiciones, ya que las docentes se dedican únicamente a lecturas y la comprensión de los textos, dejando de lado la participación de los estudiantes en la práctica de debates abiertos, exposiciones, entre otros aspectos. Con el propósito de superar esta problemática, las docentes asumieron el compromiso de participar en las comunidades profesionales de aprendizaje, buscar más información sobre el tema y ponerlo en práctica, así como la implementación de un Plan de Mejora de la calidad expresiva de los estudiantes del IV ciclo de la EBR.

Otra de las causas está referida a la convivencia escolar en la institución educativa, no se logra evidenciar una adecuada conducción y cumplimiento de las normas de convivencia establecidas, ya que existe una evidente desorganización de la práctica pedagógica de las docentes y no cumplen en forma satisfactoria su diaria labor pedagógica, el factor asociado a esta causa es la gestión de normas de convivencia y medidas reguladoras, ya que las docentes realizan algunas actividades ajenas a su labor; lo que dificulta el normal desarrollo de las actividades pedagógicas programadas, ante esta situación, se estableció algunos compromisos destinados a

mejorar esta dificultad, estando establecidos en el respectivo Plan de Convivencia Escolar y Democrática de la IE, formulado con la participación activa de las docentes.

Para atender en forma eficiente estas causas descritas que permitan superar el problema identificado, es necesario la elaboración de la siguiente figura: “Árbol de problemas” que contribuirá a una visualización mejor de la problemática descrita.

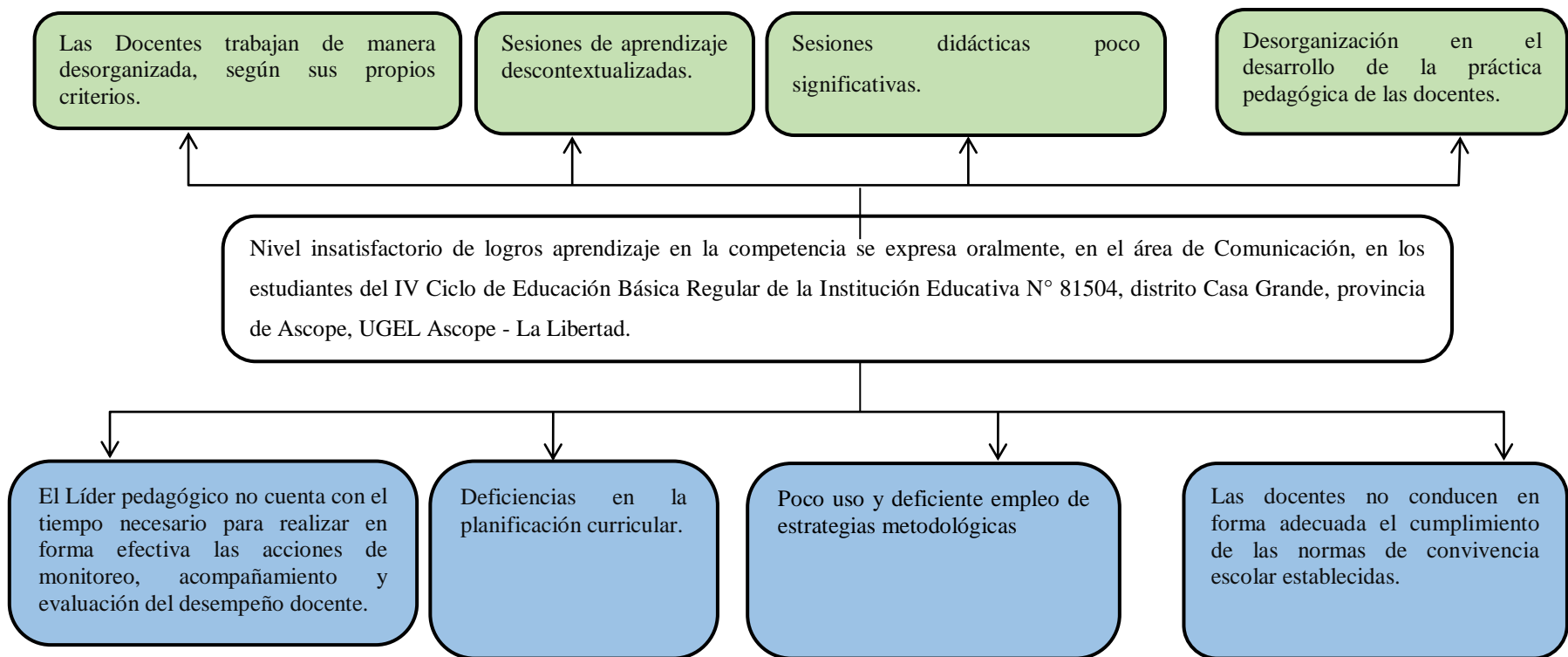


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Según los resultados obtenidos de la aplicación de la ficha de monitoreo a las docentes, se logró determinar que el 80% de ellas presentan dificultades en la planificación y ejecución curricular; debido a que no consideran, ni toman en cuenta el enfoque del área de Comunicación, formulando programaciones y sesiones de aprendizajes descontextualizadas, así como también se evidenció con el mismo porcentaje, el poco uso y deficiente empleo de estrategias metodológicas de las docentes en su práctica pedagógica, lo que está demostrado en la formulación de sus sesiones de aprendizaje poco significativas, también se logró determinar que tienen poco en cuenta las necesidades e intereses de los estudiantes, lo que se evidencia en que las docentes no cumplen en forma adecuada las normas de convivencia establecidas, esto se visualiza en la desorganización de las docentes en el desarrollo de su práctica pedagógica.

2.1.2 Resultados cualitativos. Las docentes consideran, que el plan de monitoreo se presenta y se socializa, pero éste no se direcciona hacia la solución del problema priorizado, referente a mejorar la calidad expresiva de los estudiantes, además consideran que el mencionado plan de monitoreo fue socializado en reuniones establecidas, pero que se debe aplicar con mayor frecuencia, así como que el acompañamiento pedagógico debería ser continuo y en forma consensuada.

Las docentes afirman también que el monitoreo se realiza con poca frecuencia, debido a que el directivo tiene aula a cargo, así como una recargada documentación administrativa, manifiestan también que reciben un escaso asesoramiento sobre la aplicación de instrumentos y estrategias metodológicas, lo que ocasiona que las docentes no desarrollen de manera eficaz su práctica pedagógica y que puedan lograr sus aprendizajes deseados. Ellas afirman también que el directivo, propicia un clima escolar destinado al fiel cumplimiento de las normas de convivencia establecidas con la participación de las docentes, comprometiéndolas a convivir en un clima escolar positivo, lo que permitirá el logro de las metas y objetivos propuestos, con la finalidad

de superar la problemática relacionada con la mejora de la calidad expresiva de los estudiantes.

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

La situación problemática en torno al que gira el presente trabajo académico está relacionada con el nivel insatisfactorio de logros aprendizaje en la competencia se expresa oralmente, en el área de Comunicación, en los estudiantes del IV Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81504, distrito Casa Grande, UGEL Ascope. Los estudiantes de la IE presentan algunas dificultades en el dominio de su expresión oral, lo que les dificulta para ser más comunicativos en diferentes circunstancias de su vida cotidiana y en el desarrollo del proceso educativo que reciben en la IE.

Para realizar el respectivo diagnóstico de esta situación problemática se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten confirmar que las docentes tienen dificultades para el empleo adecuado de estrategias metodológicas referidas al enfoque del área de Comunicación y acompañar a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje, sus necesidades e intereses.

Por otro lado, se determinó también que las docentes no manejan la planificación curricular en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje, presentan desconocimiento de la adecuada aplicación de los procesos pedagógicos, no utilizan los materiales y/o recursos educativos de su contexto de manera oportuna y eficaz, esto debido a que no han recibido la asesoría correspondiente, ni han sido monitoreadas, ni acompañadas permanentemente. El director de la institución educativa es la máxima autoridad y el representante legal de la misma, es el responsable de liderar los procesos de la gestión en su institución educativa, así mismo supone revisar el trabajo que se realiza en toda la institución para el logro de los aprendizajes con autonomía y responsabilidad, es el encargado de elaborar juntamente con las docentes la visión a la que aspira lograr la IE.

Podemos concluir que el monitoreo y acompañamiento pedagógico se realiza en la escuela a través de un plan que contiene actividades y estrategias que permitan el recojo de información para ser analizada y tomar las decisiones oportunas, así como un espacio para la asesoría respectiva, sin embargo, no se realiza de manera frecuente debido a que el directivo tiene aula a cargo, tampoco se han socializado los instrumentos de monitoreo. Los círculos de interaprendizajes se han realizado en algunas ocasiones, pero muchas veces se han convertido en reuniones sobre temas ajenos a la intención del fortalecimiento de las habilidades y capacidades de los docentes.

En tal sentido el problema priorizado guarda relación con los procesos estratégicos, operativos y de soporte. Con el PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar; aquí encontramos al PO04: Gestionar los aprendizajes, Formular el PCI; en el PE01.3: Formular el PAT, en el PE03: Evaluar la gestión escolar; ellos están relacionados también con el PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar, que se relacionan con la programación curricular, PO03,3: Realizar el acompañamiento pedagógico, asimismo con el fortalecer el desempeño docente con sus procesos y desarrollar un trabajo colegiado, realizar el acompañamiento pedagógico; con el PO04: Gestionar los aprendizajes con sus procesos PO04.1 desarrollar sesiones de aprendizaje; PO04.2: Reforzar los aprendizajes, PO04.4 Evaluar los aprendizajes, el PO05: Gestionar la convivencia escolar y la participación; con el PS: Soporte al funcionamiento de la IE. Todos ellos se relacionan con los procesos PS01.2: Monitorear el desempeño y rendimiento docente y de los diferentes actores educativos.

El presente trabajo académico, se relaciona también con el cuarto compromiso de gestión escolar relacionado al acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE, asimismo se relaciona con el compromiso 1 progreso anual de los aprendizajes de todos los estudiantes, ya que se debe brindar las orientaciones pedagógicas necesarias con la finalidad de incrementar el logro de aprendizajes satisfactorios en el desarrollo de una mejor calidad expresiva de los estudiantes.

Otra relación importante del presente trabajo académico, es la que mantiene con el Marco del Buen Desempeño Directivo, dominio 2: orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, competencia 5, desempeño 16 que reconoce el trabajo colaborativo entre docentes, generando espacios para la integración de capacidades, el intercambio de experiencias y la reflexión en torno a

las prácticas pedagógicas para la mejora de los aprendizajes, en cuanto se refiere a la competencia de la expresión oral de los estudiantes, de allí la importancia de la planificación y ejecución, de los talleres o círculos de aprendizaje para el intercambio de experiencias exitosas en la IE.

El desafío del directivo es reformular e implementar un mejor y eficiente Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación y aplicarlo eficientemente para lograr obtener una valiosa información para tomar las mejores y oportunas decisiones que permitan superar la problemática descrita, del mismo modo se presentan algunos retos o desafíos como: Lograr un mejor desempeño de las docentes en su práctica pedagógica, comprometer a los padres de familia en el proceso educativo que reciben sus menores hijos, asimismo lograr una buena convivencia escolar que permita el logro de todo lo planificado.

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 aprendizaje en la competencia se expresa oralmente en el área de Comunicación de los estudiantes del IV ciclo de la Institución Educativa N° 81504, distrito de Casa Grande-UGEL Ascope.</p>	<p>Resultados cuantitativos: Según los resultados obtenidos de la aplicación de una guía de entrevista, así como una ficha de monitoreo a las docentes, se logró determinar que el 80% presentan dificultades en la planificación y ejecución curricular; debido a que no consideran ni toman en cuenta el enfoque del área de Comunicación formulando programaciones y sesiones de aprendizajes descontextualizadas así como también se evidenció el poco uso y deficiente empleo de estrategias metodológicas en su práctica docente lo que queda demostrado en sus sesiones de aprendizajes poco significativas, también se logró determinar que tienen poco en cuenta las necesidades e intereses de los estudiantes, lo que se evidencia en que las docentes no cumplen en forma adecuada las normas de convivencia establecidas, esto se visualiza en la desorganización de las docentes en su práctica pedagógica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar. - Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes. Realizar la programación curricular; Programar el tiempo para el aprendizaje) - PO04: Gestionar los aprendizajes – formulación del PCI. - PE03: Evaluar la gestión escolar. - PO04. Gestionar los aprendizajes con sus procesos. - PO04.1: Desarrollar sesiones de aprendizaje - PO04.2: Reforzar los aprendizajes. - PO04: Evaluación de los aprendizajes. - PS: Soporte al funcionamiento de la IE. - PS01.2 monitorear el desempeño y rendimiento docente y de los diferentes actores educativos. 	<p>C.1: Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE. C.4: Monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica en la IE. C.5: gestión de la convivencia escolar</p>	<p>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; orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje. 3. Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todos y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.</p>

	<p>Resultados cualitativos:</p> <p>Las docentes consideran que el Plan de Monitoreo se presenta y se socializa, pero éste no se direcciona a la solución del problema priorizado, referente a mejorar la calidad expresiva de los estudiantes, además, que el mencionado Plan de Monitoreo fue socializado en reuniones establecidas, pero que se debe aplicar con mayor frecuencia, así como que el acompañamiento debería ser continuo.</p> <p>Las docentes afirman también que el directivo propicia un clima escolar destinado al fiel cumplimiento de las normas de convivencia establecidas, con la participación de las docentes comprometiéndolas a convivir en un clima escolar positivo, que permita el logro de las metas y objetivos propuestos, con la finalidad de superar la problemática relacionada con la calidad expresiva de los estudiantes.</p>	<p>PE03: Evaluar la gestión escolar. PE03.1: Monitorear el desarrollo de los procesos de su IE. PO03: Fortalecer el desempeño docente. PO03.3: Realizar el acompañamiento pedagógico. PS01.2: monitorear el desempeño y rendimiento y de los diferentes actores educativos. PO05: Gestionar la convivencia escolar y la participación. PS01.3: fortalecer capacidades.</p>	<p>C.4 Monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p>C.5: gestión de la convivencia escolar.</p>	<p>6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p> <p>5. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración, la autoevaluación, mediante una buena convivencia escolar.</p>
--	--	--	---	---

Figura 2. Análisis de los resultados del diagnóstico

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

En la gestión de una institución educativa, existen dos tipos de liderazgo que se diferencian por su función: uno orientado hacia la administración de los centros educativos, y otro centrado en los aspectos curricular y pedagógico. El liderazgo administrativo consiste que el director se hace cargo de lo operativo de la institución educativa, lo que conlleva las responsabilidades referidas a la planificación, organización, coordinación, dirección y evaluación de todas las actividades que se llevan a cabo en la escuela. El liderazgo pedagógico del director está centrado en la organización de buenas prácticas pedagógicas y en la contribución al incremento de los resultados del aprendizaje.

Una de las cualidades trascendentales que debe poseer un directivo, es su liderazgo pedagógico, el mismo que se logrará en base a sus estilos de visión, que combinen el establecimiento de metas institucionales, la disponibilidad de recursos, el trabajo en equipo y la toma de decisiones. Ser un líder significa igualmente promover el desarrollo y mejoramiento del personal docente y no docente comprometiéndolos en verdaderos líderes en el cumplimiento de sus funciones, tener la confianza en la capacidad de ellos, en su misión de implementar la enseñanza de las diversas disciplinas en busca de la mejora de los aprendizajes. Según Vivian Robinson, mencionada en el texto del módulo introductorio: El rol del directivo deberá estar enmarcado en los siguientes parámetros:

La primera está referida al establecimiento de metas y expectativas, esto significa que el directivo deberá sensibilizar a las docentes para el establecimiento de metas, priorizarlas y establecer consensos para la mejora de la calidad expresiva de los estudiantes y difundirlas oportunamente a toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora ya que porque existe un nivel insatisfactorio en la capacidad expresiva de los estudiantes, para ello resulta necesario establecer consensos para superar esta problemática.

La segunda dimensión está referida a la obtención y asignación de los recursos de forma estratégica, aquí el directivo plantea la gestión oportuna de los recursos necesarios, su distribución oportuna y el respectivo monitoreo permanente del buen uso de los materiales y los recursos educativos para la implementación de las bibliotecas en las aulas para la mejora de la calidad expresiva de los estudiantes.

La tercera dimensión está referida a la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, esto significa que el directivo promueve la reflexión de los docentes sobre la importancia de la mejora de su práctica pedagógica, revisar juntamente con los docentes el currículo nacional, retroalimentar la práctica pedagógica mediante el monitoreo y asesoramiento permanente, así como monitorear el progreso de los estudiantes durante las visitas de monitoreo a las docentes, porque es necesario que las docentes se empoderen en el manejo de las estrategias y enfoques ante las dificultades detectadas.

La cuarta dimensión está relacionada a la promoción y la participación en el aprendizaje y desarrollo de los docentes, para ello se propone realizar jornadas de reflexión con las docentes sobre la implementación del currículo nacional, realizar el asesoramiento permanente a las docentes sobre su práctica pedagógica mediante observaciones periódicas planificadas propiciando la asunción de compromisos de mejora continua de la práctica pedagógica, porque existe un escaso manejo y dominio del currículo nacional.

La quinta dimensión está referida a garantizar un ambiente seguro y de apoyo, para lograr ello el directivo, debe brindar a los estudiantes un ambiente sano y ordenado, así como respaldar a las docentes en su trabajo pedagógico brindándoles la confianza necesaria para que realicen su trabajo de manera satisfactoria. Es necesario implementar espacios pedagógicos para el trabajo cómodo y eficiente, porque crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado garantiza una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes y que ellos se sientan seguros en la institución educativa.

Dimensiones del liderazgo según Vivian Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	Sensibilizar a las docentes de la IE. 81504 para el establecimiento de metas, priorizarlas y establecer consensos para la mejora de la capacidad expresiva de los estudiantes. Difundir las metas a toda la comunidad educativa	Existe un nivel insatisfactorio en el desarrollo de la capacidad expresiva de los estudiantes. Mejorar la calidad expresiva de los estudiantes en cualquier situación de su vida personal.
Obtención y asignación de los recursos de forma estratégica	Gestión oportuna de los recursos. Distribución de los recursos oportunamente Monitoreo permanente del buen uso de los materiales y recursos educativos para la implementación de bibliotecas en el aula para la mejora de la calidad expresiva de los estudiantes.	El uso de los recursos educativos es relevante en el logro de los aprendizajes. Para el logro de las metas y propósitos en el área de comunicación. Para que las docentes implementen las bibliotecas de aula con lecturas atractivas para los estudiantes asegurando el uso de estos en la mejora de la calidad expresiva de los niños y niñas.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Reflexionar con los docentes sobre la importancia de mejora de la práctica pedagógica. Revisar juntamente con los docentes el currículo nacional. Retroalimentar la práctica pedagógica mediante el monitoreo y asesoramiento permanente. Monitorear el progreso de los estudiantes durante las visitas de monitoreo a las docentes.	Existe dificultad en el manejo de estrategias para la implementación y ejecución del currículo referido al manejo de los enfoques del área de comunicación. Que las docentes se empoderen en el manejo de los diferentes enfoques y estrategias.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes	Realizar jornadas de reflexión con las docentes sobre la implementación del currículo nacional. Realizar el asesoramiento permanente a los docentes sobre su práctica pedagógica mediante la observación de sus sesiones de aprendizaje	Escaso manejo y dominio del currículo nacional de las docentes. Propiciar un compromiso de mejora de su práctica pedagógica.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Brindar a los estudiantes un ambiente sano y ordenado. Respaldar a las docentes en su trabajo pedagógico brindándoles la confianza necesaria para que realicen su trabajo de manera satisfactoria	Es necesario que los estudiantes se sientan seguros en la escuela.

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

4. Planteamiento de Alternativas de Solución

Realizado un minucioso análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada, nivel insatisfactorio en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente en el área de comunicación de los estudiantes del IV ciclo de la IE No.81504 del centro poblado de Facalá, se ha podido determinar como una alternativa más pertinente y viable; la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de las docentes; incidiendo en la mejora de la calidad expresiva de los estudiantes.

Ser un verdadero líder pedagógico demanda promover metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por lo que es muy útil sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje, así como de asegurar y optimizar el uso de los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa, con participación de los actores educativos. El directivo como líder, debe promover espacios de aprendizajes ordenados y saludables tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse comprometidos con su mantenimiento.

El directivo deberá interactuar de manera directa e indirecta con todos los miembros de la comunidad educativa en busca de la mejora de los aprendizajes promoviendo un clima escolar que contribuya a desarrollar espacios de desarrollo profesional con las docentes, lo cual implicará mejoras de los estudiantes en su expresión oral. El directivo deberá promover la sensibilización a los padres de familia, para que esto permita su participación real y activa en la mejora de la calidad expresiva de sus menores hijos.

Los compromisos de gestión escolar permiten direccionar las actividades que realiza la escuela, proporcionando a la comunidad educativa información necesaria y relevante para su reflexión, y la toma de decisiones pertinentes para la mejora de la calidad expresiva de los estudiantes en la planificación curricular, manejo y empleo de estrategias metodológicas realizadas por las docentes, asimismo mejorar la convivencia escolar, entre otros aspectos.

Por otro lado, la relación entre el MAE, gestión curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de gestión escolar es concurrente, unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la gestión escolar que hace alusión al acompañar y monitorear la práctica pedagógica de

los docentes en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica de las docentes, tales como uso óptimo de la planificación curricular, manejo adecuado de las estrategias metodológicas y de los recursos y materiales educativos, en búsqueda de la mejora continua de la expresión oral de los estudiantes.

El MAE debe responder a las demandas y necesidades de los docentes especialmente en el área de Comunicación; asimismo, su contextualización estará en correspondencia a las características del contexto donde se ubica la institución educativa, el mismo que presenta ciertos problemas sociales, como la existencia de familias disfuncionales, problemas de crecimiento de la población en forma desordenada, lo que se evidencia en la creación de nuevos asentamientos humanos, estas características serán consideradas, para la planificación de situaciones significativas que permitan al docente enfrentar curricularmente los problemas descritos.

Ante esta situación el directivo formulará planes y estrategias en estrecha coordinación con los diferentes aliados estratégicos de la comunidad, con la finalidad de reducir la situación descrita, buscando la mejora de la calidad expresiva de los estudiantes, asumiendo los diversos actores de la comunidad algunos compromisos que permitan el logro de las metas y objetivos propuestos.

Los actores de la comunidad educativa son el director, docentes, padres y madres de familia y estudiantes; no se puede hablar de proceso educativo sin hacer mención de estos actores que están relacionados con la misión fundamental que le ha sido asignada a la escuela: Generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes logren aprendizajes de conformidad con los fines, objetivos y propósitos de la educación básica.

El vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad implica que la escuela otorga un rol protagónico a los otros dos actores, estableciendo una unión que contribuya, tanto a la mejora de los aprendizajes, como a la promoción del desarrollo local. Este vínculo se enmarca en una responsabilidad compartida, por ello, en una gestión escolar centrada en los procesos pedagógicos resulta clave fortalecer la participación de la familia a través de diversos espacios democráticos, orientando sus aportes hacia el logro de aprendizajes y la formación integral de los estudiantes desde su propio rol. Se promueve que la escuela tenga una actitud abierta hacia la comunidad, como una estrategia que le permita compartir sus recursos y aprendizajes

para promover acciones de colaboración y participación, estableciéndose acuerdos y alianzas que aporten a la construcción de un proyecto de desarrollo común.

La aplicación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica en la institución educativa tiene una estrecha relación con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados como: El proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del plan anual de trabajo; en el desarrollo pedagógico y la convivencia escolar, con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado y la realización de acompañamiento pedagógico, el monitorear el desempeño y rendimiento.

La gestión de la mejora de los aprendizajes se relaciona con el adecuado funcionamiento de la institución educativa, de esta forma la gestión de procesos asegura el servicio educativo de una manera eficiente y eficaz con resultados que beneficien a toda la comunidad educativa, generando la mejora de los procedimientos con la finalidad brindar un funcionamiento eficaz que brinde un servicio educativo de calidad relacionando sus componentes desde los Procesos de entrada: dirección y liderazgo, cuyos productos son: El proyecto educativo institucional, el proyecto curricular de la institución educativa, el plan anual de trabajo, y el reglamento interno, en ellos se destacan los objetivos y metas a lograr.

El MAE se relaciona con los procesos del desarrollo pedagógico y convivencia escolar, desde la gestión de la matrícula, la preparación de las condiciones para la gestión de los aprendizajes, el fortalecimiento del desempeño docente y la gestión de los aprendizajes sin dejar de lado la convivencia escolar y la participación de la comunidad educativa, la mejora de los aprendizajes no sería posible si no se mejoran los procesos de soporte para el correcto funcionamiento de la institución educativa, sustentados en los procesos de la dirección y liderazgo, su desarrollo permitirá lograr los objetivos y metas de la visión compartida.

Actualmente es importante considerar como un reto personal y profesional de los actores educativos; el poder brindar un clima y ambiente favorable para los aprendizajes con compromisos, normas y objetivos claros y compartidos, con docentes con competencias de acuerdo a las necesidades de la escuela y los alumnos, con padres de familia que jueguen un rol importante, que ayuden a configurar la identidad y personalidad de sus hijos incorporando nuevos saberes cognitivos y emocionales que le permitan prepararse para una participación exitosa en su comunidad.

Se pueden encontrar escuelas con dificultades y múltiples problemas que impiden el aprendizaje de los docentes y en consecuencia el de sus estudiantes, aquí el directivo debe proponer de manera concertada la propuesta de configurar a la escuela como una comunidad profesional de aprendizaje, donde los aprendizajes de los estudiantes vayan unidos al desarrollo profesional del docente como un trabajo en conjunto o colegiado que promueva la auto capacitación y formación profesional en el marco de la mejora continua..

Participar en las horas de planificación colegiada para orientar la labor docente, así como difundir y promover las actualizaciones e innovaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje implementando acciones como visitas al aula, círculos de interaprendizaje, así como la autoevaluación y la heteroevaluación que permitirá la reflexión y el desarrollo profesional del docente y por ende la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

El MAE tiene como finalidad la mejoría de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación, entre las otras áreas curriculares, de manera puntual en el desarrollo de la competencia de la expresión oral; además, considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, por lo tanto, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular.

Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente y en su sensibilización. El Ministerio de Educación (MINEDU, 2013), señala al monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula.

Por otro lado, se afirma también que el acompañamiento pedagógico es una estrategia importante que brinda un soporte técnico y afectivo, que permite impulsar los procesos de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa.

La evaluación docente responde a propósitos fundamentales como el desarrollo y responsabilidad profesional, lo cual redundará en la obtención de datos para el crecimiento profesional cuyos desempeños requieren ser mejorados y para establecer los niveles mínimos de competencias logrados por las docentes.

Se distinguen diversos tipos o modelos de evaluación de la práctica docente: La autoevaluación, se basa en la idea de que la reflexión docente sobre su propia actividad, le permitirá una mejora en su desempeño, conociendo la propia percepción del profesor sobre su práctica, La coevaluación, es el otro modelo del proceso de evaluación del desempeño docente que consiste en la evaluación crítica que hacen los profesores que realizan la misma o similar función docente. La coevaluación se refiere a la evaluación entre pares, entre iguales, el objetivo de la coevaluación del desempeño docente es brindar la formación integral a los estudiantes, en el contexto de las demandas de la sociedad del conocimiento y de la globalización, caracterizadas por la competitividad y la meritocracia.

En la coevaluación se debe diagnosticar las debilidades y fortalezas del desempeño docente. La heteroevaluación, se conoce como la evaluación basada en la opinión de los estudiantes y/o entre docentes, es una de las mejores fuentes de información sobre el proceso de enseñanza y aprendizaje y sobre el cumplimiento de los objetivos educacionales por parte del profesor o el directivo.

Para la mejora de los aprendizajes se debe seleccionar de manera compartida los tipos e instrumentos de evaluación más pertinentes que evidencien las debilidades y fortalezas de la práctica pedagógica y poder así mejorar los desempeños y propiciar el desarrollo profesional de las docentes.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico, se constituye en un instrumento indispensable en la labor educativa que desarrollan los docentes, porque permite, entre otros aspectos, consolidar los procesos pedagógicos y didácticos, así como mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Del mismo modo se afirma que es un proceso que debe ser realizado por el directivo de la institución educativa, así como entre pares docentes o autogestión de manera pertinente a fin de recoger valiosa información viable con el propósito de mejorar el desempeño de la práctica pedagógica de los docentes y en consecuencia el aprendizaje de los estudiantes, lo que conllevará al logro de las metas u objetivos propuestos.

5.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico se define como: “El recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones” (Ministerio de Educación, 2014, p. 50). También se afirma que el monitoreo pedagógico es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». Este instrumento de gran utilidad nos sirve para monitorear y orientar el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (MINEDU, 2014, p.51).

Los resultados nos permitirán identificar logros y aspectos críticos presentados en la ejecución; información que luego de un análisis y reflexión permitirá tomar decisiones pertinentes y oportunas a fin de darle continuidad a las actividades y/o corregirlas y optimizar los resultados, orientándolos hacia el logro de los aprendizajes por los estudiantes.

5.1.1.2. Características del monitoreo pedagógico. Las características más relevantes del monitoreo son:

- *Sistemático y pertinente.* Supone un seguimiento organizado a cada docente, en forma secuencial, a partir de la identificación de sus fortalezas y debilidades en su práctica pedagógica.

- *Flexible y gradual.* Debe propiciar diferentes alternativas que sirvan para apoyar la labor de los docentes desde lo más inmediato a lo más complejo.

- *Formativo, motivador y participativo.* Debe estimular el crecimiento profesional del docente de manera complementaria, a través del asesoramiento y acompañamiento, generando espacios de reflexión y de mejora continua, del mismo modo, promueve el intercambio de experiencias y trabajo colaborativo en un marco de confianza y respeto.

- *Permanente e integral.* Permite recabar valiosa información durante el desarrollo de los diversos procesos pedagógicos: planificación, ejecución y evaluación, para una próxima toma de decisiones pertinentes y viables.

- *Que desemboque en toma de decisiones.* El monitoreo que realiza el director tiene por finalidad indagar información relacionada con la práctica docente de los procesos pedagógicos que el docente implementa en el aula, es cuando realmente ayuda al equipo docente a tomar decisiones que permitirán mejorar la enseñanza y la propia gestión.

5.1.1.3. Estrategias de monitoreo pedagógico. Existen algunas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente.

- *Visita al aula.* Es el proceso de observación y anotación de hechos para posteriormente realizar la asesoría necesaria y establecer algunos compromisos en relación con los propósitos establecidos. Tiene también por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “*in situ*”, es decir, recabar la información de la práctica de los docentes en el aula, y poder así obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes (MINEDU, 2014).

- *Autogestión.* Esto se refiere que, aquí el propio docente es quien realiza la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel

o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de su buena práctica pedagógica.

5.1.1.4. Instrumentos de monitoreo pedagógico. Entre algunos de los instrumentos que se pueden emplear tenemos:

- *Ficha de monitoreo.* Permite la anotación de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos; programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje, uso de los recursos y materiales educativos, así como el clima del aula.

- *Cuaderno de campo.* Es un documento en donde se anotan de manera detallada algunas observaciones, informaciones y/o ocurrencias que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales entre otros aspectos que ocurren.

5.1.2 Acompañamiento pedagógico. El proceso no termina con sólo al monitoreo, dado que si se observan algunas debilidades en el desarrollo de las actividades pedagógicas por parte del docente, tendría que haber de manera inmediata y continua un proceso complementario que permita apoyar o asesorar al docente sobre las dificultades encontradas que parta de la observación, a continuación reflexionar en torno a lo observado y finalmente la toma de acuerdos de mejoramiento para de esta manera elevar la calidad de la práctica docente de manera permanente.

Se afirma también que el acompañamiento pedagógico es el conjunto de procedimientos que se realizan mediante actividades, específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar las prácticas pedagógicas del docente, buscando lograr el cambio de los patrones de conducta y de actuación de las personas comprometidas en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Por todo lo mencionado podemos afirmar que, el acompañamiento pedagógico es un proceso que promueve la autonomía de los docentes y crea la necesidad de reflexionar continuamente sobre su práctica para poder ser capaz de diseñar y ejecutar alternativas de cambio de acuerdo con la realidad o al contexto en el que se desenvuelve profesionalmente asumiendo el desafío de superar, enriquecer y desarrollar algunas competencias que son vistas como debilidades o brechas de su desarrollo profesional

5.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. Según Rodríguez-Molina (2011) el acompañamiento pedagógico consiste en Brindar soporte técnico y afectivo

(emocional-ético y efectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. “El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela” (Rodríguez-Molina, 2011, p. 262).

El acompañamiento pedagógico, por tanto, facilita que el docente pueda mejorar en su desempeño aprendiendo de su propia experiencia. Hernández y Rodríguez resaltan que uno de los aspectos centrales de la función de supervisión y acompañamiento es la comunicación, que al ser efectiva por parte del acompañante, determina los logros institucionales al integrar al ser humano al proceso de cambio y transformación. El acompañamiento pedagógico se asume como proceso integrador y humanizador de la formación docente, haciendo de ésta una oportunidad y un medio para la recuperación, conformación y fortalecimiento de espacios, dinámicas, condiciones, procesos y perspectivas, a lo interno de las comunidades educativas, que sirvan como soporte a una profesionalización en, para y desde la vida. Esto implica mucho más que participar en un programa académico o de intervención educativa.

5.1.2.2. Principios del acompañamiento pedagógico.

- *Autonomía.* El docente deberá asumir en forma libre y consciente, sus propias decisiones en su práctica docente.
- *Participación.* Aquí los acompañados tendrán la oportunidad para que intervengan y pongan sus saberes a disposición de los demás para transformar eficientemente su práctica pedagógica.
- *Integridad.* El acompañamiento requiere que se analice la práctica pedagógica sobre variables diversas, con una mirada sistemática.
- *Equidad.* Todos los docentes deberán tener igualdad de oportunidades y disfrutar de las mismas condiciones y posibilidades durante el proceso de acompañamiento, en base a respeto de sus derechos en un clima favorable.
- *Criticidad.* El docente tendrá que tener una actitud crítica y reflexiva ante cualquier situación que se presente durante el proceso del acompañamiento.
- *Ética.* Durante el proceso del acompañamiento debe existir la respectiva transparencia de los procesos empleados, así como una autenticidad y coherencia de las decisiones.

5.1.2.3. Enfoques del acompañamiento pedagógico:

- *Reflexivo crítico.* El docente deberá realizar una profunda reflexión, así como afirmar su identidad en el trabajo profesional que realiza.
- *Inclusivo.* Está referido a que no deben existir obstáculos o barreras que impidan la participación de algún docente en el proceso de acompañamiento.
- *Intercultural.* El acompañamiento debe estar centrado en el diálogo orientado a la transformación de condiciones de bienestar.

5.1.2.4. Estrategias de acompañamiento pedagógico. El directivo en su papel protagónico de acompañante necesita tener un repertorio de estrategias y medios que pueda utilizar con buen criterio: Las visitas al aula y los círculos de interaprendizaje son las estrategias más viables.

- *Visitas al Aula.* Permiten la observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de desarrollo de la sesión de aprendizaje para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones.
- *Círculos de Interaprendizaje.* Son espacios que promueven el intercambio de experiencias y aprendizajes para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico.

5.1.3 Evaluación de la práctica pedagógica. En la actualidad es considerada como una actividad necesaria al interior de la escuela debido a que mediante la evaluación el docente podrá conocer oportunamente sus fortalezas y debilidades con la finalidad de mejorarlas y superarlas y de esta manera contribuir a elevar la calidad de su práctica pedagógica.

5.1.3.1. Definición de evaluación. Según la OREAL/UNESCO (2007, p. 88) La evaluación tiene como finalidad básica mejorar la educación a través de la optimización de la calidad de la enseñanza. Y, para ello, se ha de centrar en el desarrollo profesional del docente, entendido como tal el proceso o procesos mediante los cuales los docentes mínimamente competentes alcanzan niveles más altos de idoneidad profesional y amplían su comprensión de sí mismos, de los papeles que juegan, de los contextos y de la carrera profesional.

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

la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia”. Se afirma del mismo modo, que la evaluación de la práctica pedagógica del docente es más bien “una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente.

5.1.3.2. Tipos de Evaluación de la práctica pedagógica: Se consideran la heteroevaluación, la coevaluación y la autoevaluación; se sostiene que la evaluación del profesorado responde a dos propósitos: responsabilidad y desarrollo profesional, es decir, para reunir datos que establezcan los niveles mínimos aceptables de competencia logrados por los docentes y para reunir datos que ayuden a crecer a los docentes cuyos desempeños requiere avanzar a niveles mayores de competencia. Entre algunos tipos de evaluación tenemos.

- *Heteroevaluación.* La realiza una persona sobre algún aspecto de otra persona, como puede ser sobre su trabajo, su rendimiento, entre otros.

- *Coevaluación.* Se refiere a la respectiva evaluación de un docente u otra persona sobre el desempeño laboral u otro, mediante la observación a sus propios compañeros, lo que permitirá una toma de decisiones pertinentes.

- *Autoevaluación.* Es un método que consiste en que cada persona valora sus propias potencialidades de las que dispone, con relevancia en el aspecto pedagógico.

5.1.3.3. Estrategias de evaluación de la práctica docente:

- Que el docente logre grabar su propia voz a lo largo de una clase y, posteriormente, la escuche y analice su tono y pronunciación, puede hacer que descubra muchos elementos que desconocía y que pueden ser mejorados.

- La evaluación entre pares (coevaluación) es otra estrategia que aporta información complementaria y permite visualizar mejor a los docentes de los distintos ciclos, debido a que “en la autoevaluación, la mayor parte de los docentes se autoevalúan con puntajes altos y con poca variabilidad entre ellos” (Alvarado, 2011, p. 28).

5.1.3.4. Instrumentos de la evaluación de la práctica docente. Son los soportes físicos que se emplean para recoger información sobre el desempeño laboral esperado de los docentes, aquí están:

- *Lista de control.* Consiste en un listado de ítems que hacen referencias a características referidas a diferentes categorías a observar sobre las cuales el director tendrá que marcar si se producen.

- *Escalas de observación.* Permiten el registro sistemático de una serie de rasgos o características a observar en los docentes.

5.1.4 Área curricular de Comunicación. Dentro del ámbito de la comunicación humana, la expresión oral es y ha sido siempre de gran importancia para los individuos. Es una de las capacidades del hombre más importantes y útiles para la convivencia en sociedad.

5.1.4.1. Enfoque del Área de Comunicación. Se considera que el área de comunicación tiene un enfoque comunicativo textual.

- *Comunicativo.* Porque considera que la función primordial del lenguaje es comunicar, haciendo uso de temas significativos e interlocutores auténticos.

- *Textual.* Porque se considera variados tipos de textos reales, en variadas situaciones de comunicación, con diferentes interlocutores.

5.1.4.2. La expresión oral. Es la capacidad desarrollada por el hombre para establecer conceptos, ideas y términos con significados específicos. La expresión oral es lo que permite al ser humano ponerse en contacto y establecer relaciones con sus semejantes

5.1.4.3. Técnicas para promover el desarrollo de la capacidad de la expresión oral: Existen algunas técnicas para promover el desarrollo de la capacidad de la expresión oral, entre ellas tenemos algunas como:

- *Postura:* Está referida a la posición de nuestro cuerpo en un determinado lugar permitiendo al orador tener una cercanía con el público. Se debe evitar la rigidez del cuerpo y tener la suficiente confianza.

- *Voz:* La imagen auditiva impacta a cualquier audiencia. Sin lugar a duda a través de la voz es posible transmitir sentimientos y actitudes.

- *Fluidez:* Es la capacidad que dispone un individuo para expresarse con corrección y naturalidad.

- *Dicción:* Consiste en la forma de utilizar las palabras de un idioma para conformar oraciones, se considerará como buena dicción cuando la utilización de palabras y su combinación sea correcta y satisfactoria con respecto al idioma que emplea el hablante.

- *Claridad y coherencia:* Son condiciones relevantes, porque ayudan a expresarnos de una manera precisa y siguiendo la lógica, cuando no hay ni claridad ni coherencia los mensajes no convencerán, no cumplirán con su cometido y por supuesto eso afectará la comunicación.

- *Volumen y ritmo:* Es importante manejar el volumen y el ritmo en la expresión oral dado que son claves a la hora de transmitir de modo correcto un mensaje. La intensidad de la voz y la conservación de la armonía y de una acentuación correcta.

5.1.4.4. Estrategias para el desarrollo de la expresión oral. Entre algunas otras estrategias que permitirán mejorar la calidad expresiva de los estudiantes tenemos:

- Discusiones o conversaciones en clases.
- Dramatizaciones creativas.
- Pantomimas.
- Juego de roles.

5.1.4.5. Material Didáctico. El material educativo suele utilizarse dentro del ambiente educativo para facilitar la adquisición de conceptos, habilidades, actitudes y destrezas. Se afirma también que tienen un carácter técnico y que facilitan de forma directa la comunicación y la transmisión del saber, encaminados a la consecución de los objetivos de aprendizaje. En el centro poblado de Facalá, existen diversos recursos didácticos, estructurados y los no estructurados como: semillas, chapitas, lugares naturales, campos agrícolas, entre otros, los que permitirán mejorar la calidad expresiva de los estudiantes, mediante las narraciones orales de diferentes experiencias vividas durante su vida escolar u otras circunstancias.

5.1.4.6. Planificación curricular. Planificación es el instrumento con que los docentes organizan su práctica educativa articulando el conjunto de contenidos, opciones metodológicas, estrategias educativas, textos y materiales para secuenciar las actividades que han de realizar; esto facilita el desarrollo de estructuras cognitivas de los estudiantes.

5.1.4.7. Convivencia escolar. Es la manera como se construye las relaciones interpersonales en la escuela como parte de una misión pedagógica. Se trata de un concepto propiamente pedagógico que destaca el valor formativo, preventivo y regulador que deben tener las relaciones interpersonales en la escuela.

5.1.4.8. Instrumentos de evaluación. Sirven para recoger la información que se requiere en función de las características del aprendizaje que se pretende evaluar y de las condiciones en que habrá de aplicarse. Entre algunos de ellos tenemos:

- Matriz de valoración o Rubrica de evaluación.
- Lista de Cotejo.
- Portafolio de Evidencias
- Guía de Observación.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca”, se realizó en la región Piura, en cinco distritos de la provincia de Ayabaca: Paimas, Montero, Sícchez, Jililí y Ayabaca. Fue desarrollada por los directivos: Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos.

Propósito: El propósito de la experiencia fue explicitar el desarrollo de la estrategia de monitoreo y acompañamiento en zonas rurales así como entender los procesos inmersos en la experiencia, para mejorar la práctica docente, identificar las dificultades y los aciertos que permitieron el logro de los objetivos propuestos en el Plan de Monitoreo y Acompañamiento, así como establecer los aportes de esta experiencia en la formulación de un sistema de monitoreo y acompañamiento pedagógico pertinente desde la actuación de los docentes como comunidad profesional.

Organización de la experiencia: La experiencia se organizó en cuatro fases. La primera estuvo relacionada a la organización del equipo de acompañamiento, la segunda a la elaboración del Plan de Monitoreo y Acompañamiento para docentes de instituciones educativas unidocentes y multigrados; la tercera fase se desarrolló en dos momentos: la ejecución del Plan de Monitoreo y Acompañamiento a docentes en aula. La cuarta fase está referida a la evaluación de los resultados del plan antes mencionado.

Conclusiones: Entre las conclusiones vertidas se menciona que, es importante involucrar a los docentes desde el inicio de las acciones; debe darse una comunicación permanente hacia los docentes monitoreados para que asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora. Además, también se destacó que los especialistas de DRE, UGEL y REL/REI no solo manejen el discurso acerca de monitoreo y acompañamiento, sino que clarifiquen su función y rol frente al proceso de acompañamiento pedagógico. Finalmente, se explicó la importancia de la implementación de un plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico y que este forme parte de un Programa Nacional de Formación Docente.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica de las docentes, para lograr en forma efectiva y eficiente el desarrollo de la competencia se expresa oralmente, en el área de Comunicación en los estudiantes del IV ciclo de EBR, mediante la implementación, del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de las docentes de la Institución Educativa No.81504 del centro poblado de Facalá, distrito de Casa Grande, provincia de Ascope – UGEL Ascope – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos

- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación, incidiendo en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente en los estudiantes del IV ciclo de la EBR, a través de las visitas de observación en el aula para recoger información sobre la planificación curricular, empleo de estrategias metodológicas, así como la convivencia escolar que se desarrolla en el aula.

- Acompañar la práctica pedagógica de las docentes en el área de Comunicación, mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades de las docentes en la planificación curricular, en el empleo de estrategias metodológicas y en la convivencia escolar, para lograr resultados satisfactorios en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente de los estudiantes de la institución educativa.

- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento, en cuanto se refiere a la planificación curricular que realizan, el empleo de estrategias metodológicas, así como también la convivencia escolar, para el buen desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación, con relevancia en la competencia de la expresión oral de los estudiantes.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La formulación y aplicación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a las docentes en el área de Comunicación, es una adecuada alternativa de solución al problema, su ejecución implica el empleo de estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el mejoramiento de la calidad expresiva de los estudiantes de la IE Este anhelo se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos que desarrollan los docentes en el área respectiva; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del directivo con el fin de brindar el soporte teórico a los docentes para el mejor desarrollo de sus competencias pedagógicas.

Las normas legales vigentes que facilitan y permiten su intervención de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, están:

- R.M N° 657–2017–MINEDU (Orientaciones para el desarrollo del Año Escolar 2018 en Instituciones Educativas y Programas Educativos de la Educación Básica)

- R.S.G. N° 008–2017-MINEDU (Modifica Norma para el Acompañamiento Pedagógico 2017), MINEDU, define el acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, la misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes de manera individual y colectiva la mejora de su práctica pedagógica.

- R.M N° 088–2018–MINEDU (Modifican Norma que establece disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica), la cual tiene por objetivo general establecer los criterios y procedimientos comunes del acompañamiento pedagógico comprendido en diversas intervenciones y/o acciones de formación docente.

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

Alternativa de solución priorizada	Objetivos específicos	Indicadores	Metas	Estrategias	Actividades	Responsables	Cronograma											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a las docentes del área de comunicación en la competencia se expresa oralmente.	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación, incidiendo en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente en los estudiantes del IV ciclo de EBR a través de las visitas de observación en el aula para recoger información sobre la planificación curricular, empleo de estrategias metodológicas, así como la convivencia escolar que se desarrolla en el aula.	4 visitas entre pares ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.	Visitas entre pares.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directivo			X		X				X			
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Directivo		X		X			X					
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Directivo		X										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente.	Directivo				X								
					1.5 Observación de sesiones de aprendizaje	Directivo							X		X			
					1.6 Procesamiento y comunicación de los resultados de las visitas.	Directivo												
Acompañar la práctica pedagógica de las docentes en el área de Comunicación, mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades de las docentes en la planificación	Porcentaje de jornadas de asesoría personalizada.	90% de jornadas de asesoría personalizada.	Asesoría personalizada.	2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia del acompañamiento pedagógico.	Directivo		X				X							
				2.2 Jornada de reflexión sobre el producto del monitoreo.	Directivo													
				2.3. Revisión de los instrumentos que validen el acompañamiento.	Directivo			X										

curricular, en el empleo de estrategias metodológicas y en la convivencia escolar, para lograr resultados satisfactorios en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente de los estudiantes de la institución educativa.					2.4. Organización de la asesoría personal con respecto a tiempos y horarios.	Directivo		X													
					r2.5. Ejecución de la asesoría personal sobre los temas: uso de estrategias, materiales y recursos educativos y planificación curricular.	Directivo			X			X				X					
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento, en cuanto se refiere a la planificación curricular que realizan, el empleo de estrategias metodológicas, así como también la convivencia escolar, para el buen desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación, con relevancia en la competencia de la expresión oral de los estudiantes.	Dos docentes evaluadas.	100% de docentes evaluadas.	Auto y heteroevaluación del desempeño docente.	2.6 Socialización y compromisos de los resultados alcanzado.	Director Docente				X												
				3.1 difusión de la ficha de autoevaluación de desempeño docente.	Director Docente						X										
				3.2 Aplicación del instrumento sobre el desempeño docente.	Director			X							X						
				3.3 dialogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos en bus queda continua. sobre la mejora constante.	Director			X				X									
				3.4. Sistematización de los resultados del proceso de evaluación de la práctica docente.	Director Docente		X					X									X
3.5 Retroalimentación de los aspectos no logrados.	Director						X					X					X				

Figura 4. Diseño de Plan de Acción.

7 Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción

El plan de monitoreo y evaluación se constituye en una herramienta clave para asegurar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, ya que permitirá determinar en forma oportuna las deficiencias, obstáculos y/o necesidades de las actividades planificadas, a partir del recojo de información durante su proceso de su implementación; con el fin de llegar a tomar decisiones pertinentes que puedan implicar continuar, o modificar las actividades contempladas en el Plan de Acción en su etapa de diseño. En primer lugar, encontramos a los objetivos específicos referidos a los procesos de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica del docente. A la vez, cada uno de estos objetivos específicos están relacionados con los siguientes elementos:

- *Indicadores*, está representado por el porcentaje de visitas realizadas al aula para el recojo de información.
- *Estrategias*, están referidas a las diferentes estrategias que se emplearán, siendo la más relevante, las visitas a aula.
- *Actividades y actores*, están referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las acciones propuestas para mejorar la práctica docente de los docentes visitados.
- *Nivel de implementación de las actividades*, viene hacer la escala evaluativa que determine el grado de implementación de las actividades propuestas la misma que servirá como referente para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- *Evidencias e instrumentos*, están referidos a los sistemas de verificación que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- *Recursos*, se refieren a los materiales y equipos necesarios para la realización de las actividades programadas.
- *Reformulación de actividades*, están referidas a la posibilidad de reformular algunas de las actividades propuestas.
- *Porcentaje de logro de la meta*, se refiere a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo con lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

En el Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción, se hace mención algunos riesgos que se pueden presentar y que puedan imposibilitar el fiel cumplimiento de los objetivos específicos propuestos, como pueden ser:

- La ocurrencia de fenómenos naturales como: fuertes lluvias, entre otros factores que impidan el fiel cumplimiento en un 100% del cronograma de visitas de monitoreo pedagógico programadas.

- Las huelgas o paros magisteriales por un tiempo indeterminado.

- El incumplimiento de las jornadas de acompañamiento debido a la presencia de enfermedades, entre otros factores.

- La carga administrativa y escolar que tiene el directivo, lo que impide el cumplimiento de las acciones de acompañamiento en un 100%.

- Del mismo modo, la negativa de las docentes a la evaluación de su práctica docente, argumentando que es algo punitivo.

Ante estos riesgos descritos, se plantean las siguientes medidas adoptadas:

- Recalendarización del año escolar para el fiel cumplimiento del 100% de horas efectivas de aprendizaje.

- Delegar funciones a otro docente para que realice el debido acompañamiento pedagógico, por motivo de la recarga administrativa y escolar del directivo. (acompañamiento entre pares).

- Programar y realizar jornadas de sensibilización permanentes para asumir compromisos que busque la mejora de la práctica pedagógica de los docentes.

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTO	RECURSOS	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación, incidiendo en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente en los estudiantes del IV ciclo de la EBR, a través de las visitas de observación en el aula para recoger información sobre la planificación curricular, empleo de estrategias metodológicas, así como la convivencia escolar que se desarrolla en el aula.	4 visitas entre pares ejecutadas para el recojo de información.	Vistas entre pares.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Director-docente						X	- Acta de asistencia. - Panel de productos.	Lista de cotejos	Papelotes MBDD Laptop	Ninguna	80% de visitas ejecutadas.
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Director-docente		X					- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Plumones, papelotes MBDD Papel Bond Laptop			
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Director - docente			X				- Plan de monitoreo.	Papel Bond Laptop			
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente.	Director-docente			X				- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Papel Bond. Papelotes.			
			1.5 Observación de sesiones de aprendizaje.	Director-docente			X				- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento.	Papel Bond. Laptop Papelotes.			
			1.6 Procesamiento y comunicación de los resultados de la visita 1.	Director - docente			X				- Informe de monitoreo.	Matriz de evidencias			

-Acompañar la práctica pedagógica de las docentes en el área de Comunicación, mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades de las docentes en la planificación curricular, en el empleo de estrategias metodológicas y en la convivencia escolar, para lograr resultados satisfactorios en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente de los estudiantes de la institución educativa.	Porcentaje de jornadas de asesoría personalizada.	Asesoría personalizada.	2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia del acompañamiento o pedagógico.	Directo- docente				X		Acta de asistencia panel fotográfico.	Lista de cotejos.	Papelotes MBDD	Ninguna	90% reuniones de acompañamiento pedagógico
			2.2 Jornada de reflexión sobre el producto del monitoreo.	Director- docente					Acta de asistencia. Trabajo colegiado.	Laptop Videos Motivacionales . Papelotes. Laptop. MBDD				
			2.3. Revisión de los instrumentos que validen el acompañamiento.	Director- docente				X	Instrumentos contextualizados.	Libro de Actas. Lapiceros.				
			2.4. Organización de la asesoría personal con respecto a tiempos y horarios.	Director				X	Plan de acompañamiento. Lista de prioridades.	Laptop.				
			2.5. Ejecución de la asesoría personal sobre los temas: uso de estrategias, materiales y recursos educativos y planificación curricular.	Director				X	Acta de asistencia. Compromisos.	Papel bond.				
			2.6 Socialización y compromisos de los resultados alcanzado.	Director- docente					X	Acta de asistencia. Informe de acompañamiento.		Laptop.		
-Evaluar la práctica docente a través de	Porcentaje de docentes que son evaluados	Auto y heteroevaluación del	3.1 difusión de la ficha de autoevaluación	Director- docente						Acta de asistencia.	Lista de cotejos.	Impresiones. Papel Bond. Lápiz.	Trabajo colegiado de cómo organizar	90% de avance en la revisión

evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento, en cuanto se refiere a la planificación curricular que realizan, el empleo de estrategias metodológicas, así como también la convivencia escolar, para el buen desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación, con relevancia en la competencia de la expresión oral de los estudiantes.	a través de las visitas entre pares durante el monitoreo y acompañamiento.	desempeño docente.	de desempeño docente.										un portafolio.	del portafolio de cada docente.
		3.2 Aplicación del instrumento sobre el desempeño docente.	Director-docente		X					Instrumentos contextualizados.	Cuaderno. Papelotes.			
		3.3 dialogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos en bus queda continua. sobre la mejora constante.	Directo-docente			X				Informe de los resultados de la matriz del monitoreo.	Libro de Actas. Lapiceros. Papelotes.			
		3.4. Sistematización de los resultados del proceso de evaluación de la práctica docente.	Director-docente				X			Participación del docente. Panel de productos.	Papelotes. Plumones.			
		3.5 Retroalimentación de los aspectos no logrados.	Director					X	X	Participación docente. Compromisos que asumir.	Libro de Actas. Lapiceros. Papelotes.			

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

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

El presente cuadro pretende hacer un análisis de algunas situaciones u ocurrencias que se pueden presentar durante el proceso de la aplicación del presente Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica que desarrollan las docentes en la IE y que puedan imposibilitar el fiel cumplimiento en un 100% de todas las acciones programadas en el mencionado plan, asimismo se plantean algunas medidas adoptadas para su fiel cumplimiento.

Objetivos específicos	Riesgos	Medidas a adaptarse
<p>Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación, incidiendo en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente en los estudiantes del IV ciclo de EBR, a través de visitas de observación en el aula para recoger información sobre la planificación curricular, empleo de estrategias metodológicas, así como la convivencia escolar que se desarrolla en el aula.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Suspensión del cronograma de monitoreo, debido a la ocurrencia de fenómenos naturales (lluvias intensas, entre otros). - Postergación de visitas de monitoreo por paros y huelgas indefinidas magisteriales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Recalendarización del desarrollo del año escolar para cumplir con el 100 % de horas efectivas programadas (compromiso 3 y 4 de gestión escolar).
<p>Acompañar la práctica pedagógica de las docentes en el área de Comunicación, mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades de las docentes en la planificación curricular, en el empleo de estrategias metodológicas y en la convivencia escolar, para lograr resultados satisfactorios en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente de los estudiantes de la institución educativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Incumplimiento de las acciones de acompañamiento por motivos de enfermedad u otras razones. - La carga administrativa y escolar que tiene el directivo por tener aula a cargo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Delegar funciones a otro docente integrante de la comisión de gestión de aprendizajes. (acompañamiento entre pares).
<p>Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento, en cuanto se refiere a la planificación curricular que realizan, el empleo de estrategias metodológicas, así como también la convivencia escolar, para el buen desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación, con relevancia en la competencia de la expresión oral de los estudiantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Negativa de las docentes a la evaluación de su práctica pedagógica que desempeñan en la IE. 	<ul style="list-style-type: none"> - Jornadas de sensibilización permanentes para asumir compromisos con responsabilidad en bien de la mejora de sus prácticas.

Figura 6. Riesgos y medidas adoptadas.

8 Presupuesto

El presente presupuesto del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente permitirá la estimación de los recursos financieros destinados a la aplicación de éste. El cuadro presenta el límite de gastos que se considerarán en la ejecución de cada una de las actividades propuestas en el mencionado Plan de Acción; además nos permitirá conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de esta.

Actividades	Periodo	Costos	Fuentes de Financiamiento
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IIEE.	Primera Semana de Marzo	S/ 5.00 de fotocopia por número total de docentes	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Marzo y Abril	S/ 5.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos de la IE
1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Primera Semana de Abril		
1.4 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita)	Primera semana de Mayo	S/ 3.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5 Observación de sesiones de aprendizaje visitas 2, 3 y 4.	Junio, agosto y Octubre		
1.6 Procesamiento y comunicación de los resultados de la visita 1	Primera Semana de Julio	S/ 3.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia del acompañamiento pedagógico.	Primera Semana de Junio	S/. 5.00 por separatas	Recursos de la IE
2.2 Jornada de reflexión sobre el producto del monitoreo.	Primera Semana de Julio	S/. 6.00 por un compartir	Recursos de la IE
2.3 Revisión de los instrumentos que validen el acompañamiento.	Segunda Semana de Junio		
2.4 Organización de la asesoría personal con respecto a tiempos y horarios	Cuarta Semana de Junio	S/. 5.00 por gestiones.	Recursos de la IE
2.5 Ejecución de la asesoría personal sobre los temas: uso de estrategias, materiales y recursos educativos y planificación.	Junio, julio, agosto y Setiembre	S/. 5.00 por copias por cada docente.	Recursos de la IE
2.6 Socialización y compromisos de los resultados alcanzados	Primera Semana de Setiembre	S/. 8.00 por un compartir y separatas.	Recursos de la IE
3.1 Difusión de la ficha de autoevaluación de desempeño docente.	Primera Semana de Setiembre	S/. 5.00 por fotocopias.	Recursos de la IE
3.2 Aplicación del instrumento sobre el desempeño docente.	Tercera Semana de Agosto		

3.3 Retroalimentación apoyada en las evidencias recogidas.	Cuarta Semana de Agosto	S/. 5.00 por separatas.	Recursos de la IE
3.4 Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos en búsqueda continua. Sobre la mejora constante.	Segunda Semana de Setiembre		
3.5 Elaboración de un cuadro para comparar resultados del proceso de evaluación de la práctica docente.	Tercera Semana de Setiembre	S/. 5.00 por papelotes y copias.	Recursos de la IE
3.6 Sistematización de los resultados del proceso de evaluación de la práctica docente.	Primera Semana de Octubre	S/. 5.00 por papelotes y copias.	Recursos de la IE

Figura 7. Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción

9 Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Para la elaboración del Plan de Acción, se partió de un diagnóstico sobre la problemática en los estudiantes de la IE No.81504 del centro poblado de Facalá, que consistió en un nivel insatisfactorio del desarrollo de su capacidad expresiva, teniendo en cuenta para ello algunas evidencias como. las observaciones diarias a los estudiantes, el ser poco comunicativos y participativos durante el desarrollo de las diarias sesiones de aprendizaje, algunos registros fílmicos sobre su participación en algunas actividades culturales programadas, además también toda la información recogida de las visitas a aula en otras ocasiones anteriores, donde se pudo evidenciar el escaso empoderamiento de las docentes en el uso y manejo de estrategias didácticas destinadas a mejorar la calidad expresiva de los estudiantes, limitándose a lecturas y su comprensión, sin darles a los alumnos la oportunidad de expresarse con autonomía y propiedad.

Todo esto conllevó a una toma de decisiones de parte del directivo para implementar un Plan de Acción destinado a solucionar esta problemática descrita, para ello se programaron diversas jornadas de sensibilización con los docentes y padres de familia tendientes a la solución de esta situación, asimismo para la elaboración del Plan de Acción se tomó muy en cuenta también los diferentes módulos formativos que brindaron las orientaciones necesarias para favorecer el empoderamiento en la gestión escolar y la puesta en marcha de un real y verdadero liderazgo pedagógico por parte del directivo.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio en base a las dimensiones de Vivian Robinson, que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes en cuanto a su capacidad expresiva, lo cual este problema fue priorizado para su tratamiento en el proceso de construcción del Plan de Acción. El Módulo 1 brindó las orientaciones e insumos para priorizar el problema y vincularlo con los campos de la IE en la chakana, permitiendo ver las debilidades más álgidas de la gestión, convivencia procesos y la relación con la comunidad, para plantear las alternativas de solución informadas, además promover la participación de los agentes educativos en la identificación y priorización de la problemática, la misma que se analizó en todo el

proceso de la elaboración del Plan de Acción. En el Módulo 2, las orientaciones brindadas permitieron obtener un diagnóstico real de la IE a través del análisis de las plantillas del PEI, del mismo modo que se relacionó con los procesos de la gestión institucional y los compromisos de gestión, para plantear los objetivos y alternativas que conlleven a revertir el problema, las mismas que se están considerando en el diagnóstico del Plan de Acción.

El Módulo 3 referido a la participación y clima institucional, permitió identificar la problemática relacionada a la convivencia escolar que afecta el logro de los aprendizajes de los estudiantes, permitiendo esta mejorar el árbol de problemas presentado en la caracterización del contexto del trabajo académico del Plan de Acción.

En el Módulo 4 se desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó las orientaciones para culminar con el diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de la información recabada con la aplicación de la guía de entrevista, así como de la ficha de monitoreo que permitieron obtener los resultados cualitativos y cuantitativos que permiten confirmar la situación sobre el desempeño docente y el proceso de enseñanza y aprendizaje plasmadas en el Plan de Acción.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además, brindó las orientaciones y la estructura para la formulación del Plan de Acción que contribuya a plantear acciones concretas para dar solución a la problemática referida a la expresión oral de los estudiantes, planteando una alternativa de solución fundamentada, que involucre la participación de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del presente trabajo académico es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo.

10 Lecciones Aprendidas

Durante todo el proceso de la formulación del Plan de Acción se logró determinar algunos aprendizajes sobre los aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, entre las lecciones aprendidas de todo este proceso están:

- Elaborar un diagnóstico real, para lograr determinar algunos problemas que afectan el avance normal del desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes, con incidencia en su capacidad expresiva, por lo que el trabajo colaborativo resultó ser muy importante en la elaboración de instrumentos que permitan obtener una valiosa información que servirán para una real toma de decisiones pertinentes y viables que favorezcan la solución de la problemática priorizada.

- Empoderar a los docentes y establecer una cultura de la evaluación formativa que permita una reflexión profunda, por lo que es importante que los docentes conozcan la estructura y los ítems que presentan los instrumentos de evaluación que se emplean para el cumplimiento del monitoreo pedagógico, con el fin de romper algunos paradigmas negativos que tenemos sobre evaluación, como que la evaluación sirve como evidencia para sancionar al docente.

- Promover que toda la comunidad educativa participe en la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, con la finalidad de llegar a establecer algunas acciones y compromisos que se deberán cumplir en forma consensuada, se debe dejar de lado la idea de que el directivo es el único responsable en la implementación de actividades que buscan la mejora de los problemas que afectan el logro de los aprendizajes.

- Generar un clima institucional escolar positivo resulta de vital importancia, porque todos los actores educativos deberán mostrar seguridad y confianza en el proceso de la realización y desarrollo de sus actividades pedagógicas, asimismo propiciar la participación de toda la comunidad educativa en los logros satisfactorios de los objetivos y metas propuestas por la institución educativa que permitan lograr una visión compartida, que favorezca a una verdadera reflexión y toma de conciencia de sus actos, para la mejora continua de la práctica pedagógica.

Referencias

- Alvarado, A. (2011) *Estrategias para la Evaluación*. Lima.
- Ministerio de Educación (2008) *Diseño Curricular Nacional* Lima MINEDU
- Ministerio de Educación (2014). *Monitoreo Pedagógico*. Lima. MINEDU
- Ministerio de Educación Nacional (2008) *Guía Metodológica*. Bogotá: Ministerio de educación
- Ministerio de Educación (2015). *Rutas de Aprendizaje ¿Qué y cómo aprenden los niños y las niñas? II ciclo área curricular Comunicación*. Lima. Metrocolor S.A.
- Moreno, V. (2011) *Cómo hacer lectores competentes*. España. Editorial Alejandría.
- Rodríguez-Molina, G. (2011) *Funciones y rasgos de liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. Educación Vol. 14, N° 2 Universidad La Sabana.
- Resolución Ministerial N°657 – 2017 Lima MINEDU
- Resolución de Secretaría General No 088 – 2018 Lima MINEDU
- Resolución de Secretaría General N° 008 – 2017 Lima MINEDU

APENDICE



Monitoreo a la docente



Monitoreo de la Práctica Docente





Jornada de Acompañamiento Pedagógico



Acompañamiento pedagógico a la docente