

# **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 DEL AREA DE COMUNICACIÓN DEL V CICLO DE EDUCACIÓN BASICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81786 “NIÑO JESÚS DE PRAGA” DEL DISTRITO DE SAN PEDRO DE LLOC, PROVINCIA DE PACASMAYO - UGEL PACASMAYO - LA LIBERTAD

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

BENITES RUIZ, Juana Rosa

La Libertad - Perú

2018



5.1.2.2.2. Materiales y recursos didácticos para desarrollar la competencia de expresión oral.....	34
5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizaje en expresión oral.....	36
5.1.3 Convivencia escolar.....	36
5.1.3.1. Importancia de las normas de convivencia.....	37
5.2 Experiencia Exitosa.....	37
6. Diseño del Plan de Acción .....	39
6.1 Objetivos.....	39
6.1.1 Objetivo general.....	39
6.1.2 Objetivos específicos.....	39
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	39
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	46
8. Presupuesto.....	55
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	59
10. Lecciones Aprendidas.....	61
Referencias	
Apéndice	

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	11
<i>Figura 2.</i> Relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la I.E., compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo.....	18
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol del directivo.....	22
<i>Figura 4.</i> Matriz del plan de acción.....	40
<i>Figura 5.</i> Plan de monitoreo y evaluación del plan de acción.....	47
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas del plan de monitoreo.....	55
<i>Figura 7.</i> Presupuesto de plan de acción.....	56

## **Introducción**

El trabajo académico “Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación del V ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81786 “Niño Jesús de Praga” del distrito de San Pedro de Lloc, Provincia de Pacasmayo - UGEL Pacasmayo - La Libertad; es el resultado de un análisis minucioso donde se detectó el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia se expresa oralmente de los estudiantes del 5° y 6° grado, surgiendo la necesidad de elaborar el presente Plan de Acción; identificándose las causas que lo originan; por lo que es necesario revertir esta situación problemática desarrollando diversas estrategias que nos permitan incrementar en un 40% el nivel de logro satisfactorio en el presente año.

El presente Plan de Acción se elaboró como una alternativa de solución, luego del análisis de las fichas de monitoreo pedagógico y de una encuesta aplicada a los docentes responsables del V ciclo. Además, durante las visitas a las aulas el directivo en trabajo colegiado ha podido detectar que los docentes, realizan una inadecuada elaboración y desarrollo de sesiones y estrategias de aprendizaje, así como el uso inadecuado de los materiales y recursos didácticos en la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación y de una escasa aplicación de normas de convivencia para el logro de los aprendizajes. El problema está relacionado con el Cuarto Compromiso de Gestión Escolar: Monitoreo y Acompañamiento de la práctica pedagógica en la IE.

En el primer acápite, se presenta la formulación del problema priorizado, haciendo una breve descripción del contexto socio cultural de la Institución Educativa, dando a conocer las características propias de la zona donde se detectó la problemática; enfocándose la ubicación, la infraestructura, el nivel educativo que se brinda, cantidad de población estudiantil, entre otros aspectos; finalizando con el enunciado de la situación problemática de la Institución.

El segundo acápite, se refiere al diagnóstico situacional donde se aplicó instrumentos elaborados y aplicados de forma cuantitativa y cualitativa, seleccionados y socializados con los docentes como la ficha de monitoreo y una guía de preguntas del grupo focal para la recopilación de la información de todos y cada uno de los

aspectos que son materia de investigación y así revertir la problemática detectada en la institución. También se vincula la problemática con la visión de cambio, los procesos de gestión, los compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo, finalizando con el planteamiento de retos y desafíos del líder pedagógico.

En el tercer acápite, se establece las características del directivo desde su rol como líder pedagógico, estableciendo un liderazgo eficaz y pertinente; relacionándolo y teniendo como base el planteamiento de las cinco dimensiones de Viviane Robinson, planteando las posibles actividades y acciones a desarrollar en la institución, con la finalidad de revertir el problema identificado; permitiendo mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

En el cuarto acápite, se propone la alternativa de solución para enfrentar la problemática priorizada teniendo en cuenta revertir el bajo nivel de aprendizaje en la competencia se expresa oralmente del área de comunicación, desde la perspectiva del liderazgo, a fin de contrarrestar las causas identificadas, mediante la propuesta del MAE para fortalecer las capacidades docentes; teniendo en cuenta varios aspectos como las fortalezas, potencialidades y estableciéndose el fundamento de los marcos conceptuales, entre otros.

En el quinto acápite, se proporciona el marco conceptual de la alternativa de solución; Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, basándonos en la bibliografía proporcionada por el MINEDU y algunos artículos de autores en referencia a la competencia se expresa oralmente del área de comunicación, del uso pertinente de los materiales y recursos didácticos y la importancia de la aplicación de las normas de convivencia para superar los conflictos de algunos estudiantes en la hora de recreo que repercute en el buen clima escolar. Así mismo se da a conocer una experiencia exitosa de la propuesta.

En el sexto acápite, se establece el diseño del Plan de Acción, donde se precisa el respectivo objetivo general y los objetivos específicos que permitirán la implementación de la alternativa de solución; para lo cual se plantearán actividades que establezcan indicadores de resultado, metas a conseguir, estrategias a aplicar y el cronograma para el desarrollo de las diversas actividades planteadas; y esto consolidado en la matriz del Plan.

En el séptimo acápite, se plantea el Plan de Monitoreo y Evaluación con sus respectivos aspectos, como: objetivos, indicadores, estrategias y niveles de implementación de cada una de las actividades planteadas, las evidencias e

instrumentos, las dificultades, la formulación de actividades y el porcentaje de logro que se establece alcanzar. Así mismo se consideran los riesgos y medidas que se adoptaran y la respectiva matriz del Plan.

En el octavo acápite, se realiza la estimación del presupuesto a invertir para la ejecución del mismo; donde se detalla las columnas de actividades a ejecutarse, como: el tiempo establecido para la ejecución de todas y cada una de las actividades planificadas, los recursos financieros necesarios para invertir en la ejecución del Plan de Acción; entre otros aspectos; que contribuirán indirectamente a la mejora de los aprendizajes.

En el noveno acápite, se establece todos los procesos empleados para la elaboración del Plan de Acción, desde la priorización del problema hasta el establecimiento e implementación de la alternativa de solución; dándose a conocer detalladamente todo lo relacionado a la formación académica del directivo en cada uno de los módulos impartidos, que se verán reflejados en la labor del directivo en cada una de las instituciones educativas.

En el último y décimo acápite, se imparten las lecciones aprendidas durante todo el proceso de elaboración del Plan de Acción, como resultado del análisis y sistematización de la información recopilada de los entes educativos para solucionar el problema priorizado fortaleciendo las capacidades docentes a fin de mejorar el nivel de aprendizaje de los estudiantes de la Institución, a través de la aplicación del Plan de Acción.

## **1. Identificación de la Problemática**

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio - Cultural de la Institución Educativa N° 81786 “Niño Jesús de Praga”**

La Institución Educativa N° 81786 se encuentra ubicada en la Mz. “P” Lt. “7” del A.H. Cruce El Milagro, distrito de San Pedro de LLoc, provincia de Pacasmayo, departamento de La Libertad; a la altura del Km. 666 de la Carretera Panamericana Norte, contando con un área de 3470.50 m<sup>2</sup> y que fue cedida para su funcionamiento mediante Resolución de Alcaldía N° 163-85 del 20 de diciembre de 1985, siendo fundada como la I.E. N° 81786 el 2 de febrero de 1989, con Resolución Directoral N° 087-89-USE-P en el A.H. Cruce El Milagro con un local propio, donado por el Concejo Provincial de Pacasmayo y mediante Resolución Directoral N° 087-99 USE Pacasmayo del 27 de febrero de 1989 se autoriza el nombre de “Niño Jesús de Praga”, en honor al Santo Patrón, siendo ratificado el 01 de setiembre de 1999.

Ésta es una zona de escasos recursos económicos y de hogares disfuncionales, que obligan a la madre de familia a trabajar fuera del hogar (en el campo o como empleada doméstica) y que ocasiona que algunos estudiantes queden al cuidado de otros familiares o vecinos, sin la protección pertinente y expuestos a cualquier peligro. Así mismo es una zona arrocerá y por estar muy cerca al Balneario El Milagro, algunos pobladores se dedican a actividades económicas, como la pesca artesanal y el comercio ambulatorio; pero la gran mayoría de los jefes de familia (padres de familia) son empleados de las empresas avícolas “Don Pollo” y “Técnica Avícola”; salario del cual llevan el sustento a sus familias. Una mínima parte de los padres son empleados de la empresa “Induamerica”.

La Institución Educativa N° 81786 “Niño Jesús de Praga” cuenta con un local con paredes y techo de material noble, seis aulas, un ambiente administrativo (dirección); servicios higiénicos; cocina; y una losa deportiva; así como rampas y pasamanos para atender a niños con discapacidad y juegos infantiles para la recreación de los mismos. Así mismo brinda servicio educativo en un solo nivel, el nivel primaria; se caracteriza por ser una institución polidocente incompleta (multigrado), cuenta con una población estudiantil de 95 estudiantes, que se viene incrementando progresivamente. Así mismo, se cuenta con cinco docentes nombrados y comprometidos con el cambio en la gestión

que está a cargo de la directora, quien genera espacios de participación y concertación, con metas y objetivos claros y precisos, con la finalidad de lograr los aprendizajes.

Desde hace más de dos décadas, la institución es integrante de la Red Educativa N° 05 “Innovadores en la Acción Educativa Rural”, en la cual se realizan intercambios de experiencias exitosas, mediante reuniones de planificación y de reflexión pedagógica. En el mes de junio y octubre del año 2017 se realizaron las pasantías programadas en el Plan de Trabajo de Red, que fueron experiencias novedosas y enriquecedoras para la labor como docente de aula, así como para todos y cada uno de los estudiantes y al mismo tiempo muy fructíferas para los directivos de las seis instituciones integrantes de la Red, porque nos permitió enriquecer nuestro trabajo y fortalecer nuestras capacidades docentes y directivas, que redundaran en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

En la institución se da prioridad al liderazgo pedagógico y más aun siendo la directora docente con aula a cargo, que favorece y fortalece el monitoreo y acompañamiento, aplicando las estrategias más pertinentes; teniendo claro nuestras metas y objetivos planteados, que no es más que el logro de los aprendizajes de nuestros estudiantes y convertir a nuestra institución en una de las mejores de nuestra provincia, reflejándose con el logro de haber obtenido el Bono Escuela 2016; que es resultado del esfuerzo en lograr mejores resultados educativos en la evaluación ECE 2015, así como también por la inexistente deserción escolar, la inexistente repitencia de nuestros estudiantes, el incremento estudiantil en los últimos años, entre otros aspectos.

Finalmente, se cuenta con fortalezas como: el compromiso del directivo, docente, padres de familia y estudiantes; una buena infraestructura; una cultura organizacional e institucional establecida; documentos de gestión actualizados, que son de vital importancia en la gestión y con oportunidades del entorno como: integrar una Red Educativa, el apoyo de algunas autoridades locales, el conocimiento de los sabios comunales; ser una comunidad arrocera, pesquera y perteneciente al valle Jequetepeque; que busca el logro de los aprendizajes que se verán reflejados en el transcurrir de la vida, haciendo de esta institución un ejemplo ante la adversidad y que sólo es doblegada con el conocimiento y la actitud de buenos ciudadanos, en el marco de un nuevo pacto con la comunidad.

## 1.2 Formulación del Problema Identificado

En la Institución Educativa N° 81786 “Niño Jesús de Praga”, del distrito de San Pedro de Lloc; como resultado de un análisis directo y real de la ECE 2016, de los Registros y Actas de Evaluación del año lectivo 2016 y 2017 de los diferentes grados de estudios de Educación Primaria; se priorizó el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación del V ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81786 “Niño Jesús de Praga” del distrito de San Pedro de Lloc, Provincia de Pacasmayo - UGEL Pacasmayo - La Libertad”, que influye directamente en el nivel de logro de los aprendizajes.

Realizado un análisis detallado del problema priorizado a través de la técnica del árbol de problema se identificó como primera causa: la inadecuada elaboración y desarrollo de sesiones y estrategias de aprendizaje en la competencia se expresa oralmente, que está vinculado con el factor asociado de gestión curricular, específicamente en capacidades de los docentes en planificación; debido a que los docentes aplican una metodología tradicional y que tiene como efecto: sesiones de aprendizajes desactualizadas y poco significativas, que redundan en los aprendizajes de nuestros estudiantes.

Otra de las causas es el inadecuado monitoreo y acompañamiento que se relaciona directamente con el factor asociado: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) con incidencia en la planificación (propósito y condiciones), debido a que no se realiza en forma adecuada por parte de la directora por ser docente con aula a cargo lo que dificulta este proceso; teniendo como consecuencia a estudiantes con bajo nivel en la competencia se expresa oralmente.

Como otra causa que ocasiona el problema priorizado es el inexistente trabajo colegiado por no existir espacios de intercambio de experiencias a nivel institucional, que está vinculado directamente con el factor asociado que influye directamente en ella, como: Gestión del currículo, fundamentalmente en las condiciones y capacidades del personal docente con referencia a la planificación y el desarrollo de las sesiones de aprendizajes en la competencia se expresa oralmente, que ocasiona como efecto: estudiantes con bajo nivel en la competencia se expresa oralmente; debido a que no existe espacios de intercambio de experiencias entre los docentes.

Otra de las causas que ocasiona el problema es la escasa aplicación de normas de convivencia en la hora de recreo y que repercute en la formación y desarrollo del trabajo en equipo durante las sesiones de aprendizaje en aula. Frente a esto; algunos docentes desconocen de estrategias de integración grupal, por lo que requieren capacitaciones para solucionar diversas situaciones conflictivas entre estudiantes en la hora del recreo que está relacionada con el factor asociado: Convivencia, con incidencia en gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras, que ocasionan el siguiente efecto: estudiantes desmotivados por la falta de aplicación de las normas de convivencia establecidas en el aula y en la institución, por lo que no logran ser estudiantes competentes.

Como la última causa que se identificó es el escaso uso de materiales y recursos educativos en el aula y que se vincula directamente con el factor asociado: gestión curricular, específicamente en el aspecto de motivación y capacidades del directivo; debido a que los docentes manifiestan que el directivo no realiza una retroalimentación de acuerdo a sus necesidades e intereses por tener aula a cargo y no existir espacios en horario extra curricular; teniendo como efecto estudiantes desmotivados, sin interés en aprender y poco participativos.

Finalmente, las fortalezas que se tiene en la institución y las oportunidades que nos brinda la comunidad; podemos afirmar que el problema priorizado va a ser superado, al aplicar las mejores y oportunas estrategias de aprendizaje; planificando y desarrollando sesiones de aprendizaje en la competencia se expresa oralmente con una oportuna y constante capacitación de los docentes e incentivando a los estudiantes a respetar y aplicar las normas de convivencia; enfocando a toda la comunidad educativa al logro de la mejora de los aprendizajes; obteniendo estudiantes que gocen de una acertada y buena oralidad para expresar sus ideas, sentimientos y opiniones lo que responderá a las demandas exigidas; que transformará la educación, ofertando una educación de calidad que enorgullecerá a la comunidad y a todo el valle Jequetepeque.

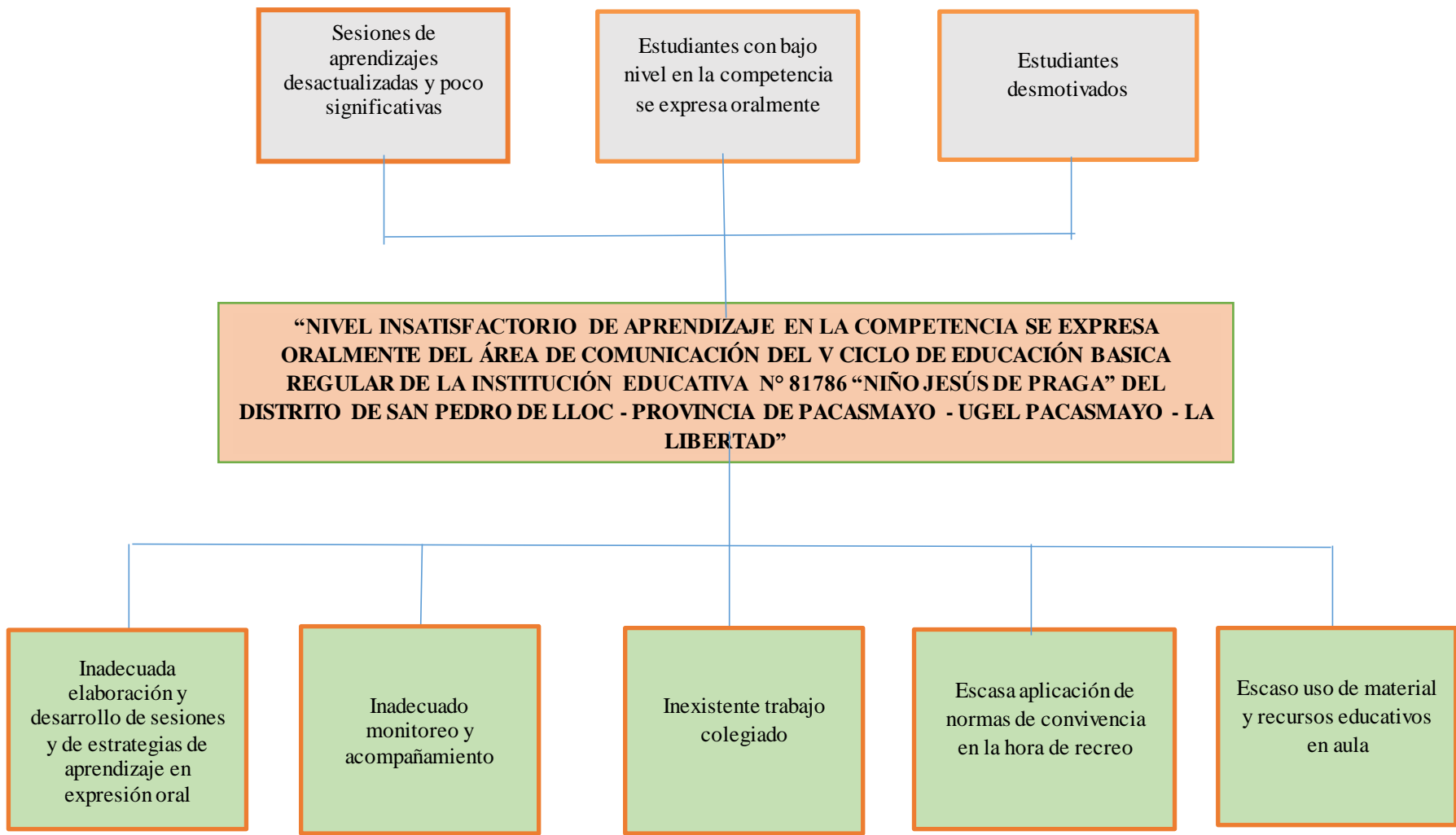


Figura N° 1. Árbol de problema

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Los instrumentos que se emplearon para la recopilación de la información en la realización del diagnóstico fueron las fichas de monitoreo que permitió recoger información cuantitativa de los docentes considerando los siguientes aspectos: estrategias de aprendizaje, elaboración y desarrollo de sesiones de aprendizaje y en el uso de materiales y recursos educativos. Asimismo, utilizamos los siguientes instrumentos: guía de preguntas y grupo focal aplicado a dos docentes que permitió recoger información cualitativa en los siguientes aspectos: monitoreo, acompañamiento y evaluación de los docentes, trabajo colegiado y en convivencia.

**2.1.1. Resultados cuantitativos.** En el aspecto de estrategias de aprendizaje; el 100% que equivale a 2 docentes monitoreados se encuentran en el nivel de proceso de logro del desarrollo de estrategias metodológicas; es decir que los docentes no emplean estrategias de aprendizaje adecuadas para el desarrollo de las sesiones en la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación; porque son trabajadas dentro de otras competencias de la misma área, como es comprende textos escritos y produce textos escritos; porque la expresión oral es inherente al ser humano y está presente en todo momento en nuestra vida.

En el aspecto de elaboración y desarrollo de sesiones de aprendizaje el 100% que equivale a dos (2) docentes monitoreados se encuentran en el nivel de inicio de logro de elaboración y desarrollo de sesiones de aprendizaje; es decir que los docentes no planifican ni desarrollan sesiones de aprendizaje en la competencia se expresa oralmente, porque manifiestan que esta competencia es trabajada dentro de las otras competencias del área de Comunicación.

Finalmente en el uso de materiales y recursos educativos en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje el 100% que equivale a dos (2) docentes monitoreados se encuentran en el nivel de proceso de logro del empleo pertinente de los materiales y recursos educativos basados en las rutas de aprendizaje, porque cuando lo realizan no lo hacen en forma adecuada y pertinente, perdiéndose el sentido en algunas ocasiones del uso correcto de los materiales o que no facilitan el logro de los aprendizajes; por falta de capacitación y/o auto capacitación docente lo que repercute en el aprendizaje

de los estudiantes de la institución, porque como bien se conoce el estudiante debe manipular y observar los materiales.

**2.1.2. Resultados cualitativos.** En el aspecto monitoreo, acompañamiento y evaluación los docentes manifiestan que el monitoreo y acompañamiento no se realiza en forma permanente y oportuna por lo tanto no existe un plan de mejora personal de cada docente, debido a que la directora es docente de aula, así como también por desconocimiento del mencionado plan, por parte de la directora y de la plana docente y a falta de un permanente y eficiente monitoreo y acompañamiento de su práctica, para fortalecer sus capacidades y necesidades y así mejorar el aprendizaje de los estudiantes de la institución; ya que el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones (MINEDU, 2014, p. 50).

En el aspecto de trabajo colegiado, los docentes manifiestan que cuando se realiza las reuniones del trabajo colegiado como una comunidad profesionales de aprendizaje se aplican estrategias para las diferentes competencias de las diversas áreas curriculares; pero sin embargo, no se consideran estrategias de aprendizaje para la competencia se expresa oralmente, porque según manifiestan son trabajadas en las otras competencias del área de Comunicación; entendiéndose, como un medio que busca formar un equipo capaz de dialogar, concretar acuerdos y definir metas específicas sobre temas relevantes para el aseguramiento de los propósitos educativos; asignar responsabilidades entre sus miembros y brindar el seguimiento pertinente para asegurar el aprendizaje de los estudiantes (Secretaría Educación Pública, 2015, p.7).

Finalmente en el aspecto de convivencia se detectó que existen algunos estudiantes de los diferentes grados de estudios de la institución que no aplican las normas de convivencia impartidas por consenso en aula y en toda la institución, especialmente en la hora de recreo, ocasionando algunos conflictos con otros compañeros en el patio; por situaciones sencillas y de fácil entendimiento; desequilibrando el buen clima institucional; y para lograr una buena convivencia social armónica, debemos respetar las normas establecidas en la institución, en el aula, en cada área; en todos los ámbitos donde nos movemos, para fortalecer los lazos de amistad y confraternidad y lograr así la mejora de los aprendizajes (Ovelar, 2012).

## **2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la Institución Educativa, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo**

En la Institución Educativa se priorizó el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación del V ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81786 “Niño Jesús de Praga” del distrito de San Pedro de Lloc, Provincia de Pacasmayo - UGEL Pacasmayo - La Libertad”; debido a que los estudiantes no tienen facilidad de palabra para expresarse, por lo que no participan y cuando lo hacen demuestran temor y nerviosismo durante el desarrollo de las sesiones y más aún ante un público numeroso, como en las actividades institucionales: día del logro, municipio escolar, y aniversario; teniendo al final como resultado la no participación de nuestra institución en eventos organizados por las instituciones locales.

Como resultados cuantitativos recopilados de las fichas de monitoreo, se evidencia que los docentes presentan dificultades en la aplicación de estrategias de aprendizaje adecuadas en el desarrollo de las sesiones del área de Comunicación y esto se debe a que aplican una metodología tradicional; que tiene una vinculación directa con el procesos de gestión PE03.3, aplicar medidas para la mejora continua y el proceso PS01.3, fortalecer capacidades; que se relacionan con el Compromiso de gestión 4: Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa y la Competencia 6 del MBDDir: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Del mismo modo; la información vertida de las fichas de monitoreo, en referencia al aspecto de elaboración y desarrollo de sesiones de aprendizaje evidencia que tiene estrecha relación con el proceso PE03.3, aplicar medidas para la mejora continua y el proceso PS01.3, fortalecer capacidades; que se relaciona con el Compromiso de gestión 4: Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa y la Competencia 6 del MBDDir: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Así como también que los docentes no emplean los materiales y recursos educativos en el desarrollo de sus sesiones de aprendizajes y cuando lo realizan no lo hacen en forma adecuada, lo que repercute en el aprendizaje de los niños y niñas y

que está estrechamente vinculado con el proceso PS01.1, organizar la jornada laboral y el proceso PS03.2, distribuir y preservar y se relaciona con el Compromiso 4: Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa y la Competencia 3 del MBDDir: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.

Tenemos también los resultados cualitativos que fueron basados en la aplicación de una entrevista, en la que se evidenció que el monitoreo y acompañamiento no se realiza en forma permanente y oportuna por lo tanto no existe un plan de mejora personal de cada docente y está vinculado con el proceso PS01.2, monitorear el desempeño y rendimiento y se relaciona estrechamente con el Compromiso de gestión 4: Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa y la Competencia 6 del MBDDir: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Así mismo se evidenció que durante el trabajo colegiado como comunidad profesional de aprendizaje; no consideran la planificación de la competencia se expresa oralmente del área curricular de Comunicación, porque esta competencia es trabajada cuando desarrollan las otras competencias del área y está vinculado con el proceso PO03.1, desarrollar trabajo colegiado y el Compromiso de gestión 4: Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa y la Competencia 5 del MBDDir: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

También se evidenció que algunos estudiantes no respetan las normas de convivencia durante la hora de recreo, ocasionando algunas situaciones conflictivas en el patio que deteriora una buena convivencia institucional y está vinculado con el proceso PO05.1 promover la convivencia escolar y el proceso PO05.2 prevenir y resolver conflictos y está estrechamente relacionado con el Compromiso de gestión 5: Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa y la Competencia 2 del MBDDir: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima

escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

El reto del directivo a cumplir en la Institución Educativa es fortalecer las capacidades docentes para el desarrollo de la competencia se expresa oralmente del área curricular de Comunicación, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas pedagógicas de los docentes de la Institución Educativa N° 81786 “Niño Jesús de Praga” del distrito de San Pedro de Lloc, provincia de Pacasmayo - UGEL Pacasmayo - La Libertad, para mejorar el nivel de logro de aprendizaje de los estudiantes.

Esto se cumplirá a través de los siguientes desafíos como: monitorear, acompañar y evaluar la práctica docente mediante el MAE y a través de la observación entre pares y autogestión en el aula, mediante los talleres de seguimiento y jornadas de autoformación docente, conformando las comunidades profesionales de aprendizaje, el análisis documental del portafolio docente y la heteroevaluación estudiantil; para recoger información sobre la elaboración y desarrollo de sesiones y estrategias de aprendizaje, el uso pertinente de materiales y recursos educativos y la convivencia en el aula y en especial en la hora de recreo para el desarrollo de la competencia se expresa oralmente del área curricular de Comunicación.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
<p>“Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación del V ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81786 “Niño Jesús de Praga” del distrito de San Pedro de Lloc, Provincia de Pacasmayo - UGEL Pacasmayo - La Libertad”</p>	<p><b>Resultados cuantitativos:</b> - En el aspecto de estrategias de aprendizaje el 100% que equivale a dos (2) docentes monitoreados se encuentran en el nivel de proceso de logro del desarrollo de estrategias metodológicas; es decir que los docentes no emplean estrategias adecuadas para el desarrollo de sesiones de aprendizaje en la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación; porque son trabajadas dentro de otras competencias de la misma área, como es comprende y produce textos escritos.</p>	<p>PE03.3 Aplicar medidas para la mejora continua PS01.3 Fortalecer capacidades.</p>	<p>COMPROMISO 4: Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa.</p>	<p>COMPETENCIA 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>
	<p>- En el aspecto de elaboración y desarrollo de sesiones de aprendizaje el 100% que equivale a dos (2) docentes monitoreados se encuentran en el nivel de inicio de logro de elaboración y desarrollo de sesiones de aprendizaje; es decir que los docentes no planifican ni desarrollan sesiones de aprendizaje en la competencia se expresa oralmente, porque manifiestan que esta competencia es trabajada dentro de las otras competencias del área de Comunicación.</p>	<p>PE03.3 Aplicar medidas para la mejora continua PS01.3 Fortalecer capacidades.</p>	<p>COMPROMISO 4: Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa.</p>	<p>COMPETENCIA 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>
	<p>- Los docentes no emplean los materiales y recursos educativos en el desarrollo de sus sesiones de aprendizajes y cuando lo realizan no lo hacen en forma adecuada, lo que repercute en el aprendizaje de los niños y niñas.</p>	<p>PS01.1 Organizar la jornada laboral PS03.2 Distribuir y preservar</p>	<p>COMPROMISO 4: Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa.</p>	<p>COMPETENCIA 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.</p>

	<b>Resultados cualitativos:</b> - El monitoreo y acompañamiento no se realiza en forma permanente y oportuna por lo tanto no existe un plan de mejora personal de cada docente.	PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento	COMPROMISO 4: Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa.	COMPETENCIA 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.
	- Los docentes durante el trabajo colegiado adecuado no consideran la competencia se expresa oralmente.	PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado.	COMPROMISO 4: Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa.	COMPETENCIA 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.
	- Estudiantes que no respetan normas de convivencia durante la hora de recreo.	PO05.1 Promover la convivencia escolar. PO05.2 Prevenir y resolver conflictos.	COMPROMISO 5: Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa	COMPETENCIA 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Figura N° 2. Relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la I.E., compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo

### **3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico**

El fin de la educación peruana es mejorar la calidad educativa y por ende el ideal o visión de toda Institución Educativa es forjar estudiantes de éxito para enfrentar los retos y desafíos de la vida. Esto se logrará; a través de un trabajo en equipo de toda la comunidad educativa; por lo que es imprescindible tener un líder pedagógico fortalecido en sus capacidades y según Viviane Robinson el rol del líder pedagógico establece cinco dimensiones, que contribuirán a la mejora de la gestión.

La primera dimensión: el establecimiento de metas y expectativas, teniendo como meta fundamental: lograr la planificación y desarrollo de la competencia se expresa oralmente en las sesiones de aprendizaje para que los estudiantes logren mejorar el nivel de aprendizaje; a través de un monitoreo y acompañamiento oportuno y permanente; realizando las jornadas de reflexión sobre los resultados de la ECE en el área curricular de Comunicación; para lograr el compromiso docente y que los estudiantes logren los estándares de aprendizaje, debido a que en la ECE 2016 los resultados fueron desfavorables en la Institución.

La segunda dimensión: uso estratégico de recursos se plantea realizar un monitoreo y acompañamiento oportuno y permanente, realizando observación de pares sobre el uso adecuado de materiales y recursos educativos a través del desarrollo de sesiones de aprendizaje observadas, realizando talleres de seguimiento y jornadas de autoformación docente, porque los docentes no realizan un adecuado uso de los materiales y recursos educativos en el desarrollo de sus diferentes sesiones de aprendizaje lo que dificulta el logro de los aprendizajes en nuestros estudiantes y así logren el uso adecuado de los materiales y recursos educativos en sus sesiones a fin de lograr los aprendizajes en nuestros estudiantes.

La tercera dimensión: la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y en vinculación con el problema priorizado se debe realizar un monitoreo y acompañamiento efectivo y permanente, a través de la observación entre pares, la autogestión sobre la elaboración de sesiones de aprendizaje en la competencia se expresa oralmente, jornadas de autoformación docente, así como un taller de seguimiento sobre estrategias de aprendizaje; porque los docentes no planifican sesiones ni aplican estrategias adecuadas en la competencia se expresa oralmente, por que la consideran dentro de las otras competencias del área curricular de Comunicación para mejorar la expresión oral en los estudiantes.

En referencia a la cuarta dimensión: promoción y participación en aprendizajes y desarrollo de los profesores y el problema priorizado se debe realizar un monitoreo y acompañamiento, a través de un trabajo colegiado adecuado, la realización de talleres de seguimiento y un monitoreo efectivo y permanente a través de la autogestión, porque los docentes conocen el enfoque del área de Comunicación, pero no lo aplican en su práctica, aplicando una enseñanza tradicional y así mejorar la práctica docente en estrategias metodológicas, lo que redundará en el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

En referencia a la última y quinta dimensión: asegurar un entorno ordenado y de soporte en relación a nuestro problema priorizado se debe desarrollar una convivencia escolar, realizando talleres de sensibilización estudiantil sobre convivencia escolar, encuentros familiares y de confraternidad institucional; porque algunos estudiantes en hora de recreo demuestran comportamientos inadecuados, agrediendo a sus compañeros y así se logre promover que todos los estudiantes respeten las normas de convivencia obteniendo un buen clima institucional.

Siendo así; en la Institución Educativa se lograrán docentes proactivos, comprometidos y fortalecidos en los diferentes aspectos de su práctica profesional, estudiantes motivados, creativos e innovadores, capaces de enfrentar cualquier desafío o reto que la vida les plantee, padres y madres de familia comprometidos con el aprendizaje de sus hijos y siendo guiados por un líder pedagógico que acompañe permanentemente en la mejora de los aprendizajes.

<b>Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson</b>	<b>¿Qué debo hacer para solucionar el problema?</b>	<b>¿Por qué? ¿Para qué?</b>
Establecimiento de metas y expectativas.	Monitoreo y Acompañamiento: - Jornada de reflexión sobre los resultados de la ECE en el área de comunicación.	Los resultados de la ECE vienen incrementándose poco a poco; pero no satisface el logro de los aprendizajes esperados en cada uno de sus grados y/o ciclo.
Uso estratégico de recursos.	Monitoreo y Acompañamiento: - Observación entre pares, a través del desarrollo de sesiones de aprendizajes observadas. - Talleres de seguimiento sobre el uso pertinente de materiales y recursos educativos. - Jornadas de autoformación docente sobre el uso de materiales y recursos educativos.	Los docentes no realizan un adecuado uso de los materiales y recursos educativos en el desarrollo de sus diferentes sesiones de aprendizaje. Para el uso adecuado de los materiales y recursos educativos a fin de lograr los aprendizajes en los estudiantes.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Monitoreo y Acompañamiento: - Monitoreo efectivo y permanente, a través de la observación entre pares sobre elaboración de sesiones de aprendizaje en expresión oral. - Jornadas de autoformación docente sobre elaboración de sesiones de aprendizaje. - Taller de seguimiento sobre estrategias de aprendizaje en el área curricular de Comunicación. - Jornadas de reflexión sobre aplicación de estrategias de aprendizaje.	Los docentes no planifican sesiones de aprendizaje ni aplican estrategias de aprendizaje adecuadas en la competencia se expresa oralmente, por que la consideran dentro de las otras competencias. Para elaborar sesiones de aprendizaje y aplicar estrategias de aprendizaje adecuadas en la competencia se expresa oralmente, aplicando los procesos didácticos a fin de mejorar la expresión oral en los estudiantes.
Promoción y participación en aprendizajes y desarrollo de los profesores.	Monitoreo y Acompañamiento: - Trabajo colegiado. - Talleres de seguimiento. - Monitoreo efectivo y permanente a través de la autogestión.	Los docentes conocen el enfoque del área curricular de Comunicación, pero no lo aplican en su práctica docente, aplicando una enseñanza tradicional. Mejorar la práctica docente en estrategias de aprendizaje.
Asegurar un entorno ordenado y de soporte.	Convivencia Escolar: - Talleres de sensibilización estudiantil sobre convivencia escolar. - Encuentros familiares y de confraternidad.	Algunos estudiantes en hora de recreo demuestran comportamientos inadecuados, agrediendo a sus compañeros. Todos los estudiantes respeten las normas de convivencia obteniendo un buen clima institucional.

Figura N° 3. Caracterización del rol como líder pedagógico

#### **4. Planteamiento de la Alternativa de Solución**

Identificada nuestra problemática después de un exhaustivo diagnóstico para recopilar la información a fin de plantear las alternativas de solución más pertinentes para erradicar el bajo nivel de logro en la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación del V ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81786 “Niño Jesús de Praga” del distrito de San Pedro de Lloc, provincia de Pacasmayo; se ha determinado como alternativa más eficaz y confiable la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes de la Institución; teniendo tres criterios como: impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el MAE de la práctica docente.

La puesta en marcha del MAE hará frente a las demandas y necesidades de los docentes en el fortalecimiento de sus capacidades; así como su aplicación en el contexto basándose a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al distrito de San Pedro de Lloc, zona arrocerá y pesquera; que siendo capital de provincia presenta una serie de problemas sociales como: contaminación, delincuencia, hurtos, alcoholismo, existencia de familias disfuncionales y un desmesurado aumento de vehículos menores (mototaxis) en el tránsito vehicular; que pone en grave riesgo el libre tránsito de los ciudadanos. Estas situaciones de contexto serán aprovechadas como situaciones de aprendizaje para abordar la problemática priorizada y lograr desarrollar la competencia se expresa oralmente.

En nuestra localidad, a pesar de ser una zona de menor desarrollo económico, tenemos grandes potencialidades, dentro de ellas, el capital social que fortalece a la comunidad, desde la confianza puesta de las empresas de nuestra zona, como Técnica Avícola, “Don Pollo”, “Induamerica”, que proporciona puestos de trabajo a los pobladores; la incondicional cooperación y colaboración del capital humano; como el apoyo de algunas autoridades locales, padres y madres de familia que apuestan por la mejora de los aprendizajes en la institución.

Según el Ministerio de Educación, 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; al respecto del acompañamiento establece que es un proceso sistemático y permanente, mediado por el acompañante, con el objeto de interactuar con el docente y el director para promover la reflexión sobre su práctica;

y que la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias; es decir, para incentivar tanto el descubrimiento de los supuestos que están detrás de dicha práctica como la toma de decisiones para realizar los cambios necesarios. Esta reflexión debe servir para iniciar un proceso de transformación y mejora de la práctica pedagógica (MINEDU, 2014).

Actualmente, existen muy poca información sobre experiencias en Monitoreo y Acompañamiento, debido a que no han sido sistematizadas; pero las que existen son referentes para la implementación del Plan de Monitoreo y Acompañamiento; este es el caso de la experiencia exitosa: “El efecto del Acompañamiento Pedagógico sobre los rendimientos de los estudiantes de escuelas públicas rurales del Perú” 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 - Piura del año 2011. Esta experiencia se vincula directamente en la institución debido a que es una Institución multigrado y que integra una Red Educativa.

Así mismo, tenemos la experiencia exitosa de la práctica docente en el área curricular de Comunicación; como es la sistematización de la experiencia “Aulas interactivas para el desarrollo de habilidades comunicativas”, desarrollada en la Institución Educativa N° 50482 - Huacarpay, distrito de Lucre, provincia de Quispicanchi, departamento de Cusco; siendo una escuela rural multigrado y que se asemeja a la realidad institucional. Esta experiencia desarrolló habilidades comunicativas en expresión oral, escrita y gráfica para la producción de textos en los estudiantes.

El directivo desde su rol como líder pedagógico tiene una visión amplia de su labor, precisando el establecimiento de metas y expectativas para el logro de los aprendizajes, siendo fundamental sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje en la competencia se expresa oralmente del área curricular de Comunicación; y de asegurar y optimizar los recursos del contexto de la institución. Así mismo es vital; meditar, consensuar, corregir, afianzar y monitorear la práctica docente con énfasis en la reflexión permanente del docente y el acompañamiento sostenido del directivo; así como participar activamente en las horas de planificación colegiada como orientador y a la vez difundir y propiciar las actualizaciones que favorecen la mejora en la práctica, asegurando un entorno ordenado y saludable.

El MAE tiene una relación y valor con los procesos hacia la visión; como ser una comunidad competente contribuyendo al desarrollo sostenible. En el proceso de dirección y liderazgo se vincula en aplicar medidas para la mejora continua (PE03.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar se vincula con fortalecer el desempeño docente a través del trabajo colegiado (PO03.1), promoviendo la convivencia escolar (PO05.1) y previniendo y resolviendo conflictos (PO05.2) y en el proceso de soporte al funcionamiento de la I.E., con la administración de recursos humanos, organizando la jornada laboral (PS01.1), monitoreando el desempeño y rendimiento (PS01.2) y fortaleciendo capacidades (PS01.3); y en administrar los bienes, recursos y materiales educativos está en distribuir y preservar (PS03.2).

La aplicación del Plan está vinculado con el Plan del MAE, Gestión Curricular, MBDDir y compromisos de Gestión Escolar. El objetivo primordial de la aplicación del MAE es la mejora de los aprendizajes en la competencia se expresa oralmente, que se logrará con el fortalecimiento de las capacidades docentes para el mejoramiento de su labor en el aula, estableciéndose una estrecha relación entre la gestión curricular y la alternativa de solución, que permitirá el cumplimiento del cuarto compromiso de la Gestión Escolar: Acompañamiento y Monitoreo de la práctica pedagógica, que logrará el fortalecimiento de las capacidades docentes en la elaboración y desarrollo de sesiones, estrategias de aprendizaje, uso óptimo de materiales y recursos educativos en la competencia se expresa oralmente y convivencia en el aula.

El directivo debe promover y propiciar el intercambio de experiencias mediante la conformación de comunidades profesionales de aprendizajes, el trabajo colegiado y colaborativo, propiciando una participación activa y democrática que involucre a todos los entes educativos por la mejora de los aprendizajes dentro una buena convivencia democrática basada en la colaboración, participación democrática y el respeto a la igualdad e interculturalidad, entre otros.

El rol del líder pedagógico es liderar un trabajo en equipo. En este proceso, el rol del docente es la formación integral de los estudiantes, guiando a los principales actores en la mejora de la competencia se expresa oralmente; siendo su rol, el de forjar su propio aprendizaje; que se logrará con el desempeño docente en el aula, a través de un exhaustivo diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación del docente para lograr la mejora de la expresión oral de los estudiantes; con el apoyo sostenido de los padres y madres de familia que son los mejores aliados en esta noble labor docente.

En la Institución, implementar el Plan del MAE de la práctica pedagógica resulta un tanto complicado; por lo que se asumirán riesgos como consensuar con docentes reacios, tradicionalistas e individualistas. Esto se logrará mediante el establecimiento de cronogramas consensuados para el acompañamiento permanente a través de diversas estrategias; donde se establezca el diálogo, la escucha activa y la asertividad con los docentes; así como la aplicación de diversas estrategias e instrumentos del monitoreo, acompañamiento y evaluación para recoger las necesidades y demandas de aprendizaje de los docentes a fin de fortalecer sus capacidades en la competencia se expresa oralmente.

La implementación del Plan del MAE de la práctica pedagógica a los docentes de la Institución Educativa es la alternativa de solución al problema priorizado; estableciendo objetivos claros y precisos, aplicando diversas estrategias y actividades que conlleven al fortalecimiento de la labor docente en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente. Lo que se evidenciará en el monitoreo pedagógico a través de la observación entre pares y la autogestión en el aula para recoger información sobre la elaboración y desarrollo de sesiones y de estrategias de aprendizaje, uso pertinente de los materiales y recursos educativos y la convivencia en el aula; para realizar un acompañamiento sostenido a través de los talleres de seguimiento y las jornadas de autoformación docente y de una intervención contextualizada de la directora.

En conclusión, todo líder pedagógico tiene la capacidad de implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, como alternativa de solución para recoger las necesidades y demandas pedagógicas de los docentes a fin de fortalecer sus capacidades para la mejora en la elaboración y desarrollo de sesiones y estrategias de aprendizaje, uso pertinente de materiales y recursos educativos en forma efectiva y eficaz a fin de fortalecer el desempeño docente para revertir nuestro problema y lograr mejorar el nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes.

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

**5.1 Marco Conceptual.** Actualmente la educación peruana persigue una educación de calidad, por lo que es necesario generar cambios, partiendo de un diagnóstico de la realidad y planteando la alternativa de solución más pertinente, como es el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, que tiene que estar sustentada en un marco conceptual.

**5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.** Para enfrentar la problemática priorizada es fundamental el Plan del MAE, como alternativa de solución; a fin de generar cambios favorables en el desempeño docente que se verán reflejados en el aprendizaje de los estudiantes.

**5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.** El líder pedagógico actualmente debe monitorear en forma permanente y sistemática la labor docente, porque permitirá la recopilación de información necesaria para contrarrestar las debilidades y reforzar las fortalezas docentes.

*5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.* La práctica pedagógica desarrollada por el docente en aula, nos proporcionen información sobre el desempeño docente, ello nos permite tomar decisiones oportunas y eficaces y por consiguiente ir en pos de la consecución de objetivos mejorando la enseñanza y la propia gestión, en tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente del área curricular de Comunicación para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción.

En el marco del proceso de enseñanza-aprendizaje, el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Asimismo, puede definirse como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes (MINEDU, 2014, p. 50).

*5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico.* Hoy en día existen varias estrategias de monitoreo para realizar el recojo y análisis de información y la toma de decisiones en relación al desempeño del docente. Como es sabido, el monitoreo no es

de uso exclusivo del directivo, menos aun cuando se cuenta con aula a cargo, las estrategias de monitoreo que existen y que pueden utilizarse para hacerlo viable podrían ser.

- *Observación entre pares.* Cada docente se constituye en experto de aquellas prácticas que mejor ejecutan. Por turnos, el docente experto visita a otro que tiene dificultades, para registrar los avances. El propósito es la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje y en una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo.

- *Autogestión.* Cada docente conoce cuáles son las actividades que aún no domina y los indicadores que tiene que satisfacer para darse por logrado, entonces va tomando nota de su propio avance. En algunas experiencias internacionales como el programa Métricas de la Enseñanza Eficaz, el docente registra sus propias sesiones de clase en video, posteriormente las analizan, toman notas de los puntos fuertes y débiles y comparten con el resto de colegas los videos de aquellas sesiones que ellos mismos decidan.

*5.1.1.1.3 Instrumentos de monitoreo pedagógico en expresión oral.* Los instrumentos que se emplean para el recojo de información en el monitoreo pedagógico son diversos y depende del contexto institucional. Estos instrumentos permiten visualizar las fortalezas y debilidades de los docentes en la práctica diaria en el aula, entre ellos y de acuerdo al contexto de la institución educativa por ser una institución multigrado pueden ser:

- *Ficha de observación.* Este instrumento se caracteriza por contar con indicadores observables sobre aspectos como: planificación curricular de aula (elaboración de sesiones de aprendizaje), uso adecuado de estrategias metodológicas en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, uso pertinente de los recursos y materiales educativos, y manejo de estrategias para favorecer un buen clima institucional y en el uso efectivo del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.

- *Cuaderno de campo.* Es un instrumento que se caracteriza por apuntar de manera detallada hechos, apreciaciones, información y reflexiones que surgen a lo largo del desenvolvimiento de la sesión de aprendizaje desarrollada por el docente durante el análisis del video. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula durante el

desarrollo de las sesiones, a fin de identificar las necesidades e intereses de cada uno de los docentes para fortalecerlas.

**5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.** Es el proceso mediante el cual; el líder pedagógico acompaña en todo momento la práctica docente a través de talleres de seguimiento y jornadas de autoformación.

*5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico.* El acompañamiento interno se implementa en las Instituciones Educativas que poseen mejores condiciones para asumir la formación docente en servicio y forjar el desarrollo de la autonomía institucional en un marco de mejora continua. Busca instituir en la Institución Educativa prácticas permanentes de formación docente en servicio, mediante la implementación de la estrategia de acompañamiento pedagógico, así como la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje, a través del trabajo colaborativo; entendiéndose como una labor de apoyo al profesional de la educación con la finalidad de brindarle una retroalimentación para que el docente mejore su estilo de enseñanza y eleve el nivel de capacidad y competencias de los estudiantes.

Es un proceso sistemático y permanente, mediado por el acompañante, con el objeto de interactuar con el docente y el director para promover la reflexión sobre su práctica; es decir, para incentivar tanto el descubrimiento de los supuestos que están detrás de dicha práctica como la toma de decisiones para realizar los cambios necesarios. Esta reflexión debe servir para iniciar un proceso de transformación y mejora de la práctica pedagógica misma de modo que se garantice el logro de aprendizajes desde una perspectiva integral (MINEDU, 2014).

*5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Las estrategias que existen y se pueden emplear para el acompañamiento son diversas, entre ellas, las más apropiadas por el contexto de la institución educativa sería:

*Jornadas de autoformación docente.* Son aquellas que permiten al docente recoger y asimilar información pedagógica y didáctica de acuerdo a sus demandas y necesidades, que le servirá para su autoformación y pueda ser aplicada al diseñar y desarrollar estrategias que favorezcan el logro de los aprendizajes significativos en su labor docente. Esta autoformación se realiza mediante la incorporación de diversa información, empleando materiales como: textos, audios y videos de diversas experiencias pedagógicas exitosas y que pueden ser aplicables en otras realidades institucionales (Vaillant & Marcelo, 2015 p. 21)

- *Talleres de Seguimiento.* Permiten focalizar las debilidades docentes, confrontándolas con las buenas prácticas de acuerdo a sus necesidades y demandas y

es dirigido por un personal experto; con la finalidad de la mejora continua de los docentes. Estos talleres “...requieren planificación participativa y un apoyo logístico que facilite la reflexión, la producción individual y colectiva, así como la identificación de indicadores que aporten información relevante sobre los resultados de los talleres” (MINEDU, 2017, p. 50).

**5.1.1.3 Evaluación del desempeño docente.** Para mejorar el desempeño docente es imprescindible que cada docente identifique sus fortalezas y debilidades a fin de mejorar su práctica en su vida profesional; siendo así “La evaluación es el primer paso necesario para el desarrollo de un necesario plan de mejora personal” (MINEDU, 2017, p. 56).

**5.1.1.3.1 Definición de evaluación de desempeño.** Evaluar la práctica docente constituye hoy por hoy una actividad necesaria al interior de la escuela que contribuirá de forma efectiva a la mejora de cada docente y con ello, elevar la calidad de la institución en su conjunto. Efectivamente, que cada docente conozca sus fortalezas y debilidades es un elemento fundamental para optimizar su desempeño, a la vez que es un elemento de motivación que contribuye a plantearse metas de superación profesional y evitar la autocomplacencia.

La evaluación docente es un procedimiento de valoración en 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 (MINEDU, 2008, p.10).

Siendo así; el Ministerio de Educación establece a la evaluación como el primer paso necesario para el desarrollo de un indispensable plan de mejora personal. El reto no solo está en convertir la evaluación de la práctica docente en algo habitual y aceptado, sino en utilizar los resultados de dicha evaluación con el fin de promover el desarrollo profesional, el acompañamiento y la asistencia técnica de los docentes con la finalidad de lograr la mejora de los aprendizajes en los estudiantes.

**5.1.1.3.2 Tipos de evaluación de la práctica docente.** Según, dentro de los tipos de evaluación para recoger información confiable y de primera mano, para analizarla y tomar decisiones pertinentes y oportunas son las siguientes:

- *Modelo de evaluación a través de pares.* La evaluación del desempeño docente a través de pares es el proceso mediante el cual los docentes de un mismo grado y/o ciclo se observan mutuamente en diferentes momentos, siendo uno el docente

observado y el otro el docente observador y viceversa, con pleno conocimiento y experiencia del grado o área. “Este tipo de evaluación se asienta en el hecho que los pares son expertos en el campo docente, así como en la disciplina en la que el profesor ejerce su actividad”. (MINEDU, 2017, p. 61)

- *Modelo de autoevaluación.* La autoevaluación de la práctica docente es generalmente la percepción real e individual de cada uno de los docentes sobre su desempeño en aula, identificando diversos aspectos como: los objetivos planteados, conocimiento y manejo del área o áreas que ejerce, sus fortalezas y dificultades que enfrentan durante su desempeño, Etc.; entendiéndose a la autoevaluación como “... la reflexión del docente sobre su propia actividad, le permitirá una mejora en su desempeño. (MINEDU, 2017, p. 61).

- *Modelo de evaluación a través de portafolio.* El portafolio es el tipo de evaluación que permite evaluar la práctica docente en diversas dimensiones, teniendo en consideración la forma de pensar y la reflexión propia del docente, así como las evidencias plasmadas para la evaluación del docente. Siendo así; se entiende como: “... una herramienta que reúne, de manera intencional, una serie de trabajos y reflexiones con el objeto de evaluar al docente en un periodo determinado” (MINEDU, 2017, p. 61).

**5.1.2 Área curricular de comunicación.** La comunicación es vital e inherente al hombre; por lo que desde los primeros años en el currículo se incorpora el área curricular de Comunicación, que facilita la oralidad, comprensión y producción de textos; fortaleciendo la creatividad e imaginación de los estudiantes.

**5.1.2.1 Enfoque del área de Comunicación.** El enfoque del área curricular de Comunicación según las normas vigentes y las Rutas de aprendizajes es el enfoque comunicativo textual; y es comunicativo, porque se considera que la función fundamental del lenguaje es comunicarse en contextos reales y significativos al individuo; y es textual porque se considera diversos tipos de textos, ya sean continuos o discontinuos, con interlocutores y situaciones reales. “Consiste en la construcción del sentido que tienen los mensajes que son comunicados a través de lo que se habla, lo que se lee y lo que se escribe. En lo que se procura el dominio de los mecanismos que facilita la comprensión, producción, creatividad y la lógica” (Villareal, 2012).

Debemos concebir este enfoque comunicativo de manera integral, sin perder de vista dos perspectivas: una perspectiva cognitiva; en el aspecto esencial del lenguaje en la escuela es que, por su naturaleza, se convierte en un instrumento para la construcción de conocimientos. La lengua materna es crucial para la

estructuración de la experiencia de nuestros estudiantes y contribuye a determinar su visión del mundo, que está íntimamente ligada a sus convenciones culturales y una perspectiva sociocultural; que mediante la comunicación, establecemos diversos tipos de relaciones con los demás y creamos distintas identidades que conforman nuestra vida social” (MINEDU, 2015, p. 13 - 14).

**5.1.2.2 Competencia de expresión oral.** En el quehacer diario de la labor docente, y en general en cualquier sesión de aprendizaje o área curricular se desarrolla la competencia se expresa oralmente, es decir está presente en cualquier situación de aprendizaje al comunicar sus ideas, pensamientos y/o saberes previos sobre lo que se le pregunta o tratan en el desarrollo de la sesión. Según las Rutas de Aprendizaje “la expresión oral requiere el dominio de la pronunciación, el léxico y la gramática de la lengua, así como conocimientos socioculturales y pragmáticos. Se activan procesos como organizar, adecuar, aportar información, entre otros” (MINEDU 2015, III Ciclo, p. 27). Bajo esta perspectiva el mapa de progreso de comunicación oral establece estándares que el egresado del V ciclo debe cumplir.

Comprende textos sobre temas diversos infiriendo el tema, propósito, hechos y conclusiones a partir de información explícita, e interpreta ironías. Opina sobre textos escuchados relacionando información de estos con sus conocimientos del tema. Produce diversos tipos de textos orales a partir de sus conocimientos previos, con el propósito de interactuar con uno o más interlocutores en una situación comunicativa. Organiza sus ideas en torno a un tema; hace uso de conectores y algunos referentes, así como un vocabulario variado y pertinente, con ritmo, entonación y volumen adecuados; se apoya en gestos y lenguaje corporal. En un intercambio, hace preguntas y contribuciones relevantes que responden a las ideas y puntos de vista de otros, enriqueciendo el tema tratado. (MINEDU, 2013, V Ciclo, p. 17)

Proporciona al docente los parámetros para medir el nivel del logro de los aprendizajes de los estudiantes en el respectivo ciclo y en el grado de estudios. Es decir; estos lineamientos son una guía o el horizonte que el docente debe seguir a fin de encaminar su labor y pueda así realizar la retroalimentación o modificación de su planificación curricular a fin de mejorar los aprendizajes, basándose en el Diseño Curricular Nacional que establece la competencia siguiente, se expresa oralmente, de la cual se desagrega las siguientes capacidades como son; adecúa sus textos orales a la situación comunicativa, expresa con claridad sus ideas, utiliza estratégicamente variados recursos expresivos, reflexiona sobre la forma, contenido y contexto de sus textos orales e interactúa colaborativamente manteniendo el hilo temático.

**5.1.2.2.1 Estrategias para desarrollar la expresión oral.** Hoy en día, existen diversos conceptos y definiciones de estrategia, entendiéndose como el camino a

seguir para conseguir algo o alcanzar una meta o fin. Las formas o maneras de dirigir un trabajo se llama técnica y forma parte de una estrategia; es decir una estrategia es el conjunto de técnicas o métodos sistemáticos para encaminar o dirigir y alcanzar un fin o propósito, entendiéndose como la "... actividad conscientemente planeada para lograr un fin, o como una meta o un plan que integra los principales objetivos, políticas y sucesión de acciones de una organización en un todo coherente" (Vásquez, 2010, p. 48 - 49). Dentro de las estrategias para desarrollar la competencia se expresa oralmente, tenemos:

- *Dialogo y conversación.* Es una estrategia que se puede aplicar diariamente en cualquier área curricular y más aún en el área curricular de Comunicación, para promover en el estudiante su participación activa; así como desarrolle otras habilidades como: la escucha activa, la pronunciación clara y fluida, respetar normas de aula, como esperar su turno para hablar; es decir que efectivicen las funciones propias del lenguaje y comunicación, en un contexto real o de sus vivencias a fin que sean más significativas.

Las expresiones pueden ser: ¿qué hicimos? si se refiere a una actividad, ¿qué observamos? si se refiere a una observación, ¿qué pensamos de...? si se refiere a un contenido en común, ¿qué hiciste...? Si se refiere a una vivencia particular, a una situación real: día, noche, comida, recreo, Etc.; usando el término "antes" con relación a un momento, usando el término "después" con relación a un momento, utilizando los términos antes y después, aumentado progresivamente la duración de la situación: una mañana, un día, un fin de semana, unas vacaciones, Etc. (Villarreal, 2012, p. 30).

- *Noticias Familiares.* Es una estrategia que se emplea en parejas. Un niño relata alguna situación de su familia o de su persona misma en cualquier etapa de su vida, ya sea como anécdota o solo un relato simple. Luego, lo hace el otro niño; para posteriormente comentar el suceso a toda la sala, cambiando las palabras empleadas y utilizando palabras que emplean sus familiares de más edad. Además, comentan como se sienten sobre lo que relatan, sus inquietudes sobre el tema, les pareció lo vivido y que podrían cambiar si podrían hacerlo (Villarreal, 2012, p. 31).

- *Programas de Televisión.* Se desarrolla en parejas o con el compañero de su costado. Dialogan sobre su programa favorito, para lo cual deben emplear un organizador gráfico para tener en cuenta algunos aspectos relevantes del programa de televisión, como: los personajes, escenario, hechos, inicio, desenlace y final, Etc.. El docente debe pedir que el estudiante imite algunas expresiones de uno de los

personajes; luego se les formula interrogantes de crítica o enjuiciamiento, para saber la opinión del niño con respecto a las actuaciones del personaje; es decir el estudiante debe sustentar si la actitud del personaje fue positiva o negativa, a fin de sacar conclusiones sobre el tema (Villarreal, 2012, p. 31).

- *Comentario sobre un cuento.* Se aplica en parejas. Puede ser después de haber realizado una lectura escogida por ellos o propuesta por el docente; de preferencia por la primera a fin que haya motivación por parte del estudiante, para que lea por placer y no por imposición. También se puede realizar después de haber observado imágenes de cuentos, luego comentan en parejas respondiendo cinco preguntas claves con la finalidad que logren resumir la lectura realizada o elaboren un cuento con las imágenes observadas. Posteriormente deben asociarla a alguna situación vivida en su contexto real (Villarreal, 2012, p. 31).

- *Juegos Verbales.* También se puede proponer una serie de juegos verbales, como: trabalenguas, rimas, poesías cortas, canciones, Etc.. Por ejemplo: la aplicación de los trabalenguas para desarrollar la expresión oral es muy importante, porque facilita la correcta pronunciación de las letras, sílabas y palabras. Se puede seleccionar una letra y repetirla en diferentes palabras, haciendo muy confusa y enredada su pronunciación, lo que se hace más complicado aún (Villarreal, 2012, p. 32).

- *Juegos de expresión oral.* Estos juegos de expresión oral permiten que el niño o niña exprese o manifieste sus ideas, sentimientos u opiniones sobre diversos temas y sobretodo de interés de los estudiantes con la finalidad de lograr una mayor motivación para la oralidad. Estos anuncios o avisos publicitarios, el peluquero de mi barrio, mi vecina curiosa, presentación de un libro ilustrado, presentación de un franelógrafo, presentación de una imagen, mi juguete preferido, el programa de televisión preferido, Etc. (Villarreal, 2012, p. 32).

- *Juegos de producciones colectivas.* Este tipo de actividad como su propio nombre lo dice, es una actividad colectiva o grupal. Pero también se puede desarrollar preferentemente en parejas y proporciona al estudiante desarrollar su competencia lingüística y su creatividad en la creación de cuentos o historias. Esto permitirá al estudiante tener una imaginación abierta, libre y sin cuestionamientos; es decir dejar volar la imaginación; logrando tener estudiantes muy imaginativos y creativos (Villarreal, 2012, p. 39).

5.1.2.2 *Materiales y recursos didácticos para desarrollar la expresión oral.*  
Para una mejor comprensión del tema, tenemos los siguientes puntos a especificar:

- *Materiales didácticos para la expresión oral.* Los materiales y recursos didácticos para el desarrollo de la competencia se expresa oralmente en el área curricular de Comunicación, son aquellos insumos que el docente emplea para que el estudiante observe, manipule, y concluya un tema, lo que permitirá lograr el aprendizaje esperado y según el Catálogo de recursos y materiales educativos de Educación Básica Regular (MINEDU, 2010, p. 48 - 49) tenemos los siguientes materiales:

Repertorio alfabético / letras móviles. Este tipo de material didáctico está compuesto por un conjunto de fichas plásticas que llevan impresas las graffias del alfabeto castellano. Este material permite que los estudiantes puedan formar palabras, frases y oraciones que estén relacionadas con los textos que lee, sus experiencias y situaciones cotidianas, a fin de enriquecer su vocabulario y por consiguiente su léxico personal.

Ruleta. Este tipo de material consta de una caja de madera con base de ruleta, discos desmontables e intercambiables, fichas y tarjetas con imágenes a todo color; que invitan y motivan al estudiante emplearla, divirtiéndose y aprendiendo con ella. Este material promueve y fortalece el desarrollo de la capacidad de la lectura, la expresión y comprensión oral, la escritura, la asociación de palabras según categorías, entre otros aspectos de la Comunicación.

Kit de Lenguaje Integral / Cuentos para disfrutar “Comunicándonos con Textos” 1 y 2. Está compuesto por un conjunto de láminas plastificadas e impresas a todo color, que contienen cuentos, historias, leyendas, entre otros; con imágenes atractivas para los estudiantes. Además, cuenta con tarjetas y máscaras de los personajes de las historias. Este material es versátil, ya que puede utilizarse para la dramatización de las historias o algunos de sus pasajes, la narración oral de nuevos cuentos, la presentación y descripción de personajes, entre otras estrategias para animar la lectura y escritura, así como la expresión oral.

Tarjetas de Secuencias / Tarjetas de Secuencia Temporal “Ordenándolas Juntos” 1 y 2. Son tarjetas plastificadas a todo color que contienen escenas de una secuencia narrativa. Las secuencias están formadas de 3 a 7 escenas o tarjetas. Con este material los estudiantes desarrollan capacidades básicas para la lectura y escritura, como: la orientación temporal, la construcción de secuencias lógicas, la narración oral y escrita de historias, entre otras.

Láminas 1 y 2 / Láminas Panorámicas “Comunicándonos con Imágenes” 1 y 2. Es un conjunto de láminas plastificadas a todo color con escenas diversas relacionadas a la vida cotidiana de los niños y niñas de las diferentes regiones de nuestro país. Este material promueve que los niños y niñas expresen sus sentimientos, experiencias, ideas, gustos, opiniones en su lengua materna y una segunda lengua, según sea el caso. Además, desarrolla otras capacidades vinculadas a la lectura y escritura, el parafraseo, la narración de historias, establecer relaciones lógicas entre los elementos de la imagen, inferir situaciones a partir de los indicios que se presentan, establecer comparaciones con su realidad personal, familiar y social, entre otras.

- *Recursos didácticos para la expresión oral.* Un recurso didáctico es cualquier material, técnica, medio o táctica utilizado en una situación educativa real como apoyo en los momentos del proceso de aprendizaje. Dentro de una perspectiva global, se llama recurso, a toda forma o medio que es empleado para fortalecer todo proceso educativo y en desde una perspectiva más específica diremos que son los distintos instrumentos de la didáctica que sirven de apoyo para lograr los aprendizajes. Esto hace referencia a todos los materiales u objetos que el estudiante pueda manipular para experimentar diversas situaciones de aprendizaje, que sean muy significativas (Conde, 2010, p. 1 - 2).

*5.1.2.2.3 Planificación de sesiones de aprendizajes en expresión oral.* Es de conocimiento que la competencia se expresa oralmente del área curricular de Comunicación, tiene grandes falencias, sobretodo en su aplicación, es decir en el desarrollo de la misma en el aula; porque el docente no la considera en su planificación; es decir no elaboran sesiones de aprendizaje en referencia a solo esa competencia; porque según sus apreciaciones, esta competencia está incluida en las otras competencias del área de Comunicación. Pero según las normas vigentes esta competencia debe incluirse en la planificación de la labor docente; motivo por el cual los estudiantes de la Institución no logran desarrollar cabalmente esta competencia.

**5.1.3 Convivencia Escolar.** En la actualidad este aspecto debe prevalecer en forma óptima en una institución; porque sin una buena convivencia no se lograrían las metas y objetivos trazados en ella. En el artículo “Aplicaciones educativas dice “la convivencia es la capacidad de las personas de vivir con otras en un marco de respeto mutuo y solidaridad recíproca; implica el reconocimiento y respeto por la diversidad, la capacidad de las personas de entenderse, de valorar y aceptar las diferencias; los puntos de vista de otro y de otros” (Cuervo, 2014). Entonces convivencia escolar es

la facultad que tienen los entes educativos de compartir experiencias o situaciones en un contexto real, donde prevalece el respeto como valor primordial, así como la colaboración, cooperación, inclusión e interculturalidad.

Para una buena convivencia escolar debe prevalecer la democracia, a partir de los consensos, acuerdos y normas establecidas que deben ser aplicadas; así como la armonía, que es el equilibrio adecuado entre los entes educativos en todos los espacios o ambientes de la institución; “para poder lograr una convivencia social armónica, debemos respetar las normas establecidas en la institución, en el aula, en cada área o asignatura, en todos los ámbitos donde nos movemos. En las normas se definen y determinan los derechos y deberes y permiten al individuo saber cómo actuar correctamente” (Ovelar, 2012, p. 1).

**5.1.3.1 Importancia de las normas de convivencia.** En una institución las normas de convivencia son de suma importancia para lograr una buena convivencia democrática y armoniosa, donde todos los entes educativos se interrelacionen y sean capaces de afrontar todas las dificultades en conjunto, como equipo y donde prevalezca el respeto en toda su amplitud. Frente a esto, una muestra de estudiantes opinó lo siguiente sobre el tema, en un estudio realizado donde;

Prácticamente el 100% me contestó que sí y me fueron dando diversos motivos de porqué era importante. Entre las respuestas más repetidas me encontré con las siguientes: si tienes una buena convivencia con tus compañeros te ayudarán más en prestarte el material escolar o lo que necesites (25%); la buena convivencia ayuda a mejorar el rendimiento escolar (23%); la buena convivencia en el aula te hace ser mejor ciudadano en la calle ahora y en el futuro (13%); relacionarse bien unos con otros hace que el ambiente de la clase sea más agradable (10%); con una buena convivencia no habrá disputas y se trabajará mejor. (7%); una buena convivencia es la base de las interrelaciones personales (7%) y otras respuestas (15%) (Cuervo, 2014, p. 1).

## **5.2 Experiencia Exitosa**

En el quehacer diario de la labor docente, tenemos un bagaje de experiencias que en la mayoría de los casos son exitosas y que logra el aprendizaje esperado; pero que no son sistematizadas para difundirlas y puedan ser aplicadas y/o reajustadas en otros contextos. En la labor docente tenemos la experiencia exitosa siguiente: “Aulas interactivas para el desarrollo de habilidades comunicativas”, desarrollada en una escuela rural multigrado N° 50482 - Huacarpay, distrito de Lucre, provincia de Quispicanchi, departamento de Cusco. Fue desarrollada por las docentes: Yanet Honor Casaperalta y Norma Sofía Cajigas Vargas.

En la labor del directivo en el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, tenemos la experiencia exitosa siguiente: “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca”, de la región Piura, en cinco distritos de la provincia de Ayabaca: Paimas, Montero, Sicchez, Jilili y Ayabaca. Fue desarrollada por las docentes: Mercedes Arizola Giron, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos.

Esta experiencia exitosa tuvo por finalidad mejorar la labor docente en aula de la zona rural, que como se conoce es muy baja, a través de la efectividad de los objetivos, estrategias y actividades propuestas para dicho fin, precisando los aciertos, las dificultades encontradas en la aplicación y las sugerencias de los docentes como comunidades profesionales de aprendizaje para enriquecer la experiencia, entendiendo los procesos inmersos y mejorar aún el sistema de monitoreo y acompañamiento (Arizola, 2011, p. 5).

Fue organizada en cuatro etapas. En la primera etapa se estableció la organización del equipo de acompañamiento, en la segunda etapa se realizó la elaboración del plan de monitoreo y acompañamiento para docentes escuelas unidocentes y multigrados; en la tercera etapa se estableció en dos momentos: la aplicación del plan y el monitoreo propiamente dicho a los docentes en aula (recopilación de información) y en la cuarta etapa se realizó la evaluación de los resultados del plan.

Se establecieron conclusiones como: que es fundamental lograr el involucramiento de los docentes monitoreados desde la socialización del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, así como la revisión y/o elaboración de los instrumentos de recopilación de información; manteniendo una comunicación abierta y asertiva con todos los involucrados a fin de lograr el compromiso de la mejora de desempeño docente, formulándose en forma personal su plan de mejora.

Finalmente se enfatizó que los responsables y/o especialistas de DRE, UGEL y REL/REI no se limiten únicamente a ser teóricos en referencia al monitoreo, acompañamiento y evaluación; sino más bien, apliquen en el contexto mismo el sentido del acompañamiento en forma sostenida a todos los docentes monitoreados; dejándose relucir la importancia de la implementación de un Plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico sostenido, permanente y que forme parte de un Programa Nacional de Formación Docente Continua, a cargo del MINEDU.

## **6. Diseño de Plan de Acción**

**6.1 Objetivos.** Los objetivos son las metas que se persiguen a corto o largo plazo, con la finalidad de revertir la problemática aplicando la alternativa de solución, como es el MAE.

**6.1.1 Objetivo general.** Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia se expresa oralmente mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas pedagógicas de los docentes de la Institución Educativa N° 81786 “Niño Jesús de Praga” del distrito de San Pedro de Lloc, provincia de Pacasmayo - UGEL Pacasmayo - La Libertad.

### **6.1.2 Objetivos específicos.**

- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente del área curricular de Comunicación a través de la observación entre pares y la autogestión para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica docente en la competencia se expresa oralmente del área curricular de Comunicación mediante los talleres de seguimiento y las jornadas de autoformación docente sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula con una intervención contextualizada del liderazgo pedagógico.

- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia se expresa oralmente del área curricular de Comunicación.

## **6.2 Matriz del Plan de Acción**

La alternativa de solución es la implementación del Plan de MAE de la práctica docente en la competencia se expresa oralmente del área curricular de Comunicación; su ejecución implica desarrollar estrategias y actividades pertinentes para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de esta competencia. Esto se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de la observación entre pares (coevaluación) y la autogestión (autoevaluación) para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia escolar; que servirá como base para realizar un análisis del contexto con el fin de brindar el soporte técnico sostenido a través de los talleres

de seguimiento y las jornadas de autoformación docente. Se realizará la evaluación a través del análisis documental del portafolio y de la heteroevaluación a los estudiantes.

Esto, se reflejará en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes de la institución, con énfasis en la mejora de la competencia se expresa oralmente; aplicando nuestro Plan de Acción con la finalidad de solucionar nuestra problemática priorizada y lograr ser una institución competente, para lo cual se presenta la matriz del Plan de Acción, que tiene como base la alternativa de solución propuesta en correspondencia con los objetivos específicos, los indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y cronograma.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente en la competencia se expresa oralmente del área curricular de Comunicación.	Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente del área curricular de Comunicación a través de la observación entre pares y la autogestión para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de observaciones ejecutadas entre pares para el recojo de información.	100% de observaciones entre pares realizadas en las aulas de la I.E.	Observación entre pares.	- Jornada de sensibilización sobre la importancia y beneficios del monitoreo de la práctica docente en la Institución Educativa.	Directora	x											
					- Jornada de socialización del plan de monitoreo y la revisión de los instrumentos de monitoreo de la Institución Educativa.	Directora	x	x										
					- Elaborar por consenso el cronograma de monitoreo.	Directora Docentes		x										
					- Aplicar la ficha de monitoreo a través de la observación entre pares, con énfasis en la elaboración y desarrollo de sesiones, estrategias de aprendizaje, uso pertinente de materiales y recursos educativos en expresión oral y convivencia en el aula (Primera observación).	Docentes			x									
					- Analizar y comunicar los resultados de la primera observación.	Directora Docentes			x									
					- Observar entre pares las sesiones de aprendizaje con	Docentes				x	x							

					énfasis en la elaboración y desarrollo de sesiones, estrategias de aprendizaje, uso pertinente de materiales y recursos educativos en expresión oral y convivencia en el aula (2° y 3° Observación).													
					- Analizar y comunicar los resultados de la segunda y tercera observación.	Directora Docentes				x	x							
		Número de docentes que realizan la autogestión de su práctica pedagógica.	2 docentes que realizan la autogestión de su práctica pedagógica.	Autogestión.	- Jornada de sensibilización sobre la importancia y beneficios de la autogestión en la práctica docente	Directora	x											
					- Realizar reunión de trabajo sobre la aplicación de la autogestión con énfasis en la elaboración y desarrollo de sesiones, estrategias de aprendizaje, uso pertinente de materiales y recursos educativos en expresión oral y convivencia en el aula.	Directora Docentes												
					- Aplicar la autogestión con énfasis en la elaboración y desarrollo de sesiones, estrategias de aprendizaje, uso pertinente de materiales y recursos educativos en expresión oral y convivencia en el aula.	Docentes			x	x	x							

					- Autoanalizar, comunicar y comprometer a los docentes sobre los resultados de la autogestión con énfasis en la elaboración y desarrollo de sesiones, estrategias de aprendizaje, uso pertinente de materiales y recursos educativos en expresión oral y convivencia en el aula.	Docentes															
	Acompañar la práctica docente en la competencia se expresa oralmente del área curricular de Comunicación mediante los talleres de seguimiento y las jornadas de autoformación docente sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula con una intervención contextualizada del liderazgo pedagógico.	Número de jornada de autoformación docente para el fortalecimiento de capacidades docentes.	2 Jornadas de autoformación docente para el fortalecimiento de capacidades docentes.	Jornada de autoformación docente.	- Realizar taller de sensibilización sobre la importancia de las jornadas de autoformación docente en el acompañamiento pedagógico.	Directora															
					- Consensuar el cronograma de las jornadas de autoformación.	Directora Docentes															
					- Realizar reunión de confraternidad docente para reafirmar una buena convivencia institucional y la selección de la temática a desarrollar en las jornadas de autoformación docente.	Directora Docentes															
					- Realizar el taller sobre convivencia escolar involucrando a todos los actores educativos.	Directora Docentes															
					- Ejecutar las jornadas de autoformación docente	Directora Docentes															

					- Evaluar y retroalimentar las jornadas de autoformación docente.	Directora Docentes				x	x						
					- Elaborar y socializar el plan de los talleres de seguimiento.	Directora Docentes		x									
		Número de talleres de seguimiento para el fortalecimiento de capacidades docentes.	2 Talleres de seguimiento para el fortalecimiento de capacidades docentes.	Talleres de seguimiento	Consensuar el cronograma para los talleres de seguimiento.	Directora Docentes		x									
					Ejecutar los talleres de seguimiento.	Especialista Directora				x				x			
					Evaluar y retroalimentar los talleres.	Directora Docentes				x				x			
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia se expresa oralmente en el	Porcentaje de docentes evaluados mediante su portafolio docente.	100% de docentes evaluados.	Análisis documental del portafolio docente.	- Revisar los Portafolios docentes entre pares de la IE con énfasis en la elaboración y desarrollo de sesiones, estrategias de aprendizaje, uso pertinente de materiales y recursos educativos en expresión oral y en convivencia en el aula.	Directora		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
					- Procesar la información.	Directora		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
					- Difundir los resultados y tomar las decisiones en equipo.	Directora Docentes			x				x				x



## 7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción es fundamental para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, porque permitirá detectar oportunamente las deficiencias y dificultades para la realización de los reajustes de las actividades planificadas a partir de la recopilación de la información que permita la identificación de obstáculos en la implementación; con la finalidad de realizar la toma responsable de decisiones que puedan implicar la continuación, modificación o eliminación de algunas acciones o actividades establecidas en la planificación del plan de acción que conlleve a superar el problema priorizado. El plan de acción se basa en el plan de monitoreo y evaluación de la práctica docente y se presenta a través de una matriz que contiene los siguientes componentes:

- Nivel de implementación de las actividades: Para evaluar el logro de los objetivos planteados en el Plan de Acción se determina una escala evaluativa del nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para elevar la expresión oral de los estudiantes.

- Evidencias e Instrumentos: Son todos los medios de constatación (evidencias) que establece el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.

Principales dificultades: Es el establecimiento de los principales obstáculos que impiden el normal desarrollo del proceso de implementación de las actividades y acciones del Plan de Acción, que deben tener correspondencia al nivel de logro obtenido.

- Reformulación de las actividades: Se refiere a la posibilidad de modificar o cambiar algunas de las actividades propuestas en la planificación del Plan de Acción para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.

- Porcentaje de logro de la meta: Es medir cuantitativamente el porcentaje de logro de la meta propuesta, de acuerdo a lo planteado en la planificación del Plan de Acción de la institución.

A continuación, se presenta la matriz del nivel de implementación de actividades del plan de monitoreo y evaluación del presente plan de acción.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
<p>Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente del área curricular de Comunicación a través de la observación entre pares y la autogestión para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.</p>	<p>Porcentaje de observaciones ejecutadas entre pares para el recojo de información</p>	<p>Observación entre pares.</p>	<p>Jornada de sensibilización sobre la importancia y beneficios del monitoreo de la práctica docente en la I.I.EE</p>	<p>Directora Docentes</p>							<p>x</p> <p>Acta de asistencia docente Mural de productos</p>	<p>Informe ECE</p>	<p>Papel bond Papelote Plumones</p>	<p>90% de observaciones entre pares realizadas</p>
			<p>Jornada de socialización del plan de monitoreo y la revisión de los instrumentos de monitoreo de la I.I.EE.</p>	<p>Directora Docentes</p>						<p>x</p> <p>Acta de asistencia docente Plan de Monitoreo Instrumento contextualizado</p>	<p>Guía de Evaluación del Plan</p>	<p>Papel bond Papelote Plumones</p>		
			<p>Elaborar por consenso del cronograma de monitoreo.</p>	<p>Directora Docentes</p>						<p>x</p> <p>Plan de monitoreo Cronograma en papelote</p>	<p>Ficha de autoevaluación</p>	<p>Papelote Plumones</p>		
			<p>Aplicar la ficha de monitoreo a través de la observación entre pares.</p>	<p>Docentes</p>						<p>x</p> <p>Ficha de observación del monitoreo Cuaderno de campo</p>	<p>Ficha de monitoreo</p>	<p>Papel bond Laptop Impresora</p>		
			<p>Analizar y comunicar los resultados de la primera observación.</p>	<p>Directora Docentes</p>						<p>x</p> <p>- Fichas de monitoreo aplicada - Informe del monitoreo - Matriz de evidencias</p>	<p>Fichas de monitoreo</p>	<p>Papel bond Laptop Papelote Plumones Textos</p>		

			Observar entre pares las sesiones de aprendizaje con énfasis en la elaboración y desarrollo de sesiones, estrategias de aprendizaje, uso pertinente de materiales y recursos educativos en expresión oral y convivencia en el aula (2° y 3° Observación).	Docentes						x	- Ficha de observación del monitoreo - Cuaderno de campo	Ficha de monitoreo	Papel bond Laptop Papelote Plumones	
			Analizar y comunicar de resultados de la segunda y tercera observación.	Directora Docentes						x	- Fichas de monitoreo aplicada - Informe del monitoreo - Matriz de evidencias	Fichas de monitoreo	Papel bond Laptop Papelote Plumones	
Número de docentes que realizan la autogestión de su práctica pedagógica.	Autogestión.		Jornada de sensibilización sobre la importancia y beneficios de la autogestión en la práctica docente.	Docentes						x	- Acta de asistencia docente - Mural de productos	Informe evaluación ECE	Papel bond Laptop Papelote Plumones	100% de docentes que realizan la autogestión
			Realizar reunión de trabajo sobre la aplicación de la autogestión con énfasis en la elaboración y	Directora Docentes							- Acta de reunión - Mural de productos	Ninguna	Papel bond Papelote Plumones Lapiceros	

			desarrollo de sesiones, estrategias de aprendizaje, uso pertinente de materiales y recursos educativos en expresión oral y convivencia en el aula.							x				
			Aplicar la autogestión con énfasis en la elaboración y desarrollo de sesiones, estrategias de aprendizaje, uso pertinente de materiales y recursos educativos en expresión oral y convivencia en el aula.	Docentes						x	- Fichas	Ficha de autogestión	Papel bond Laptop	
			Autoanalizar y comunicar los resultados de la autogestión.	Directora Docentes					x		- Informe - Matriz de evidencias	Fichas de autogestión	Papel bond laptop	
Acompañar la práctica docente en la competencia se expresa oralmente del área curricular	Porcentaje de docentes acompañados para el fortalecimiento de	Jornadas de autoformación docente	Realizar taller de sensibilización sobre la importancia de jornadas de autoformación docente	Directora Docentes						x	- Acta de asistencia docente - Mural de productos	Guía de observación	Papel bond Laptop Plumones Papelotes	100% de jornadas de autoformación docente realizados

de Comunicación mediante las jornadas de autoformación docente y los talleres de seguimiento sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula con una intervención contextualizada del liderazgo pedagógico.	capacidades docentes.		Consensuar el cronograma de las jornadas de autoformación.	Directora Docentes						x	- Acta de reunión	Guía de observación	Papel bond Laptop Plumones Papelotes		
			Realizar reunión de confraternidad docente para reafirmar una buena convivencia institucional y la selección de la temática a desarrollar en jornadas de autoformación docente	Directora Docentes						x	- Fotografías - Lista de prioridades para el acompañamiento	Ninguna	Papel bond Laptop		
			Realizar el taller sobre convivencia escolar involucrando a todos los actores educativos.	Directora Docentes							x	- Actas de asistencias - Mural de productos - Fotografías	Guía de observación	Papel bond Laptop	
			Ejecutar las jornadas de autoformación docente.	Directora Docentes							x	- Acta de asistencia docente - Panel fotográfico	Guía de observación	Papel bond Laptop	
			Evaluar y retroalimentar las jornadas de autoformación docente.	Directora Docentes							x	- Informe	Ficha de autoevaluación	Papel bond Laptop Papelotes	
	Número de talleres de seguimiento	Talleres de seguimiento	Elaborar y socializar el plan de	Directora Docentes						x	- Acta de asistencia docente	Guía de observación	Papel bond Laptop Proyector	100% de talleres de	

	para el fortalecimiento de capacidades docentes.		los talleres de seguimiento.								- Panel fotográfico			seguimiento
			Consensuar el cronograma de los talleres	Directora Docentes					x		- Acta de reunión docente - Panel fotográfico	Guía de observación	Papelotes Plumones	
			Ejecutar los talleres de seguimiento.	Especialista Directora					x		Acta de asistencia	Guía de observación	Laptop Proyector Hoja bond Papelotes Plumones	
			Evaluar y retroalimentar los talleres de seguimiento.	Directora Docentes					x		Informe	Guía de autoevaluación	Hoja bond laptop	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia se expresa oralmente en el área curricular de Comunicación	Porcentaje de docentes evaluados mediante su portafolio docente.	Análisis documental del portafolio docente.	Revisar los portafolios de todos los docentes de la I.E con énfasis en la elaboración y desarrollo de sesiones, estrategias de aprendizaje, uso pertinente de materiales y recursos educativos en expresión oral y en convivencia en el aula.	Docentes						x	- Cuaderno de campo - Portafolio docente	Ficha de monitoreo	Papel bond Lapicero	75% de Análisis documental
			Procesamiento de información	Directora Docentes					x		- Matriz de evidencias	Fichas de monitoreo de portafolios	Laptop Papelotes Plumones	

			Difusión de resultados y toma de decisiones en equipo.	Directora						x	- Fichas de monitoreo aplicada - Informe del monitoreo - Matriz de evidencias	Fichas de monitoreo de portafolios	Laptop Papelotes Plumones
			Elaboración y remisión del informe final con énfasis en la elaboración y desarrollo de sesiones, estrategias de aprendizaje, uso pertinente de materiales y recursos educativos en expresión oral y en convivencia en el aula.	Directora						x	- Informe	Ninguno	Laptop Papelotes Plumones

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

En el desarrollo del Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica se presenta riesgos como tener docentes reacios al cambio, muy tradicionalistas y que desconocen sobre elaboración de sesiones y de estrategias de aprendizaje, realizando una planificación improvisada y siendo la directora docente de aula. Así mismo los docentes son poco participativos en la solución de conflictos estudiantiles y desactualizados en el uso pertinente de materiales y recursos educativos con un limitado horario extra curricular que dificulta el acompañamiento sostenido. Se plantean evaluaciones poco pertinentes y eficaces y es notoria la despreocupación de los padres y madres de familia en el aprendizaje de sus hijos.

Para enfrentar esos riesgos se han previsto algunas medidas a adoptarse como gestionar donación de computadora y de personal de apoyo, establecer consensos, talleres de seguimiento y de sensibilización docente a través de videos, jornadas de reflexión, jornadas de autoformación docente en Perueduca y otros, reuniones de confraternidad, conformar los CPA, a través del trabajo cooperativo sobre el intercambio de experiencias en la elaboración y desarrollo de sesiones de aprendizaje, uso pertinente de materiales y recursos educativos y manejo de conflictos estudiantiles, con la participación activa de toda la comunidad educativa para el logro de los aprendizajes. A continuación se presenta el cuadro de riesgos y medidas a adoptarse del Plan del MAE.

<b>Objetivo específico</b>	<b>Riesgos</b>	<b>Medidas a adoptarse</b>
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente en el área curricular de Comunicación a través de la observación entre pares y la autogestión para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Docentes reacios al cambio.	Taller de sensibilización docente.
	Docentes tradicionalistas y que desconocen sobre la elaboración de sesiones teniendo en cuenta los procesos didácticos.	Jornadas sobre autogestión.
	No contar con computadora.	Gestionar donación.
	Planificación improvisada.	Taller de seguimiento, de sensibilización a través de videos y de reflexión.
	Directora con aula a cargo.	Establecer consensos. Gestionar personal de apoyo.
	Docentes desactualizados con los cambios educativos.	Jornadas sobre observación entre pares.
Acompañar la práctica docente en la competencia se expresa oralmente del área curricular de Comunicación mediante los talleres de seguimiento y jornadas de autoformación sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula con una intervención contextualizada del liderazgo pedagógico.	Docentes individualistas.	Jornadas de reflexión a través de videos.
	Limitado horario extra curricular.	Consensuar horarios.
	Docentes que realizan inadecuada aplicación de estrategias de aprendizaje en la competencia de expresión oral.	Taller de seguimiento docente en la aplicación de estrategias de aprendizaje.
	Docentes desactualizados en el uso pertinente de materiales y recursos en la competencia de expresión oral.	Capacitación docente a nivel de red. Autoformación docente sobre el tema, a través de Perueduca y otros.
	Docentes que no se involucran en la solución de conflictos entre estudiantes.	Reunión de confraternidad docente. Taller de sensibilización docente sobre manejo de conflictos.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia se expresa oralmente en el área curricular de Comunicación.	Docentes que presentan unidades didácticas y sesiones de otros contextos educativos.	Sensibilización docente sobre la importancia del portafolio docente.
	Instrumentos poco contextualizados a la realidad institucional.	Elaboración del instrumento de evaluación en la CPA de acuerdo a la realidad institucional.
	Directora con aula a cargo.	Consensuar horarios con los docentes y padres de familia.

Figura 6. Riesgos y medidas del Plan de Monitoreo

## **8. Presupuesto**

Para garantizar la implementación y ejecución del Plan de Acción a fin de afrontar el problema priorizado en la Institución Educativa; debemos considerar uno de los aspectos relevantes, como es la elaboración del presupuesto, que permite realizar una proyección y estimación de los recursos económicos necesarios para el desarrollo del mismo; que se presenta en forma clara y precisa, en el cual se considera las diferentes actividades programadas, el período de duración, los costos a invertir y las fuentes de financiamiento para conocer la procedencia de los recursos económicos.

Se establece y está fundamentado de acuerdo a la Constitución Política del Perú y a la normatividad vigente del MINEDU como: Directiva de lineamientos del inicio del año escolar 2018 RM 657-2017-ED, MBDDocente, MBDDirectivo, Ley de la Reforma Magisterial N° 29944, aprobada por DS 004-2013-Minedu, entre otras. La finalidad es fortalecer la cultura escolar y la valoración de la Institución Educativa desde la comunidad. Todo esto; esta sintetizado en el siguiente cuadro de presupuesto.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
- Jornada de sensibilización sobre la importancia y beneficios del monitoreo de la práctica docente en la Institución Educativa.	Primera semana de marzo	S/. 0.50 de fotocopias por docente	APAFA
- Jornada de socialización del plan de monitoreo y la revisión de los instrumentos de monitoreo de la Institución Educativa.	Segunda semana de marzo Primera semana de abril	S/. 0.50 de fotocopias por docente	APAFA
- Elaboración por consenso del cronograma de monitoreo.	Primera semana de abril	Ninguno	---
- Aplicación de la ficha de monitoreo a través de la observación entre pares, con énfasis en la elaboración y desarrollo de sesiones, estrategias de aprendizaje, uso pertinente de materiales y recursos educativos en expresión oral y convivencia en el aula (Primera observación).	Primera semana de mayo	S/. 0.50 de fotocopias por docente	APAFA
- Análisis y comunicación de resultados de la primera observación.	Segunda semana de mayo	Ninguno	---
- Observación entre pares de sesiones de aprendizaje con énfasis en la elaboración y desarrollo de sesiones, estrategias de aprendizaje, uso pertinente de materiales y recursos educativos en expresión oral y convivencia en el aula (2° y 3° Observación).	Junio y Julio	S/. 0.50 de fotocopias por docente	APAFA
- Análisis y comunicación de resultados de la segunda y tercera observación.	Junio y Julio	Ninguno	---
- Jornada de sensibilización sobre la importancia y beneficios de la autogestión en la práctica docente.	Primera semana de marzo	S/. 0.50 de fotocopias por docente	APAFA

- Reunión de trabajo sobre la aplicación de la autogestión con énfasis en la elaboración y desarrollo de sesiones, estrategias de aprendizaje, uso pertinente de materiales y recursos educativos en expresión oral y convivencia en el aula	Segunda semana de marzo	S/. 5.00 de fotocopias por docente	APAFA
- Aplicación de la autogestión con énfasis en la elaboración y desarrollo de sesiones, estrategias de aprendizaje, uso pertinente de materiales y recursos educativos en expresión oral y convivencia en el aula.	Tercera semana de mayo Tercera semana de junio Tercera semana de julio	Ninguna	---
- Autoanálisis y comunicación de resultados de la autogestión con énfasis en la elaboración y desarrollo de sesiones, estrategias de aprendizaje, uso pertinente de materiales y recursos educativos en expresión oral y convivencia en el aula	Cuarta semana de mayo Cuarta semana de junio Cuarta semana de julio	Ninguna	---
- Taller de sensibilización sobre la importancia de los talleres de seguimiento en el acompañamiento pedagógico.	Tercera semana de abril	S/. 0.50 de fotocopias por docente	APAFA
- Jornadas de autoformación docente sobre el acompañamiento pedagógico.	Cuarta semana de abril	Ninguna	---
- Reunión de confraternidad docente para reafirmar una buena convivencia institucional y la selección de la temática a desarrollar en los talleres de seguimiento con énfasis en la elaboración y desarrollo de sesiones, estrategias de aprendizaje, uso pertinente de materiales y recursos educativos en expresión oral y convivencia en el aula.	Tercera semana de mayo	S/. 10.00 por docente	Directora Docentes

- Realización del taller sobre convivencia escolar involucrando a todos los actores educativos.	Segunda semana de junio	S/. 2.00 de fotocopias por participante	APAFA
Ejecución de los talleres de seguimiento y jornadas de autoformación docente con énfasis en la elaboración y desarrollo de sesiones, estrategias de aprendizaje, uso pertinente de materiales y recursos educativos en expresión oral y convivencia en el aula.	Tercera semana de junio Tercera semana de julio	S/. 0.50 de fotocopias por docente	APAFA
- Evaluación de los talleres de seguimiento y jornadas de autoformación docente en el acompañamiento pedagógico.	Tercera semana de junio Tercera semana de julio	Ninguna	---
- Revisión de Portafolios de todos los docentes de la I.E con énfasis en la elaboración y desarrollo de sesiones, estrategias de aprendizaje, uso pertinente de materiales y recursos educativos en expresión oral y en convivencia en el aula.	Primera semana de todos los meses	Ninguna	---
- Procesamiento de información.	Segunda semana de todos los meses	Ninguna	---
- Difusión de resultados y toma de decisiones en equipo.	Primera semana de mayo Primera semana de agosto Primera semana de noviembre	Ninguna	---
TOTAL		S/. 80.00	

Figura 7. Presupuesto de plan de acción

## **9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción**

Es política del estado, la mejora de la calidad de la educación; por lo que la formación de directivos dentro del Plan nacional de capacitación realizado, logró empoderar a los directivos en gestión escolar, poniendo mucho énfasis en el desarrollo del liderazgo pedagógico; a través de la ejecución de los diferentes módulos formativos que conllevaron a la formulación de la problemática priorizada para lograr revertir el bajo rendimiento de los estudiantes en la competencia se expresa oralmente del área curricular de Comunicación en la Institución Educativa N° 81786 “Niño Jesús de Praga”, así como la toma responsable de decisiones planteando la alternativa de solución más oportuna y pertinente, involucrando a los diferentes entes educativos dentro de una convivencia democrática.

En el Módulo 0 o de Inducción permitió dar a conocer los lineamientos y orientaciones para el planteamiento de la ruta de cambio, que fue resultado del diagnóstico del contexto en la que se identificó los problemas que afectan la mejora de los aprendizajes de los estudiantes; teniendo como problema priorizado el nivel insatisfactorio de los aprendizajes en la competencia se expresa oralmente del área curricular de Comunicación del V ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81786 “Niño Jesús de Praga”.

En el Módulo I, se impartió los lineamientos para la elaboración y planteamiento de la visión institucional, que es el ideal de toda Institución Educativa a alcanzar y el planteamiento de las alternativas de solución para afrontar el problema priorizado en el desarrollo de la expresión oral de los estudiantes por la mejora de los aprendizajes. Para ello; se realizó un análisis exhaustivo identificando la problemática en la chakana; así como las potencialidades y factores. Del mismo modo se identificó las fortalezas y debilidades de la gestión para lograr el cambio en la institución.

En el Módulo 2, se dio a conocer el mapa de procesos debidamente codificados y dividido en niveles (dirección y liderazgo, desarrollo pedagógico y convivencia escolar, soporte al funcionamiento de la I.E.). Se realizó un análisis exhaustivo y pertinente de todos los procesos de gestión que se imparten en toda Institución Educativa, a fin de establecer la relación con la alternativa de solución planteada para afrontar el problema priorizado en la Institución.

En el Módulo 3, se brindó los lineamientos sobre la participación y clima institucional; dándose a conocer la importancia de las dimensiones de la convivencia escolar democrática de la institución para el logro de un buen clima institucional, con el único fin de mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Para ello; se establece una cultura escolar, una participación democrática, una acertada gestión de conflictos para prevenir la violencia escolar.

En el Módulo 4, se impartió los lineamientos y asesoramiento sobre la gestión curricular, las comunidades profesionales de aprendizaje y el liderazgo pedagógico y se concluyó con el diagnóstico, aplicándose los instrumentos a los docentes, cuyos resultados fueron tabulados en tablas, analizados e interpretados a nivel literal, inferencial y criterial, y finalmente llevados a la reflexión en equipo a fin de realizar una toma responsable de decisiones. Este módulo fortaleció y empoderó al líder pedagógico con las nuevas tendencias pedagógicas que darán un mayor impulso al desarrollo del trabajo en equipo para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

En este último Módulo 5 se impartieron los lineamientos y orientaciones sobre el MAE del desempeño docente, así como las estrategias y los instrumentos para la recopilación de información para brindar el asesoramiento técnico pertinente y sostenido a la práctica docente. Así mismo se dio a conocer la estructura del Plan de Acción para su elaboración, brindándose el asesoramiento pertinente para afrontar el problema priorizado, como es el bajo nivel de aprendizaje de los estudiantes en la competencia se expresa oralmente, estableciéndose una alternativa de solución con objetivos, metas, estrategias y actividades que incluye la participación activa y democrática de los entes educativos; lográndose el producto del Plan de Acción; que es el resultado de los aportes de cada uno de los módulos que se impartieron.

Finalmente, esto conlleva a fortalecer las capacidades como líder pedagógico para afrontar la problemática partiendo de un exhaustivo diagnóstico, identificando las fortalezas y debilidades de cada docente en su práctica pedagógica, lo que redundara en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, a través de la implementación del MAE. El reto como líder pedagógico es fortalecer las capacidades y necesidades de los docentes para mejorar su práctica pedagógica en aula, a través de la aplicación de estrategias adecuadas de monitoreo y siendo el desafío identificar y ejecutar los procesos del monitoreo, acompañamiento y evaluación con la finalidad de mejorar la práctica docente, y de esta manera los aprendizajes de los estudiantes.

## 10. Lecciones aprendidas

En el desarrollo de los módulos de la Especialización en Gestión Escolar realizado a los directivos por parte del MINEDU se han analizados los contextos institucionales, identificando diversos problemas que afectan el logro de los aprendizajes de los estudiantes; para lo cual se ha planteado una alternativa de solución como es el MAE de la práctica docente para revertir dichos problemas en las diferentes instituciones educativas.

Como líder pedagógico se aprendió a manejar las habilidades socioemocionales en el quehacer cotidiano como directivos a fin de sobrellevar los diferentes problemas y situaciones que se enfrentan diariamente y en la que debe prevalecer los valores éticos y profesionales en un clima escolar adecuado para el logro de una buena convivencia democrática, teniéndose en cuenta las necesidades y demandas de todos los actores educativos.

El empoderamiento y el fortalecimiento de las capacidades que todo directivo debe conocer y aplicar en su desempeño a fin de lograr la mejora de los aprendizajes, a través del trabajo colegiado y en equipo, de la formulación y aplicación de estrategias que fortalezcan las capacidades mediante las Comunidades Profesionales de Aprendizajes (CPA) que sirven de apoyo para fortalecer las capacidades de los directivos y docentes, mediante la aplicación del trabajo colaborativo.

Para la elaboración del Plan de Acción se realizó un exhaustivo diagnóstico, análisis y reflexión crítica de la problemática que aqueja a la Institución, realizándose la priorización de la misma y planteándose la alternativa de solución más pertinente como es el Plan del MAE de la práctica docente, que se realizará a través de la recopilación de la información de las necesidades y demandas pedagógicas de los docentes para el acompañamiento pertinente y sostenido que fortalezca las capacidades en su desempeño para la mejora de la expresión oral de los estudiantes.

El fortalecimiento de las capacidades directivas en los módulos desarrollados ayudará a liderar la institución educativa en forma pertinente y eficaz; propiciando el diálogo abierto y en especial una reflexión permanente y asistida entre docente y directivo sobre la práctica docente a fin de sensibilizar mediante la reflexión sobre las fortalezas y debilidades de cada docente logrando el compromiso real y efectivo para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

## Referencias

- Arizola, M., Torres, M., Alberca, J. (2011). *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*. Piura
- Atienza, E. (2005). *El portafolio del profesor como instrumento de auto formación*. Madrid.
- Casaperalta, Y., Cajigas, N. (2013) “*Aulas interactivas para el desarrollo de habilidades comunicativas*”. Cusco
- Conde, G. (2010). *Materiales y recursos didácticos elaborados por el maestro para ser trabajados en el aula (Parte I: El lenguaje oral)*. Sevilla, Recuperado de [https://archivos.csif.es/archivos/andalucia/ensenanza/revistas/csicsif/revista/pdf/numero\\_29/gloria\\_asuncion\\_conde\\_catena\\_02.pdf](https://archivos.csif.es/archivos/andalucia/ensenanza/revistas/csicsif/revista/pdf/numero_29/gloria_asuncion_conde_catena_02.pdf).
- Cuervo, B. (2014). *Aplicaciones educativas*. Recuperado de <https://apli.info/2014/11/17/la-importancia-de-una-buena-convivencia-en-clase/>
- Ministerio de Educación. (2010). *Catálogo de recursos y materiales educativos de Educación Básica Regular*. Lima. MINEDU
- Ministerio de Educación. (2012). *Marco del Buen desempeño Docente*. Lima. MINEDU
- Ministerio de Educación. (2013). *Mapas de Progreso del aprendizaje - comunicación-expresión oral - IPEBA*. Lima. MINEDU
- Ministerio de Educación. (2013). *Marco del Buen desempeño del Directivo*. Lima. MINEDU
- Ministerio de Educación. (2014). *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes: Directivos construyendo escuelas*. Lima. MINEDU
- Ministerio de Educación. (2015). *Rutas de Aprendizaje - V Ciclo - Comunicación*. Lima. MINEDU
- Ministerio de Educación. (2017). *Diseño Curricular Nacional de la Educación Básica*. Lima. MINEDU
- Ministerio de Educación. (2017). *Texto módulo 5. Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. Segunda especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico*. Lima. MINEDU
- Ovelar, M. (2012). *Normas de convivencia en el aula: Paraguay*, Recuperado de <http://www.abc.com.py/edicion-impresa/suplementos/escolar/normas-de-convivencia-en-la-escuela-366656.html>.

Secretaría de Educación Pública. (2015). *Elementos básicos para el trabajo colegiado*. México, D.F.

Vaillant. & Marcelo. (2015). *Las tareas del formador*. Málaga: Aljibe.

Vásquez, F. (2010). *Estrategias de enseñanza: investigaciones sobre didáctica en instituciones educativas de la ciudad de Pasto*. Bogotá D.F.: Kimpres

Villarreal, H. (2012). *Estrategias para la enseñanza de la expresión oral en el*

*enfoque comunicativo textual*. Huacho. Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/202875236/ESTRATEGIAS-PARA-LA-ENSEÑANZA-DE-LA-EXPRESION-ORAL-EN-EL-ENFOQUE-COMUNICATIVO-TEXTUAL>

## Apéndices



La profesora Juana Rosa Benites Ruiz, directora de la Institución Educativa N° 81786 “Niño Jesús de Praga” realizando el taller sobre Currículo Nacional para los docentes.



La profesora Juana Rosa Benites Ruiz, directora de la Institución Educativa N° 81786 “Niño Jesús de Praga” realizando el taller sobre Convivencia Escolar para la comunidad educativa.